



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA LA EMPRESA “FRAGMENTO – ESTUDIO DE
ARQUITECTURA E INGENIERÍA” EN EL CANTÓN AMBATO
PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR:

JONATHAN ALEXANDER BORJA REYES

Riobamba-Ecuador

2022



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

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA LA EMPRESA “FRAGMENTO – ESTUDIO DE
ARQUITECTURA E INGENIERÍA” EN EL CANTÓN AMBATO
PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: JONATHAN ALEXANDER BORJA REYES

DIRECTOR: ING. GINO GEOVANNY MERINO NARANJO

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Jonathan Alexander Borja Reyes

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 del Autor.

Yo, JONATHAN ALEXANDER BORJA REYES, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente 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.

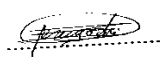
Riobamba, 01 de abril del 2022



Jonathan Alexander Borja Reyes
C.I. 180487553-0

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 EMPRESA “FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA” EN EL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA.,** realizado por el señor: **JONATHAN ALEXANDER BORJA REYES,** ha sido minuciosamente revisada por los miembros 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. Juan Alberto Ávalos Reyes PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022 – 04 - 01
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022 – 04 - 01
Ing. Nelly Patricia Perugachi Cahueñas MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022 – 04 - 01

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mis padres por haber sido una guía a lo largo de mi camino y transcurso académico, por darme la fuerza y el apoyo para salir adelante y por brindarme los recursos necesarios para llegar a este momento.

Agradezco a mi familia, enamorada y amigos, por siempre estar en los momentos más difíciles, y ser un soporte incondicional.

Un agradecimiento fraterno a la empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería por acceder y permitirme poder realizar el presente trabajo de investigación y tomar su prestigioso nombre.

Mi más profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por la educación y formación personal que recibí en todos estos años, ya que gracias a ellos y sus conocimientos esta investigación es una realidad.

Jonathan

DEDICATORIA

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de obtener una profesión, crecer como persona y tener un pensamiento formado.

A mi familia por estar presente en todo momento durante el transcurso académico, brindándome su apoyo a través de sus acertados y útiles consejos.

A la empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería, por permitirme realizar la presente investigación en sus instalaciones y colaborarme en el transcurso del mismo.

Jonathan

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO	7
1.1.1. <i>Reseña histórica de la empresa</i>	7
1.1.2. <i>Localización de la empresa</i>.....	8
1.1.3. <i>Diagnóstico de la empresa a través de la matriz FODA</i>	8
1.1.4. <i>Análisis de ingresos y gastos de la empresa Fragmento periodo 2021</i>	9
1.2. Fundamentación teórica.....	10
1.2.1. <i>Administración</i>.....	10
1.2.2. <i>Finanzas</i>.....	11
1.2.3. <i>Proceso administrativo</i>	11
1.2.3.1. <i>Planificar</i>	11
1.2.3.2. <i>Organizar</i>.....	12
1.2.3.3. <i>Dirigir</i>.....	12
1.2.3.4. <i>Controlar</i>	12
1.2.4. <i>Eficiencia</i>	13
1.2.5. <i>Eficacia</i>	13
1.2.6. <i>Sector de la construcción en Ecuador</i>	13
1.2.7. <i>Modelo de gestión</i>	14
1.2.7.1. <i>Elementos del modelo de gestión</i>.....	14
1.2.8. <i>Gestión administrativa</i>	14
1.2.9. <i>Gestión financiera</i>	14
1.2.10. <i>Planeación estratégica</i>	15
1.2.11. <i>Planificación financiera</i>	15
1.2.12. <i>Contabilidad</i>	16

1.2.13.	<i>Gestión por procesos</i>	16
1.2.14.	<i>Manuales administrativos</i>	16
1.2.15.	<i>Manual de procesos</i>	17
1.2.16.	<i>Diagrama de procesos o flujograma</i>	17
1.2.17.	<i>Análisis interno</i>	17
1.2.18.	<i>Análisis externo</i>	18
1.2.19.	<i>Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)</i>	18
1.3.	Idea a defender	19
1.3.1.	<i>Idea a defender</i>	19
1.4.	Variable	19
1.4.1.	<i>Variable independiente</i>	19
1.4.2.	<i>Variable dependiente</i>	19

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	20
2.1.	Metodología de la investigación	20
2.1.1.	<i>Modalidad de la investigación</i>	20
2.1.1.1.	<i>Cualitativo</i>	20
2.1.1.2.	<i>Cuantitativo</i>	20
2.2.	Tipos de investigación	20
2.2.1.	<i>Documental</i>	20
2.2.2.	<i>De campo</i>	21
2.3.	Población y muestra	21
2.3.1.	<i>Población</i>	21
2.3.2.	<i>Muestra</i>	21
2.4.	Métodos, técnicas e instrumentos	22
2.4.1.	<i>Métodos</i>	22
2.4.1.1.	<i>Método deductivo</i>	23
2.4.1.2.	<i>Método inductivo</i>	23
2.4.2.	<i>Técnicas e instrumentos</i>	23
2.4.2.1.	<i>Entrevista</i>	23
2.4.2.2.	<i>Encuestas</i>	23
2.5.	Resultados	24
2.5.1.	<i>Resultados de la entrevista realizada a la persona responsable de la organización</i> 24	
2.5.2.	<i>Resultados de la encuesta realizada al personal de la organización</i>	29

2.5.3.	<i>Resultados de la encuesta realizada a los clientes de la organización</i>	40
2.6.	Verificación de la idea a defender	50

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	52
3.1.	Tema	52
3.2.	Antecedentes de la propuesta	52
3.2.1.	<i>Justificación</i>	52
3.2.2.	<i>Usuarios o beneficiarios de la propuesta</i>	53
3.2.3.	<i>Proceso administrativo como base de la propuesta</i>	54
3.2.4.	<i>Propuesta del modelo de gestión administrativo y financiero para la empresa Fragmento</i>	55
3.2.5.	<i>Propuesta del modelo de gestión administrativo para la empresa Fragmento</i>	55
3.2.5.1.	<i>Desarrollo de la propuesta de misión para la empresa Fragmento</i>	55
3.2.5.2.	<i>Desarrollo de la propuesta de visión para la empresa Fragmento</i>	56
3.2.5.3.	<i>Desarrollo de la propuesta de principios y valores empresariales</i>	56
3.2.5.4.	<i>Principios empresariales</i>	56
3.2.5.5.	<i>Valores empresariales</i>	57
3.2.5.6.	<i>Calidad en la prestación de servicios</i>	59
3.2.5.7.	<i>Estrategias propuestas en la calidad de servicio al cliente</i>	60
3.2.5.8.	<i>Desarrollo de propuesta de organigrama estructural para la empresa Fragmento</i> ...	60
3.2.5.9.	<i>Desarrollo de propuesta para políticas de la empresa Fragmento</i>	61
3.2.5.10.	<i>Manual de funciones propuesto para la empresa Fragmento</i>	65
3.2.5.11.	<i>Estructura de manuales</i>	66
3.2.5.12.	<i>Manual de funciones gerente o encargado – nivel directivo</i>	67
3.2.5.13.	<i>Manual de funciones auxiliar contable o financiero – nivel de soporte</i>	68
3.2.5.14.	<i>Manual de funciones secretaria – nivel de soporte</i>	70
3.2.5.15.	<i>Manual de funciones arquitecto – nivel operativo</i>	73
3.2.5.16.	<i>Manual de funciones ingeniero civil – nivel operativo</i>	74
3.2.5.17.	<i>Manual de funciones arquitecto interior – nivel operativo</i>	76
3.2.5.18.	<i>Manual de funciones pasante o egresado – nivel operativo</i>	78
3.2.6.	Desarrollo del manual de procedimientos propuesto para la empresa Fragmento .	80
3.2.6.1.	<i>Simbología para el manual de procedimientos</i>	81
3.2.6.2.	<i>Ventajas del manual de procedimientos</i>	82
3.2.6.3.	<i>Procedimiento: selección de personal</i>	83

3.2.6.4.	<i>Procedimiento: capacitación del personal</i>	85
3.2.6.5.	<i>Procedimiento: toma de decisiones</i>	87
3.2.7.	<i>Propuesta del modelo de gestión financiero para la empresa Fragmento</i>	89
3.2.7.1.	<i>Análisis vertical del balance general</i>	89
3.2.7.2.	<i>Análisis horizontal del balance general</i>	92
3.2.7.3.	<i>Razones financieras</i>	95
3.2.7.4.	<i>Políticas y controles contables propuestos</i>	100
3.2.7.5.	<i>Políticas para el manejo de caja chica</i>	100
3.2.7.6.	<i>Procedimientos de caja chica</i>	101
3.2.7.7.	<i>Políticas para el manejo de bancos</i>	105
3.2.7.8.	<i>Procedimientos de bancos</i>	105
3.2.7.9.	<i>Políticas para el manejo de ingresos y cuentas por cobrar</i>	107
3.2.7.10.	<i>Procedimientos de cuentas por cobrar</i>	107
3.2.7.11.	<i>Políticas para el manejo de gastos y cuentas por pagar</i>	109
3.2.7.12.	<i>Procedimientos de cuentas por pagar</i>	109
3.2.7.13.	<i>Políticas para la administración tributaria</i>	111
3.2.7.14.	<i>Procedimientos de declaración de impuestos</i>	112
3.2.7.15.	<i>Procedimientos de nómina</i>	114
	CONCLUSIONES	116
	RECOMENDACIONES	117
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Matriz FODA.....	8
Tabla 2-1:	Ingresos, costos y gastos 2021	10
Tabla 1-2:	Conocimiento de la gestión administrativa y financiera.....	30
Tabla 2-2:	Opinión sobre la implementación de una herramienta de gestión	30
Tabla 3-2:	Posibilidad de mejorar el rendimiento de la empresa	31
Tabla 4-2:	Relación laboral en la organización.....	32
Tabla 5-2:	Opinión sobre el planteamiento de objetivos.....	33
Tabla 6-2:	Consideración de opiniones en la toma de decisiones	34
Tabla 7-2:	Opinión sobre los recursos necesarios de la empresa	36
Tabla 8-2:	Conocimiento y capacitación del personal.....	37
Tabla 9-2:	Planificación de actividades.....	37
Tabla 10-2:	Control adecuado de procesos	39
Tabla 11-2:	Posibilidad de aplicar manual de funciones y procedimientos	40
Tabla 12-2:	Servicios ofertados por la empresa	41
Tabla 13-2:	Nivel de satisfacción en el servicio ofertado	42
Tabla 14-2:	Accesibilidad de los precios.....	43
Tabla 15-2:	Conformidad con el asesoramiento.....	44
Tabla 16-2:	Cumplimiento de los plazos establecidos	45
Tabla 17-2:	Variables más consideradas por el cliente	46
Tabla 18-2:	Actuación de la empresa con el cliente.....	47
Tabla 19-2:	Comunicación entre la empresa y el cliente.....	48
Tabla 20-2:	Relación organización - cliente.....	49
Tabla 1-3:	Variables para el desarrollo de la misión	56
Tabla 2-3:	Estructura empresarial	65
Tabla 3-3:	Estructura empresarial con cargos	66
Tabla 4-3:	Estructura de manuales	66
Tabla 5-3:	Simbología del manual de procedimientos	81
Tabla 6-3:	Análisis vertical de situación financiera del año 2020-2021	89
Tabla 7-3:	Análisis vertical del estado de resultados del año 2020-2021.....	91
Tabla 8-3:	Análisis horizontal del balance general del año 2020-2021.....	92
Tabla 9-3:	Análisis horizontal del estado de resultados del año 2020-2021	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Mapa de ubicación empresa Fragmento	8
--	---

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Conocimiento de la gestión administrativa y financiera	30
Gráfico 2-2:	Opinión sobre la implementación de una herramienta de gestión.....	31
Gráfico 3-2:	Posibilidad de mejorar el rendimiento de la empresa.....	32
Gráfico 4-2:	Relación laboral en la organización	33
Gráfico 5-2:	Opinión sobre el planteamiento de objetivos	34
Gráfico 6-2:	Consideración de opiniones en la toma de decisiones.....	35
Gráfico 7-2:	Opinión sobre los recursos necesarios de la empresa.....	36
Gráfico 8-2:	Conocimiento y capacitación del personal	37
Gráfico 9-2:	Planificación de actividades	38
Gráfico 10-2:	Control adecuado de procesos	39
Gráfico 11-2:	Posibilidad de aplicar manual de funciones y procedimientos.....	40
Gráfico 12-2:	Servicios ofertados por la empresa.....	41
Gráfico 13-2:	Nivel de satisfacción en el servicio ofertado	43
Gráfico 14-2:	Accesibilidad de los precios	44
Gráfico 15-2:	Conformidad con el asesoramiento	45
Gráfico 16-2:	Cumplimiento de los plazos establecidos.....	46
Gráfico 17-2:	Variables más consideradas por el cliente.....	47
Gráfico 18-2:	Actuación de la empresa con el cliente	48
Gráfico 19-2:	Comunicación entre la empresa y el cliente	49
Gráfico 20-2:	Relación organización - cliente	50
Gráfico 1-3:	Proceso administrativo como base de la propuesta	54
Gráfico 2-3:	Propuesta del modelo de gestión administrativa y financiera	55
Gráfico 3-3:	Organigrama estructural	61
Gráfico 4-3:	Flujograma de selección de personal.....	84
Gráfico 5-3:	Flujograma de capacitación al personal	86
Gráfico 6-3:	Flujograma de la toma de decisiones.....	88
Gráfico 7-3:	Flujograma de creación de fondos de caja chica	102
Gráfico 8-3:	Flujograma del movimiento de caja chica.....	103
Gráfico 9-3:	Flujograma de la reposición de caja chica.....	104
Gráfico 10-3:	Flujograma de conciliación bancaria.....	106
Gráfico 11-3:	Flujograma de cuentas por cobrar	108
Gráfico 12-3:	Flujograma de cuentas por pagar.....	110
Gráfico 13-3:	Flujograma de la declaración de impuestos.....	113

Gráfico 14-3: Flujograma de Nómina.....	115
--	-----

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A:	NÚMERO DE RUC PERTENECIENTE A LA INSTITUCIÓN
ANEXO B:	CARTA DE AUSPICIO
ANEXO C:	FORMATO DE ENCUESTA
ANEXO D:	FORMATO DE ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA
ANEXO E:	FORMATO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES
ANEXO F:	FOTOS DE EVIDENCIA

RESUMEN

El modelo de gestión administrativo y financiero para mejorar los procesos y mejorar el rendimiento de la empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería. El objetivo es analizar la situacional de las condiciones actuales de la empresa para plantear estrategias de mejora de la gestión administrativa financiera. Para el presente trabajo de investigación se utilizó la metodología cuantitativa, cualitativa para lo cual se aplicó encuestas a los colaboradores, clientes y una entrevista al gerente o representante legal, se realizó un diagnóstico mediante la matriz FODA donde se encuentran las siguientes falencias falta de estructura administrativa, proceso de selección y reclutamiento no definidos correctamente, duplicidad de funciones, se maneja de manera empírica algunos aspectos, desconocimiento de la filosofía corporativa. Se plantea una misión, visión y objetivos con direccionamiento estratégicos hacia la competitividad en el mercado el cual permitirá a los directivos una mejor toma de decisiones, aplicando indicadores que permitirán medir el cumplimiento y avance en el desarrollo local. Al realizar el diagnóstico de la situación de la empresa, a través de la herramienta FODA se estableció la situación de manera interna y externa, además se identificó las problemáticas en cuanto a la carencia de un direccionamiento estratégico, problemas de liquidez por trabajar empíricamente, falta de capacitación al personal y entrenado para las actividades que realizan. Se recomienda realizar evaluaciones de cumplimiento de la misión y visión para verificar el nivel aplicativo mediante el desempeño de los colaboradores con el fin de identificar falencias o necesidades que se le presenten para desarrollar correctivos para mejorar la imagen corporativa con el fin de ofrecer diversidad de servicios, fidelizar a los clientes y obtener mayores ingresos económicos

Palabras clave: <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <ANÁLISIS SITUACIONAL>, <ANÁLISIS FODA>, <OBJETIVOS>, <ESTRATEGIAS>, <DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL>.

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

El modelo de gestión administrativo y financiero es considerada como una herramienta que genera confiabilidad en las empresas y en su accionar en la realización de actividades a las que estas se dediquen, esto permite brindar un apoyo y soporte al momento de realizar un proceso administrativo en el ámbito en que sea requerido, mismo que consta de planificar, organizar, dirigir y controlar tanto el recurso humano como el económico. Al elaborar estrategias adecuadas este proceso puede mejorar y hacer notar el aumento de rendimientos administrativos y rentabilidad financiera.

La presente investigación fue desarrollada dentro de la empresa Fragmento - Estudio de Arquitectura e Ingeniería ubicada en la ciudad de Ambato, misma que se dedica a brindar servicios en el ámbito de la construcción. Mediante un análisis minucioso a través de la matriz FODA aplicada en la mencionada empresa, se pudo determinar que no se posee en la actualidad una herramienta de apoyo para solucionar inconvenientes que aquejan al bienestar institucional, es por esto que se propone el desarrollo de un modelo de gestión administrativo y financiero como pauta para el soporte, solución y consecución de objetivos.

En el desarrollo de la investigación se presenta tres capítulos, mismos que son detallados a continuación:

El primer capítulo es denominado marco teórico, dentro de este se encuentran referencias bibliográficas en las que se enfoca la investigación, estos permiten ampliar la búsqueda y ser exactos en la consecución de elementos necesarios para la correcta elaboración de la propuesta, además de adquirir el conocimiento necesario a través de las propuestas de diferentes autores con respecto al modelo a plantear, por otra parte en este capítulo también se presentan las variables de estudio tanto la independiente como la dependiente, finalmente se muestra la idea a defender en la investigación

El capítulo número dos mismo que se denomina marco metodológico mismo que muestra al lector el proceso y las herramientas o técnicas a ser implementadas en el avance de la exploración, esta tiene como objetivo primordial la formulación de la hipótesis para posteriormente realizar su respectivo análisis y resolución de dificultades que incomodan a la institución

En el capítulo número tres, el cual está enfocado en los resultados y discusión de los mismos se pauta la propuesta y desarrollo de misión, visión, valores y principios empresariales, políticas,

estrategias, manuales de funciones y procedimientos, para el ámbito financiero se desarrolló análisis horizontal y vertical tanto para el balance general y estado de resultados mismos que conllevan a analizar los indicadores financieros como son los de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. Gracias a estas aplicaciones se puede determinar que se da solución a las problemáticas que se plantearon dentro de la empresa de manera general y que conlleva actuar de una manera empírica a la institución.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones a ser tomadas en consideración en el uso y aplicación de la propuesta del modelo de gestión administrativo y financiero por parte del gerente o representante legal de la institución siendo un soporte incondicional en la toma de decisiones.

Planteamiento del problema

La empresa al no poseer un modelo de gestión administrativo – financiero cae en una serie de debilidades importantes, en el corto plazo no se notan los efectos de la falta de gestión. A lo mejor solo se traduce en pequeños tropiezos de poca importancia. Sin embargo, a la larga, muchos de estos pequeños tropiezos tienden a convertirse en un gran problema como se presenta en este caso.

La empresa “Fragmento – Estudio De Arquitectura e Ingeniería” no dispone de un modelo de gestión administrativo - financiero que le permita plantear objetivos, metas y valores empresariales que ayuden a direccionarla hacia el éxito para tomar mejores decisiones y enfrentarse a la competencia y a su entorno. Por otra parte, la empresa desde su creación no se ha manejado de una manera convincente lo que con lleva a reducir su nivel de eficiencia y eficacia empresarial y desaprovechar oportunidades que el mercado de la construcción e inmobiliario ofrece.

Sin un modelo de gestión administrativo - financiero es casi imposible evaluar el proceso de trabajo, no se puede mejorar una labor que no se mide. Medir el desempeño del trabajo nos proporciona las referencias necesarias sobre lo que necesitamos mejorar para hacer las cosas con mejor calidad, en menos tiempo y con más rentabilidad

El mayor riesgo es no lograr los objetivos y perder dinero, si no se hace el trabajo, de acuerdo a lo que se plantea dentro de un modelo administrativo - financiero, seguro perderemos dinero y gastaremos recursos en vano, pero hacer el trabajo tampoco es suficiente, hay que hacerlo en un

tiempo óptimo, de manera que sea rentable. De lo contrario, las ganancias se desvanecen si nos tardamos más de lo que se debe. Además, tardar demasiado traerá como consecuencia que los competidores nos quiten las oportunidades de negocio.

Formulación del problema

¿Cómo contribuye el Modelo de Gestión Administrativo Financiero en “Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería” En el cantón Ambato, provincia de Tungurahua?

Delimitación del problema

El presente trabajo se delimita a proponer un modelo de gestión administrativo financiero para la empresa “Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería” en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua para el año 2022.

Justificación teórica

El presente trabajo tiene un enfoque administrativo – financiero en busca del mejoramiento empresarial misma que tomará en consideración fundamentos basados en diferentes autores respecto al tema de trabajo, investigación realizada propiamente por el autor, además, trabajos anteriormente realizados en la rama pertinente. De tal manera que el presente trabajo permita tomar decisiones acertadas enmarcadas en una correcta investigación.

Justificación metodológica

La investigación presenta como justificación metodológica la implementación de diferentes maneras para obtención de la información, de tal modo que se pueda indagar, recolectar y analizar la información obtenida, misma que será brindada por parte de las personas inmersas dentro de la empresa como son sus Arquitectos e Ingenieros para el desarrollo del presente modelo de gestión administrativo – financiero. Esta metodología estará enmarcada en métodos como: deductivo e inductivo mismas que permiten el desarrollo de estrategias de razonamiento lógico.

El proceso metodológico comprende las siguientes tareas:

- Realización de entrevistas
- Realización de encuestas

Justificación práctica

El propósito descrito anteriormente tiene como prioridad encontrar soluciones vertiginosas, positivas y sostenibles para la organización, mismas que le permitan el pleno desarrollo de sus actividades enfocados a cumplir con las necesidades que su entorno cambiante presenta. Empezaremos analizando los factores internos y externos que la empresa ofrece en la actualidad teniendo un punto de partida y referencia para el desarrollo de la investigación, para de tal forma entregar las mejores soluciones mediante el planteamiento y desarrollo del modelo propuesto para la empresa “Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería” en busca del crecimiento empresarial y su nivel de competitividad en el mercado.

Objetivo general

Proponer un modelo de gestión administrativo – financiero para optimizar los procesos y obtener mayores rendimientos de la empresa “Fragmento- Estudio de Arquitectura e Ingeniería”.

Específicos

- Revisar bibliografía especializada para la aplicación del modelo de gestión administrativo – financiero.
- Desarrollar un diagnóstico para determinar las condiciones en la prestación de servicios de la empresa a través de la matriz FODA.
- Estructurar un modelo de gestión administrativo – financiero en base al diagnóstico realizado para mayores rendimientos en la empresa.
- Plantear estrategias y objetivos, para el mejoramiento de la empresa mediante un plan de acción.

Antecedentes Investigativos

En la presente investigación se toma en consideración datos informativos referente al tema a tratar, esta información es proporcionada mediante libros, artículos, trabajos de titulación previamente desarrollados, presentados y aprobados por parte de diversos autores en el ámbito respectivo. Esta información servirá como antesala para la elaboración y estructuración de un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero dentro de la empresa “Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería” mismo que se dedica a brindar servicios entorno al sector de la construcción en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua. En consideración a lo mencionado

cabe destacar que las investigaciones realizadas con anterioridad a la presente no se han realizado en el sector de la construcción o a empresas de actividad similar, evitando de tal manera considerar la investigación como plagio, sin embargo, si se toma en consideración la estructura o principios basados en un modelo de gestión administrativo y financiero. A continuación, se pone a consideración puntos de vista de distintos autores:

En la investigación titulada “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA”, desarrollada por el autor Alexander Patricio Sani Paredes (Sani, 2019, p.76) menciona que el modelo propuesto permite analizar la teoría adecuada, identificar las actividades, aplicar metodologías para estructurar el modelo, documentar los procesos y procedimientos inmersos en su quehacer, aportando para que la gestión administrativa financiera se rija por los principios de eficiencia y calidad de su trabajo siendo parte del crecimiento y desarrollo institucional.

En la investigación titulada “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA COMERCIALIZADORA DE PINTURAS AUTOCOLOR DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL AÑO 2017”. Desarrollada por el autor Víctor Hugo Sinaluisa Sagba (Sinaluisa, 2017, pp.85-86) menciona que “El modelo ayudará a la empresa a tomar decisiones de carácter económico-financiero a través de indicadores que permitan conocer la situación en la que se encuentra la empresa en cualquier momento durante sus actividades. Además, la empresa podrá adoptar y fortalecer procesos que toda organización debe poseer y entre los cuales podemos mencionar como principales: procesos de administración, financieros, producción y mercadeo. La gestión financiera se encargará del desarrollo de actividades para mantener un control adecuado sobre procesos económicos y financieros, así como de los movimientos específicos de dinero para alcanzar los objetivos a través de un funcionamiento correcto de las actividades de la empresa”.

Por otra parte, en la investigación titulada “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA “ADMITEC” DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DE BIENES INMUEBLES” Desarrollada por la autora Margarita Yomaira Guerrero Barahona menciona en su investigación que dentro de la empresa aplicada solo cuenta con la reseña histórica, más no con procesos idóneos que ayuden a mejorar las operaciones de la organización, por tal motivo su cartera de clientes es reducida, el crecimiento de sus ventas en cada periodo no es tan significativo, no se otorga incentivos ni capacitaciones al personal, todo esto, conlleva a que la empresa no obtenga

resultados eficaces en el desempeño de sus actividades. En base a lo antes mencionado, se ha propuesto un modelo en el cual es necesario que en la empresa se describan procedimientos, políticas, controles, indicadores que se deben aplicar en cada área de la organización, con el fin de presentar información veraz y oportuna a los clientes, mejorar la rentabilidad y mediante el análisis interno y externo lograr una mejor posición en el mercado, con el fin de incrementar la cartera de clientes. (Guerrero, 2015, p.17)

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1.1. *Reseña histórica de la empresa*

Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería es una organización que inicia sus actividades profesionales en la ciudad de Ambato en el año 2018, a partir de la fusión de profesionales del diseño y construcción, especialistas en innovación arquitectónica e ingeniería civil, brindando servicios integrales de construcción y desarrollo.

Nacen en base a la necesidad de evolucionar la construcción y vivienda, adaptándose a la realidad y actualidad, manteniendo estándares de calidad a través de la visión vanguardista que permitan la creación de edificaciones con espacios de confort que aporten a la calidad de vida, transformando los sueños en realidad en base al presupuesto real del cliente y las exigencias del medio competitivo.

Estos personajes dan apertura a la primera oficina ubicada en el sector Sur de la ciudad, posteriormente se toma la decisión de considerar la opción de ofrecer sus servicios en una zona más comercial y competitiva como es el GAD Municipal de la ciudad de Ambato y se apertura la oficina que actualmente se encuentra en plena función profesional, atendiendo de esta manera la demanda que genera este sector y obteniendo rendimientos esperados.

Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería se dedica a ofrecer servicios en el sector de la construcción como:

- * Trámites Municipales
- * Aprobación de Planos Arquitectónicos, estructurales, eléctricos e hidrosanitarios.
- * Construcción de Obra Civil
- * Divisiones
- * Permisos de Construcción
- * Propiedad Horizontal
- * Renderizaciones
- * Recorridos virtuales
- * Levantamientos Planimétricos
- * Consultorías

1.1.2. Localización de la empresa

Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería se encuentra en la ciudad de Ambato en las calles Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino sector GAD Municipal de Ambato.



Figura 1-1. Mapa de ubicación empresa Fragmento

Fuente: Google Maps

1.1.3. Diagnóstico de la empresa a través de la matriz FODA.

Tabla 1-1: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Personal con título de tercer nivel en arquitectura e ingeniería. - Capacitación de personal. - Ubicación de la oficina. - Interacción con el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reactivación Económica en el sector. - Sector de la construcción en crecimiento. - Aceptación del público. 	<ul style="list-style-type: none"> - No posee una planificación en sus actividades. - No se propone metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo. - No existe un control en los procesos. - No posee un manual de funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia del sector. - Precios de la competencia. - Desempleo en la población ambateña. - Bajos ingresos por la pandemia de Covid-19.

- Eficiente uso de recursos.		- No conoce su actualidad financiera. - No posee una gestión administrativa y financiera.	
------------------------------	--	--	--

Fuente: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

1.1.4. *Análisis de ingresos y gastos de la empresa Fragmento periodo 2021.*

Datos otorgados por la empresa:

Ingresos:

- * Aprobación de planos arquitectónicos, estructurales, eléctricos e hidrosanitarios el precio es considerado por metro cuadrado de aprobación. En promedio aproximado anualmente se registra ingresos de \$ 9 600 dólares.
- * Planimetrías de replanteo en líneas de fábrica su precio oscila dependiendo el área cuadrada mismo que en promedio aproximado anualmente se registra ingresos de \$7700 dólares.
- * El diseño interior y visualización 3D su precio varía según al área en metros cuadrados, pero tiene un ingreso aproximado anual de \$ 4 500 dólares
- * En obra civil o construcción el valor de construcción varía según los acabados y gustos del cliente, pero en obra tiene el valor que corre de acuerdo al metro cuadrado de construcción y lógicamente el valor crece de acuerdo al tipo de acabados, aproximadamente anualmente se registra un ingreso de \$ 40 000.

Costos

- * Costos indirectos de producción se registra un valor de \$ 1007

Gastos Administrativos

- * Se registra una salida de \$800 dólares mensuales por cada persona en concepto de sueldos total mensual es de \$ 3 200.
- * Arriendo de la oficina que tiene un valor de \$ 300 dólares mensuales.
- * Servicios básicos 30 dólares mensuales.

- * Internet 35 dólares mensuales.
- * Productos de limpieza y otros alrededor de 30 dólares mensuales.
- * Papelería semestralmente existe un gasto de alrededor de \$250 dólares.

Gastos de Ventas

- * Publicidad por el periodo de dos meses el valor es de \$ 580

Tabla 2-1: Ingresos, costos y gastos 2021

CUENTA	2021
INGRESOS	
PLANOS ARQUITECTÓNICOS, ESTRUCTURALES, ELÉCTRICOS E HIDRO SANITARIOS	\$9600,00
PLANIMETRÍAS	\$7700,00
DISEÑO INTERIOR Y VISUALIZACIÓN 3D	\$4500,00
OBRA CIVIL	\$40000,00
TOTAL DE INGRESOS	\$61800,00
COSTOS INDIRECTOS PRODUCCIÓN	\$1007,00
TOTAL COSTOS	\$1007,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	\$38400,00
ARRIENDO	\$3600,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$360,00
SERVICIO DE INTERNET	\$420,00
ÚTILES DE OFICINA	\$500,00
PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y OTROS	\$360,00
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	\$5648,00
AMORTIZACIONES	\$8,00
GASTOS POR IMPREVISTOS	\$810,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$50106,00
GASTOS DE VENTAS	
PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$580,00
TOTAL GASTOS VENTA	\$580,00
TOTAL GASTOS GENERALES	\$51693,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$10107,00

Fuente: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J. 2022.

1.2. Fundamentación teórica

1.2.1. Administración

La administración consiste en la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas (Robbins & Coulter, 2005, p.7)

La Administración es una herramienta dentro de las organizaciones que permite de manera adecuada organizar y controlar de manera eficaz los recursos humanos, materiales y tecnológicos

para el cumplimiento de los objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo dentro de las actividades planificadas. De tal manera, la administración hace referencia a manejar adecuadamente la organización para obtener su mayor beneficio y tener una rentabilidad adecuada.

1.2.2. Finanzas

Las finanzas, ciencia que por excelencia se encarga de entender las causas y consecuencias de las transacciones financieras, así como de la maximización del valor de la empresa en el mercado y de la medida de los riesgos en las decisiones empresariales. (Pérez R. , 2019, pp.1-8)

Las finanzas es un término que pone a consideración la relación entre la persona, organización, etc. directamente con el dinero. Este se encuentra lindado a la obtención y administración de los recursos monetarios que se tiene por el desarrollo de una actividad en específico.

1.2.3. Proceso administrativo

De acuerdo a (Muños, Napa, Pazmiño, & Posligua, 2020, p.30) menciona que “Los procesos administrativos son el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”.

El proceso administrativo es un esquema secuencial en donde la empresa tiene como finalidad optimizar recursos con el mayor rendimiento posible y cumpliendo las metas planificadas. Es un modelo que debe afrontar la empresa para tener un valor agregado y diferenciado a la competencia y estar preparado ante cualquier amenaza.

1.2.3.1. Planificar

De acuerdo a (Salazar & Romero, 2006, p.13) mencionan que la planificación está comprometida en la fijación de los objetivos de la organización y en las formas generales para alcanzarlos. La opción frente a la planificación es la actividad aleatoria, no coordinada e inútil. Los planes efectivos son flexibles y se adaptan condiciones cambiantes.

La planificación es la acción de prever situaciones tanto positivas como negativas en las organizaciones de tal manera que se planteen estrategias para el cumplimiento gradual y progresivo de las metas y objetivos que este trazado objetivamente con anterioridad. Este término

toma en consideración aspectos relevantes como: ¿Qué se va hacer? ¿Cómo se va hacer? ¿Para qué se va hacer? ¿Cuánto va a costar realizarlo?

1.2.3.2. *Organizar*

Según menciona (Thompson, 2007, parr.10) La organización es el acto de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.

La organización en las empresas hace referencia a estructurar cada una de las situaciones, pasos o procesos a llevar a cabo en un periodo o actividad determinada, tomando en consideración cada una de las variables que puedan surgir en el camino sin previo aviso.

1.2.3.3. *Dirigir*

De acuerdo a (Hernández & Hernández, 2019, pp.66-67) mencionan que la dirección centra su atención en la manera de delegar autoridad y coordinar actividades.

La dirección es considerada dentro de las empresas como la acción que toma una determinada persona para decretar y delegar actividades en busca de mejoras continuas y seguras, que cumplan con el progreso, con el objetivo primordial de supervisar y realizar el respectivo seguimiento al cumplimiento de las metas planteadas en la planificación.

1.2.3.4. *Controlar*

El control administrativo es definido como la acción a través de la cual se pueden controlar y efectuar el seguimiento respectivo a las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro de una institución pública de tal manera que se pueda efectuar una buena gestión institucional. (Pérez & Barbarán, 2021, p.267).

El control en las empresas se encarga de constatar que todo lo planteado en las acciones dentro de la planificación, en los procesos establecidos en la organización y la estructura realizada en la dirección, esto con el propósito general de que todo se lleve a cabo de acuerdo a lo establecido previamente.

1.2.4. *Eficiencia*

La palabra eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por las organizaciones debido a que en la práctica todo lo que estas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos limitados y en situaciones complejas en muchos casos. (Calvo, Pelegrín, & Saturnina, 2018, pp.102-103).

La eficiencia en general es un término utilizado para hacer mención a la reducción de recursos sean estos humanos, físicos, materiales, tecnológicos, etc. con el propósito de cumplir los objetivos en un tiempo óptimo.

1.2.5. *Eficacia*

De acuerdo a (Ortíz, 2017, p.37) Está determinada cuando se obtienen los resultados esperados no importando los elementos utilizados para alcanzarlos. Para realizar la valoración de la eficacia en una organización es preciso que exista un plan previo, donde aparezcan las metas a conseguir.

La eficacia en las empresas es muy utilizada para medir el nivel de desempeño de los colaboradores de tal forma que se pueda cumplir con excelencia las metas y objetivos establecidos dentro de la misma.

1.2.6. *Sector de la construcción en Ecuador*

De Acuerdo a (Maya & Vergara, 2017, p.5) Al sector de la construcción se lo considera como uno de los mayores empleadores a nivel mundial, y esto se debe a que existe una cantidad amplia de empresas que se dedican tanto a actividades de construcción, como a actividades relacionadas con esta. En el año 2012 alrededor de 14,366 compañías realizaban trabajos que se relacionaban con la industria de la construcción, lo que nos demuestra el impacto que puede llegar a tener está en la economía ecuatoriana. Esta industria representa alrededor del 10% del total del PIB del Ecuador, convirtiéndose en una de las más importantes y de mayor aporte a nivel nacional.

El sector de la construcción es uno de los más demandados y en crecimiento en Ecuador, el estado percibe un ingreso alto, además, brinda servicios estandarizados y en gran parte garantizado en el país, en Ambato este sector ofrece mayores oportunidades y beneficios para quienes conforman este sector además de generar plazas de empleo para la localidad.

1.2.7. *Modelo de gestión*

Según (Recalde, Páez, Yépez, & Andrade, 2017, p.1) Un modelo de gestión es un marco de referencia, un estándar, o un esquema administrativo para las organizaciones públicas y privadas en dónde los líderes o administradores plantean sus propias políticas y acciones para el alcance de los objetivos.

Un modelo de gestión dentro de las empresas es una estructura de manera detalla o esquemática que consiste en evaluar las actividades o procesos en que se despliega cada sector o departamento de la organización, enfocados en la superación constante, tomando en consideración políticas propuestas para el cumplimiento de objetivos.

1.2.7.1. *Elementos del modelo de gestión*

De acuerdo a (Ortíz, 2017, p.15) Los elementos a considerar son: planear, hacer, verificar y actuar que ayudan a fortalecer el liderazgo, enfoque en el cliente, información y análisis, recursos humanos, proceso administrativo y resultados del negocio.

1.2.8. *Gestión administrativa*

La gestión administrativa realiza un conjunto de actividades con el propósito de dirigir las tareas y recursos de la organización y tiene la capacidad de controlar y coordinar los distintos roles dentro de una organización con la finalidad de prevenir y resolver problemas, así como alcanzar los objetivos planteados. (Mendoza & Moreira, 2021, p.618)

La gestión administrativa es un proceso en el que primordialmente se busca direccionar a la organización al éxito mediante el cumplimiento de tareas, labores y esfuerzos favoreciendo al rendimiento individual y colectivo de quienes componen la organización.

1.2.9. *Gestión financiera*

La gestión financiera involucra la administración de los recursos que posee la empresa, cuya responsabilidad se asigna a una persona conocida como gestor o contralor, el cual es el encargado de administrar financieramente la empresa, llevando un control adecuado de los ingresos y los egresos que concurre en la organización, teniendo como contraparte la maximización de los recursos económicos de la misma. (Fajardo & Soto, 2018, p.45)

La gestión financiera empresarial es un procedimiento que debe llevarse a cabo para el registro de las actividades en las que se vea involucrado tanto los ingresos como egresos que las organizaciones mantengan con terceras personas o simplemente para tener un control, manejo y administración adecuada de los recursos monetarios internos con la finalidad de obtener rentabilidad.

1.2.10. Planeación estratégica

(Hernández, Trujillo, & Elmer, 2020, p.3) en su artículo PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A PEQUEÑAS Y MEDIANA EMPRESAS citan a Weston (2020) la planeación estratégica se define como: Un proceso reflexivo y sistemático para determinar una dirección y un curso de acciones para lograr un futuro deseable. La planificación estratégica delinea un estado futuro deseado y una dirección clara y prioridades en forma de un conjunto escrito de metas, objetivos, acciones y resultados para lograr ese futuro. Finalmente, el plan estratégico debe enfocar la atención de las personas y guiar la asignación de recursos en la organización

Considero que la planeación estratégica es la etapa empresarial más relevante e importante dentro de la misma, puesto que en esta se plantea los objetivos a perseguir, las estrategias para cumplir los mismos, además, se realiza el plan de acción a desarrollar durante el periodo de gestión. En esta etapa se brinda el direccionamiento empresarial adecuado para ser considerado por la administración de tal manera que se pueda alcanzar el crecimiento y éxito empresarial, este proporciona confianza a los trabajadores y nos enseña el camino a seguir para aprovechar oportunidades y vencer eventualidades.

1.2.11. Planificación financiera

La planificación financiera desempeña un rol esencial en el crecimiento y en el desarrollo de una entidad no solo porque predice eventos y anticipa lo que se debe hacer en un futuro, sino que también permite implementar medidas o mecanismos en el momento adecuado para corregir errores de gestión y enmendar posibles desviaciones con el fin de cumplir a cabalidad las metas y objetivos propuestos al inicio de cada periodo. (Valle, 2020, p.161)

La planificación financiera es una herramienta que sirve para medir el nivel de desempeño de las autoridades en las organizaciones a través del desarrollo de actividades y toma de decisiones puesto que en este se mide la rentabilidad alcanzada al final de un periodo en comparación a otro. Con una correcta planificación financiera se puede desarrollar una serie de actividades a través

de procesos y métodos para que la empresa alcance objetivos financieros además de los administrativos y supere expectativas.

1.2.12. Contabilidad

La contabilidad es esencialmente importante en el ámbito empresarial, es la base que sostiene de forma transparente a las empresas, pues les permite a los directivos conocer la situación económica de la empresa constantemente, sus beneficios, posibilidades y gastos. Es decir, aporta una infinidad de ventajas, entre ellas permite optimizar los recursos, así como también a estar alertas de las inversiones y de las utilidades de la empresa. (Morales & Morales, 2019, p.52)

La contabilidad es una herramienta muy útil y oportuna dentro de las organizaciones debido a que se le atribuye el control adecuado de los recursos monetarios además de ser la encargada de proporcionar información financiera para la toma de decisiones y tener la autoridad de intervención en cada una de las actividades relacionadas con el estado en aspectos como la tributación entre otros.

1.2.13. Gestión por procesos

De acuerdo a (Piñuela & Quito, 2020, p.136) La gestión por procesos ha sido una herramienta fundamental para las organizaciones, elemento base para alcanzar objetivos de eficacia y eficiencia, además de ser un actor fundamental de la mejora continua y la productividad.

Se puede definir a la gestión por procesos como la capacidad de las empresas u organizaciones para guiar y medir el desempeño de actividades que se realizan para la consecución de objetivos y mejoramiento progresivo de los mismos.

1.2.14. Manuales administrativos

Según (Franklin, 1998, p.147) Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

Los manuales administrativos son de gran apoyo al momento de desarrollar actividades al igual que tomar decisiones, son argumentos utilizados como medio para conjugar y reconocer información cronológica establecida para desarrollar los diferentes procedimientos en el diario vivir empresarial, tratando de prevalecer el orden en la ejecución del trabajo.

1.2.15. *Manual de procesos*

(Vivanco Vergara, 2017, p.249) Menciona que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica. Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. El manual de procesos o procedimientos en las empresas es la encargada de crear secuencialmente las políticas, normas, reglamentos, sanciones a ser aplicadas durante la gestión administrativa de las organizaciones esto con la finalidad de hacer cumplir lo planificado para el cumplimiento de objetivos individuales y/o colectivos ya sean estos a corto, mediano y largo plazo.

1.2.16. *Diagrama de procesos o flujograma*

Para (Eneida & Rumbaut, 2014, p.61) El flujograma o diagrama de flujos consiste en la representación gráfica de hechos, situaciones, movimientos y relaciones de diversos tipos a través de símbolos. Puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, distancias, tiempo.

Un diagrama de flujo es la representación gráfica de las actividades o procesos incluyendo el tiempo a ser empleado por parte de toda la estructura empresarial desde la cabeza de la organización hasta sus colaboradores, todo esto considerando una secuencia lógica de principio a fin.

1.2.17. *Análisis Interno*

De acuerdo a (Kyocera Document Solutions, 2019, parr.2) consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de dicha empresa para poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y poder adquirir así un nivel de resultados óptimo. Dicho de otro modo, es un estudio completo de la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a la competencia. Por tanto, una forma de

desarrollo consiste en adaptarse a las dificultades que aparecen en el mercado y aprovechar las oportunidades de éste, resaltando los puntos fuertes y mejorando los débiles. Estas características necesarias, pueden representarse generalmente mediante una matriz conocida como DAFO o FODA.

El análisis interno en las empresas es una herramienta que permite identificar variables favorables o adversas que se puede presentar dentro de las organizaciones para el desarrollo de proyectos o planes previstos, para de este modo evaluar los recursos con los que la empresa cuenta y conocer la capacidad que tiene para el cumplimiento de objetivos.

1.2.18. Análisis externo

(Pérez, 2021, parr.2) Menciona que es una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel mundial que permite comprender mejor el entorno en que actúa la empresa. Los resultados que ofrece esta investigación en profundidad pueden servir como alerta temprana para identificar tanto amenazas potenciales como oportunidades.

El análisis externo es una evaluación que las organizaciones realizan en su diario vivir, es la valoración de factores económicos, políticos, sociales, ambientales, etc. Además, toma en consideración los hechos o sucesos más relevantes que ocurren a nivel nacional e internacional que puedan influir favorable o negativamente en la organización.

1.2.19. Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Ponce, 2007, p.114)

La matriz FODA o DOFA es considerada en las organizaciones como un instrumento muy útil para determinar las condiciones en que se encuentra actualmente la organización determinando factores internos y externos representado como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se puede presentar en transcurso de las actividades profesionales.

1.3. Idea a defender

1.3.1. *Idea a defender*

Propuesta de un modelo de gestión administrativo - financiero para la empresa FRAGMENTO, mismo que posibilitará mejorar los procesos y lograr de esta manera tener mayores rendimientos.

1.4. Variable

1.4.1. *Variable independiente*

Modelo de gestión administrativo – financiero

1.4.2. *Variable dependiente*

Optimizar los procesos y obtener mayores rendimientos.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Metodología de la investigación

2.1.1. *Modalidad de la investigación*

2.1.1.1. *Cualitativo*

Según (Sánchez, 2019, p.3) menciona que el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones y fundamentos epistémicos, como la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo.

2.1.1.2. *Cuantitativo*

De acuerdo a (Arteaga, 2020, parr.1) Los métodos cuantitativos se centran en mediciones objetivas y análisis estadístico, matemático o numérico de los datos recopilados mediante encuestas, cuestionarios o mediante el uso de técnicas informáticas para manipular los datos estadísticos existentes.

2.2. Tipos de investigación

2.2.1. *Documental*

Según menciona (López, s.f, pp. 2-3) La revisión documental permite identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos; rastrear preguntas y objetivos de investigación; observar las estéticas de los procedimientos (metodologías de abordaje); establecer semejanzas y diferencias entre los trabajos y las ideas del investigador; categorizar experiencias; distinguir los elementos más abordados con sus esquemas observacionales; y precisar ámbitos no explorados.

2.2.2. De campo

De acuerdo a (Arias. F, 2012, p.31) La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

(Arias Gómez, Villasís Keever, & Miranda Novales, 2016, pp. 201-206) proponen que “La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados”.

Dentro de la presente investigación se manifiesta que para la población interna de la empresa se considerará como población conocida a las 4 personas que representan y laboran dentro de la organización “Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería” los cuáles específicamente se manifiesta como: 2 arquitectos y 2 ingenieros.

Por otra parte, para considerar la población externa a la organización se tomará como referencia la siguiente estructura al cierre del año 2021: Aprobación de planos arquitectónicos, estructurales, eléctricos e hidrosanitarios un promedio de 80 proyectos, planimetrías para replanteo de línea de fábrica un promedio de 50 proyectos, diseño interior y visualización 3D un promedio de 30 proyectos, construcción de obra civil un promedio de 10 proyectos. Dándonos como resultado un aproximado de 170 personas que han realizado un proyecto durante el periodo 2021.

2.3.2. Muestra

Según (López, 2004, parr.5) “Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica, etc. La muestra es una parte representativa de la población”.

Delimitación de la muestra para la investigación:

Cuando se conoce el tamaño de la población, en este contexto se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra;

Z= Nivel de confianza 95% constante 1,96;

p = Variabilidad positiva;

q = Variabilidad negativa;

N = Tamaño de la población;

E = Precisión o el error.

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1,96)^2 (0,95) (0,05) (170)}{(170) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,95) (0,05)} \\ n &= \frac{(3,8416) (0,95) (0,05) (170)}{0,425 + (3,8416) (0,95) (0,05)} \\ n &= \frac{31,02092}{0,607476} \\ n &= 51 \quad \text{Personas} \end{aligned}$$

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos

La investigación presenta la implementación de diferentes maneras para obtención de la información, de tal modo que se pueda indagar, recolectar y analizar los datos obtenidos, misma que será brindada por parte de las personas inmersas dentro de la organización como son sus Arquitectos e Ingenieros, para el desarrollo del presente modelo de gestión administrativo – financiero. Esta metodología estará enmarcada en métodos que permiten el desarrollo de habilidades de reflexión lógico.

2.4.1. Métodos

2.4.1.1. *Método Deductivo*

De acuerdo a (Rodríguez & Pérez, 2017, p.11) aluden que mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. Las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares. Consiste en inferir soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales.

2.4.1.2. *Método Inductivo*

Según (Bayron José Castellanos, 2017, p.11) hace referencia que “El método inductivo se desarrolla con base en hechos o prácticas particulares, para llegar a organizar fundamentos teóricos.”

2.4.2. *Técnicas e instrumentos*

Las técnicas e instrumentos que intervienen en la investigación son las encargadas de sustentar la información como base para la misma. En la actual investigación podemos resaltar y mencionar las siguientes:

1. Entrevista
2. Encuestas

2.4.2.1. *Entrevista*

La entrevista es considerada como un instrumento para la obtención verás, certera y oportuna para la investigación que se desea realizar, este medio de información es proporcionado por la persona encargada o representante legal de las organizaciones, con el propósito de que la mencionada información sea la adecuada para tomar como punto de partida y referencia dentro de la investigación a desarrollar.

2.4.2.2. *Encuestas*

La encuesta dentro de las investigaciones es un instrumento útil para establecer preferencias, gustos y/o pensamiento de las personas encuestadas. Este instrumento ayuda al investigador a realizar un análisis sobre las variables tomadas en consideración para tomar decisiones en busca de obtener un mayor beneficio o rendimiento y buscar alternativas en caso de tener problemáticas.

2.5. Resultados

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.5.1. Resultados de la entrevista realizada a la persona responsable de la organización

OBJETIVO: Obtener información para atender las dificultades presentes en la organización por medio de la persona responsable.

Fecha de entrevista: 21- diciembre - 2021

Entrevistado: Arq. Alex Gabriel Borja

- **¿Cuáles son los servicios que la organización ofrece al público en general?**

En la actualidad nuestro estudio de arquitectura e ingeniería ofrece diversos servicios en el área de la construcción mismos que los clientes toman en consideración al momento de preferirnos, entre los servicios que ofrecemos tenemos: Trámites Municipales, Aprobación de Planos, Construcción de Obra Civil, Divisiones, Permisos de Construcción, Propiedad Horizontal, Renderizaciones, Recorridos virtuales, Levantamientos Planimétricos, Consultorías.

Interpretación:

Ayuda a identificar cada uno de los servicios que en la actualidad la empresa ofrece al público en general, por otra parte, esto permite plantear estrategias para mejorar el servicio en los menos demandados y aumentar el rendimiento de manera global y general de la empresa.

- **¿Cuáles son los objetivos y metas a futuro que se plantea la organización?**

La organización se plantea como objetivos primordiales ser una marca competitiva en el sector de la construcción, cumplir las metas en número de proyectos establecidos para el año 2022, ser un ente de solución a los problemas que otras organizaciones no pueden cumplir con solicitudes de los clientes, aprovechar las oportunidades que se presenten, ampliar instalaciones, mejorar rendimientos personales y colectivos del personal, tener una mayor rentabilidad.

Interpretación:

Identifica cuales son los planes previstos en cuanto a las metas y objetivos a ser cumplidos durante los próximos periodos, por otra parte, permite plantear estrategias para el cumplimiento efectivo de cada uno de los mismos.

- **¿El personal realiza las actividades enmarcadas a cumplir con los objetivos?**

En la organización las actividades durante este año 2021 se han desarrollado de acuerdo a las necesidades que se presenten día tras día, debido al efecto que ha causado el Covid -19 en la economía de las familias de la ciudad, quienes han direccionado sus ingresos en otras actividades y no en la construcción o remodelación. Es por esto que se ha visto afectado los proyectos en la organización y durante este periodo nos hemos tratado de mantener en equilibrio.

Interpretación:

Se puede conocer de manera efectiva si el personal está comprometido con los objetivos que la organización se plantea, por otra parte, permite plantear un plan de actividades durante el periodo a llevar a cabo por parte del personal.

- **¿La organización cuenta con procesos, organigrama estructural y funcional?**

En la actualidad la organización no cuenta con lo mencionado puesto que no se ha considerado en el transcurso de vida institucional, pero considero que si es importante la aplicación para formalizar y direccionar las actividades de cada uno de los colaboradores y plantear una planificación previa y poder medir el rendimiento de cada uno de ellos.

Interpretación:

Permite identificar que la empresa no cuenta con procesos establecidos, organigramas estructurales o funcionales, por otra parte, esto permite proponer dentro de la organización lo antes mencionado para desarrollar una mejora continua en el rendimiento individual del personal.

- **¿Existe actualmente una planificación de actividades y objetivos a cumplir previo al desarrollo de actividades en el periodo anual?**

En este punto considero que la planificación se la realiza solamente en ocasiones, no es algo que lo realicemos todos los días, porque relacionando la pregunta tres como mencione son actividades o proyectos que se presentan en el diario vivir, sin embargo, si destaco que se planifica cuando existen las revisiones municipales de los proyectos que estamos ejecutando, por tal motivo agendamos un tiempo adecuado a cada actividad que se relacione en el momento.

Interpretación:

Permite conocer al investigador si dentro de la organización se planifica adecuadamente las actividades que se desarrollan a diario para el cumplimiento de metas, por otra parte, permite plantear estrategias que ayuden al directivo en la planeación y también en la toma de decisiones.

- **¿Considera factible la posibilidad de contar con un manejo financiero y obtener el beneficio del mismo?**

A mi parecer si es una buena idea y solución dentro de la organización llevar un registro contable, para evitar gastos innecesarios, para saber nuestros rendimientos reales económicamente, para tener un manejo adecuado de los recursos y distribuirlos de manera correcta.

Interpretación:

Identifica la aceptación o negación por parte del encargado de la organización para aplicar un manejo financiero dentro de la misma.

- **¿Considera importante realizar un control de procesos dentro de la organización?**

Considero que si es importante para tener el conocimiento adecuado de la ruta o pasos a seguir en la realización de las labores encomendadas para cada uno de las personas que laboramos en el estudio de arquitectura e ingeniería y poder cumplir con las disposiciones que se encomiende a cada uno en la elaboración de proyectos.

Interpretación:

Permite conocer la opinión del encargado con respecto a la importancia que tiene el control de procesos dentro de las organizaciones, por otra parte, permite proponer estrategias de control de actividades que puede desarrollar el personal para el cumplimiento de metas.

- **¿Considera la posibilidad de proponer un manual de funciones y procedimientos a llevar a cabo por parte del personal?**

Sí, es de mucha ayuda en estos momentos en la organización para que cada uno de los colaboradores sepan cuáles son las funciones a desarrollar por su parte en el puesto de trabajo, esto permitirá a su vez optimizar tiempo y recursos de la organización y obtener mayores rendimientos.

Interpretación:

Determina la aceptación o negación del encargado de la organización sobre la opción de propuesta de un manual de funciones y procedimientos a ser cumplidos, por otra parte, existe la opción, alternativa y posibilidad de proponer el mencionado manual.

- **¿La organización cuenta con los recursos financieros suficientes para brindar una atención y servicio adecuado?**

Actualmente considero que sí se cuenta con los recursos financieros necesarios porque cabe destacar que los gastos son cubiertos por las cuatro personas que laboramos dentro de la organización, haciendo énfasis de esta manera a las necesidades económicas financieras y dando los cuidados necesarios.

Interpretación:

Identifica el nivel financiero que la empresa tiene en la actualidad para hacer frente a las necesidades que se presenten en el diario de actividades, por otra parte, se busca proponer un control financiero y estrategias para maximizar rendimientos.

- **¿El personal cuenta con el conocimiento, experiencia y capacitación adecuada en el ámbito laboral?**

Rotundamente puedo asegurar que todos los que conformamos Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería tenemos el conocimiento adecuado para brindar los servicios, destacando que todo nuestro equipo de trabajo cuenta con un título académico de tercer nivel registrado oficialmente y públicamente en el área de arquitectura e ingeniería, además, estamos en constante capacitación, siendo esto una fortaleza de la organización.

Interpretación:

Mide el nivel de conocimiento que tiene el personal para cumplir con los requerimientos del público a través de la opinión y observación que realiza el encargado, por otra parte, permite plantear un direccionamiento de actividades efectivas de acuerdo al perfil y conocimiento del personal y realizar un adecuado control del mismo.

- **¿Las actividades que desarrolla cada miembro del personal se enmarca a cumplir con plazos determinados para de tal manera optimizar tiempo y recursos?**

En su mayoría en los trabajos o proyectos que realizamos nos trazamos un tiempo estimado de acuerdo al requerimiento del cliente y tratamos de cumplir lo establecido, pero en ocasiones se presentan impedimentos en la parte legal al ingresar la documentación a ser aprobada previamente por el Municipio de la ciudad, este es un factor fuera de nuestras manos que no podemos controlarlo o intervenir.

Interpretación:

Permite conocer el nivel de eficiencia en el tiempo que la empresa emplea en la elaboración de proyectos, esto a través de la opinión vertida por parte de los clientes que realizan hacia la persona encargada y esta menciona en su respuesta, por otra parte, permite plantear estrategias para optimizar tiempo y recursos institucionales.

- **¿Considera importante contar con una herramienta de gestión administrativa dentro de la organización?**

Considero que sí, es de gran ayuda tener una herramienta como la que propone usted como estudiante y con más conocimiento en el área, por otra parte, a mi parecer esta herramienta de gestión nos proporciona una vitrina extensa para llevar de mejor manera las actividades y en el servicio que ofrecemos a la ciudadanía en general, esto en busca de ser una organización de éxito y prestigio en Ambato.

Interpretación:

Muestra el nivel de aceptación o negación que el encargado de la empresa tiene en cuanto a la propuesta que se realiza dentro de esta investigación.

- **¿Considera Ud. que la aplicación de un modelo administrativo financiero mejorará el rendimiento de la organización?**

Finalmente, Estoy sumamente convencido que la propuesta de un modelo de gestión administrativo financiero mejorará el rendimiento de nuestra organización tanto en lo económico como en lo administrativo, nos permitirá tomar de mejor manera las decisiones correctas para el beneficio de la empresa, tratando de optimizar recursos y distribuirlos de manera adecuada durante las funciones y el proceso que se lleve a cabo por parte del personal.

Interpretación:

Permite conocer desde el punto de vista del encargado la importancia que el mismo le da a la propuesta de aplicación e implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero dentro de la empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería para mejorar el rendimiento de la misma en el futuro.

2.5.2. Resultados de la encuesta realizada al personal de la organización

- **¿Conoce Ud. que es la gestión administrativa y financiera? En caso de que su respuesta sea afirmativa avance a la pregunta número 2, caso contrario avance a la pregunta número 3**

Tabla 3-2: Conocimiento de la gestión administrativa y financiera

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	3	100,0%
No	0	0,0%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.



Gráfico 1-2. Conocimiento de la gestión administrativa y financiera

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En este caso podemos notar que el 100% del personal de la organización representada por tres personas saben o tienen una idea clara de lo que es la gestión administrativa y financiera. Se manifiesta que es esto se debe a que han laborado bajo un sistema como este en situaciones anteriores a la actual.

Interpretación:

Determina si el personal tiene conocimiento de lo que es un modelo de gestión administrativo y financiero y saber cuáles son los beneficios que posee la misma, por otra parte, permite conocer si es factible una propuesta de gestión administrativa financiera en la empresa y si se podría tomar en consideración la misma.

- **¿Le parece adecuado la implementación de una herramienta de gestión administrativa dentro de la empresa?**

Tabla 4-2: Opinión sobre la implementación de una herramienta de gestión

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	3	100,0%
No	0	0,0%
Parcialmente	0	0
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

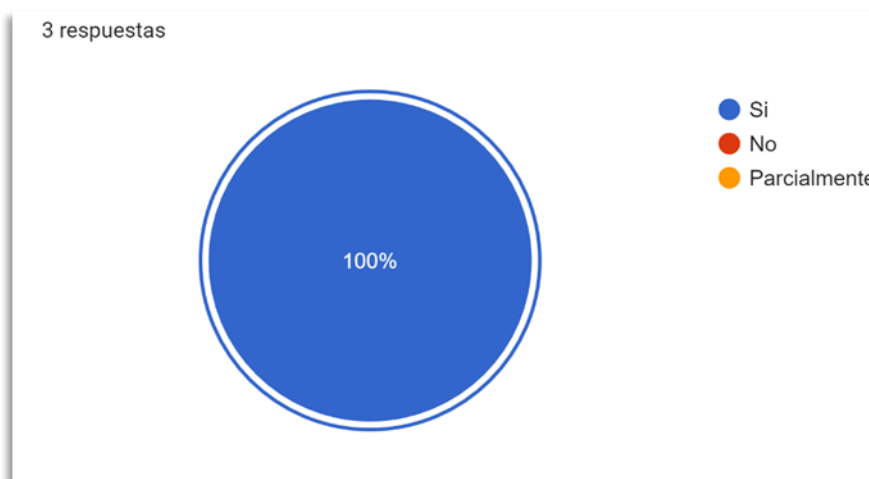


Gráfico 2-2. Opinión sobre la implementación de una herramienta de gestión

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En este caso al igual que la primera interrogante podemos notar que el 100% del personal de la organización representada por tres personas considerada adecuado la implementación de una herramienta de gestión administrativa dentro de la empresa. Se manifiesta que esto permite tener una orientación clara y precisa en su lugar de trabajo.

Interpretación:

Permite saber si el personal considera adecuado llevar a cabo la implementación del modelo y mostrando de tal forma la aceptación o negación del mismo, por otra parte, permite estar alerta y preparado para la construcción de una propuesta de modelo y determinar objetivos mediante una planificación adecuada

- **¿Cree posible que el rendimiento de la empresa mejore con la aplicación de un modelo de gestión administrativo y financiero?**

Tabla 5-2: Posibilidad de mejorar el rendimiento de la empresa

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si, en gran parte	3	100,0%
No, nada beneficioso	0	0,0%
Poco beneficioso	0	0,0%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

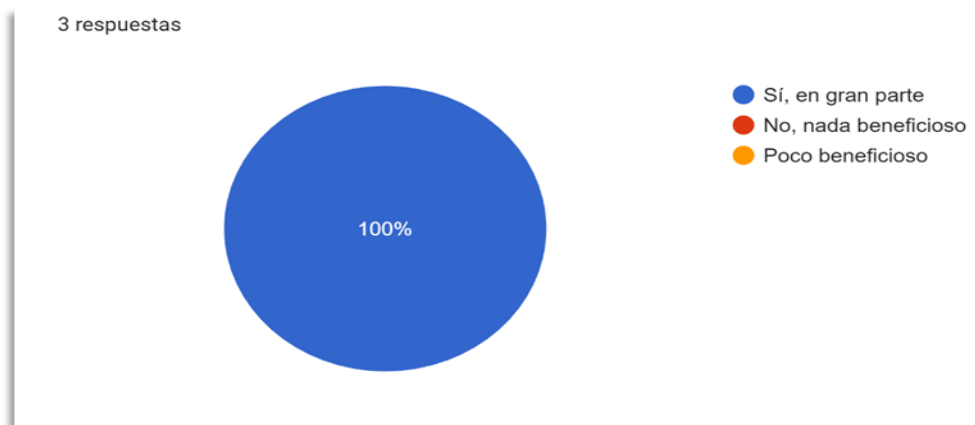


Gráfico 3-2. Posibilidad de mejorar el rendimiento de la empresa

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En esta representación porcentual podemos notar que el 100% del personal de la organización representada por tres personas creen posible que el rendimiento de la empresa mejore con la aplicación de un modelo de gestión administrativo y financiero.

Interpretación:

Determina si el personal en lo posible mantiene una decisión positiva al respecto de si la organización tendrá un beneficio o rendimiento adecuado con la aplicación de este modelo, por otra parte, permite identificar la posibilidad de la implementación de una propuesta al mencionado modelo dentro de la organización, permitiendo controlar procesos y reduciendo problemas.

- **¿Cómo califica Ud. la relación laboral dentro de la organización?**

Tabla 6-2: Relación laboral en la organización

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Excelente	2	66,7%
Bueno	1	33,3%
Regular	0	0,0%
Malo	0	0,00%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

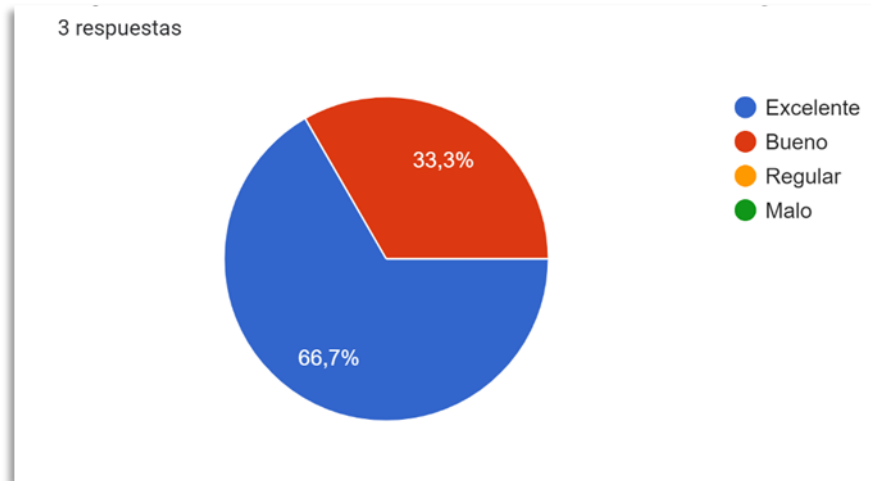


Gráfico 4-2.Relación laboral en la organización

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

El 66,7% representado por 2 personas que colaboran en la organización califican de una manera excelente la relación laboral e interpersonal dentro de la organización, mientras que el 33,3% representado por 1 persona califica como buena la relación existente en la actualidad dentro de la organización.

Interpretación:

Mide el nivel de satisfacción en la interacción del personal dentro de la organización y la conformidad del mismo en su lugar de trabajo, por otra parte, permite plantear una propuesta de organización y dirección óptima para el desarrollo y desempeño de actividades dentro de la empresa.

- **¿Considera Ud. que la organización se plantea objetivos a corto, mediano y largo plazo?**

Tabla 7-2: Opinión sobre el planteamiento de objetivos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	1	33,3%
No	0	0,0%
En ocasiones	2	66,7%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

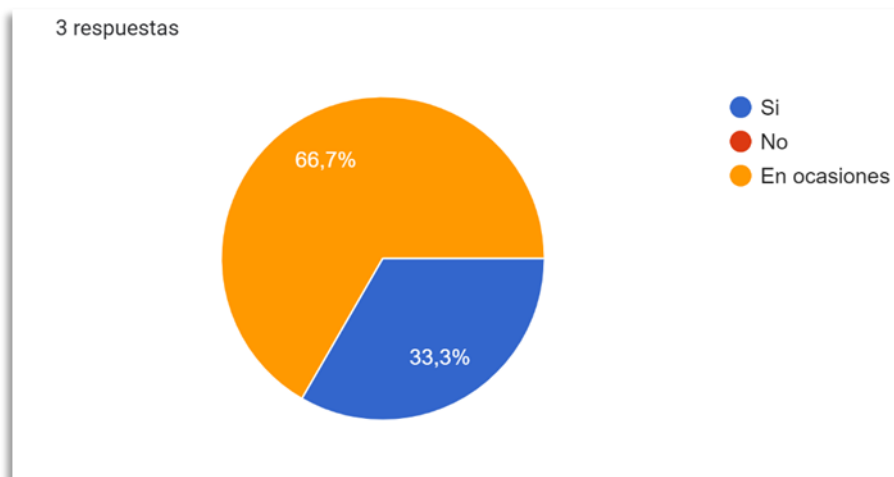


Gráfico 5-2. Opinión sobre el planteamiento de objetivos

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

El 66,7% representado por dos personas que laboran dentro de la organización mencionan que en ocasiones si se plantean objetivos a corto, mediano y largo plazo, mientras que el 33,3% del personal representado por una persona menciona que si se plantean objetivos y metas a ser cumplidas durante el periodo de actividades vigente.

Interpretación:

Identifica si estratégicamente la empresa tiene metas y objetivos a cumplir durante la vida institucional, por otra parte, permite plantear o planificar objetivos, metas, tareas a cumplir, en la organización mediante la elaboración de compromisos institucional.

- **¿Sus opiniones son consideradas en la toma de decisiones?**

Tabla 8-2: Consideración de opiniones en la toma de decisiones

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	2	66,7%
No	0	0,0%
En ocasiones	1	33,3%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

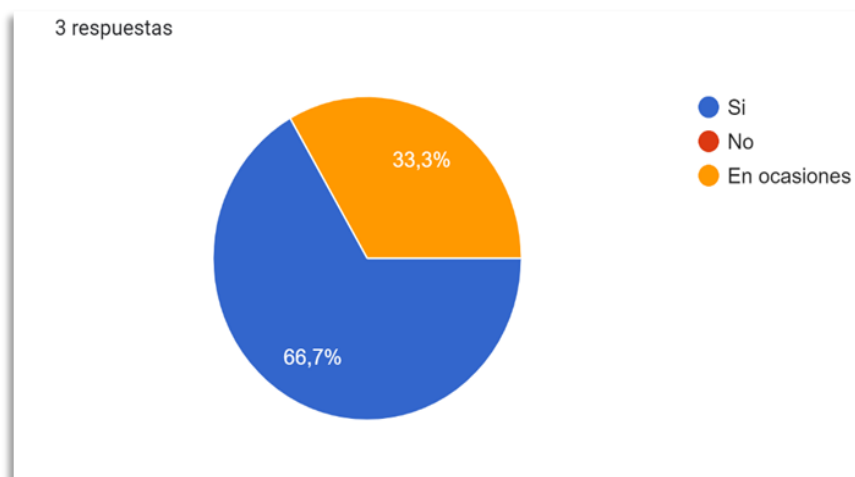


Gráfico 6-2. Consideración de opiniones en la toma de decisiones

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En esta interrogante se toma en consideración los aportes que brindan los colaboradores para la toma de decisiones mismos que manifiestan y muestran que el 66,7% de sus aportes son tomados en consideración en la toma de decisiones para el beneficio común y bienestar de la organización, mientras que el 33,3% manifiesta que solamente en ocasiones se considera su opinión. Siendo el porcentaje menos representativo el 33,3% mismo que se tomará en cuenta para brindar oportuna atención a los aportes que se brinden.

Interpretación:

Mide la aceptación de opiniones vertidas por parte del personal y la aceptación del directivo, por otra parte, permite plantear acciones a través de la organización para considerar opiniones y mejorar la toma de decisiones por parte del encargado.

- **¿Considera que la organización proporciona los recursos necesarios para el desarrollo de sus labores diarias?**

Tabla 9-2: Opinión sobre los recursos necesarios de la empresa

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	3	100,0%
No	0	0,0%
En ocasiones	0	0,0%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

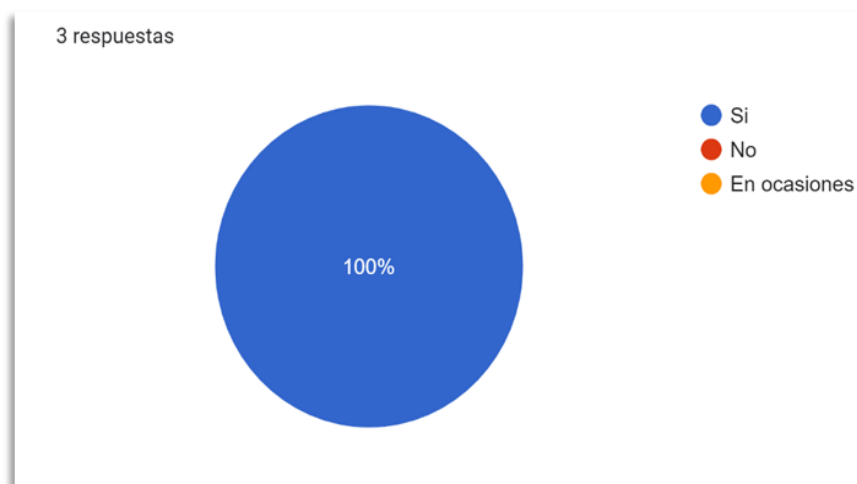


Gráfico 7-2. Opinión sobre los recursos necesarios de la empresa

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

Como se puede observar en la representación gráfica el 100% del personal considera que se le proporciona todos los recursos necesarios para la realización de sus actividades, mismos que están enfocados en el cumplimiento de metas y objetivos.

Interpretación:

Permite identificar si el personal tiene los recursos adecuados para el desempeño de sus actividades diarias, por otra parte, permite plantear estratégicamente el buen uso de recursos físicos y económicos en la empresa mediante control de ingresos y gastos que tenga la empresa.

- **¿Piensa Ud. que el personal tiene el conocimiento y capacitación adecuada para brindar el servicio?**

Tabla 10-2: Conocimiento y capacitación del personal

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	3	100,0%
No	0	0,0%
Poco capacitado	0	0,0%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

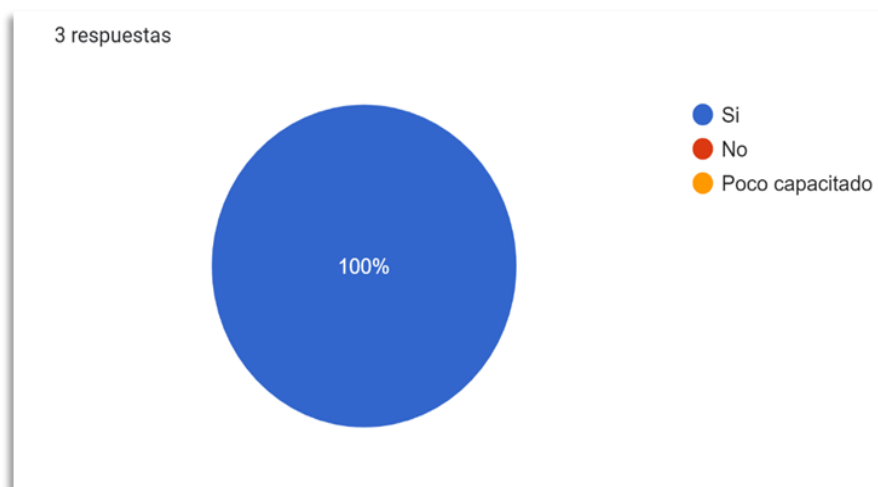


Gráfico 8-2. Conocimiento y capacitación del personal

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En la presente representación gráfica se puede observar la manifestación porcentual del 100% representado por la cantidad de tres personas mismas que mencionan y confirman que totalmente se encuentran capacitados para ofrecer los servicios en el área de la construcción, haciendo referencia a que todos poseen títulos universitarios de tercer nivel en ámbito adecuado.

Interpretación:

Mide el conocimiento del personal para brindar el servicio al público y clientes en general de la empresa, por otra parte, permite dirigir y controlar adecuadamente al personal y a plantear una estructura organizacional sólida en la institución.

- **¿Previo a desarrollar sus actividades se plantea una planificación adecuada?**

Tabla 11-2: Planificación de actividades

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	1	33,3%
No	0	0,0%
En ocasiones	2	66,7%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

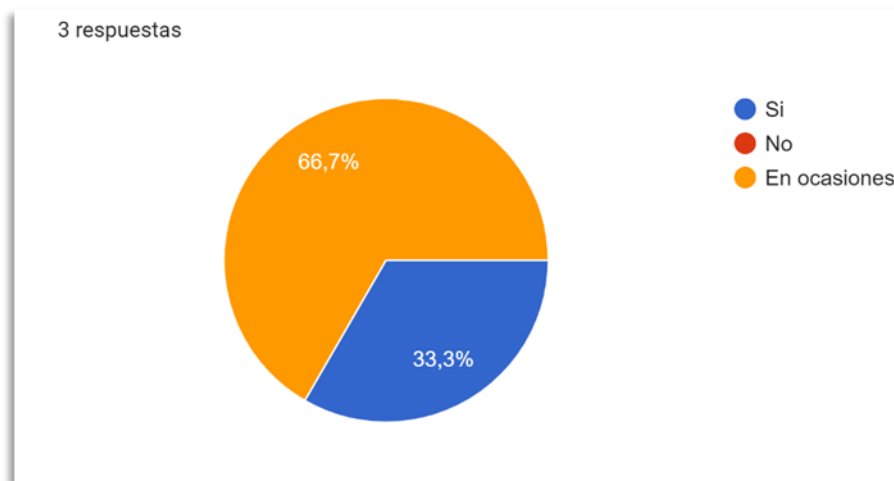


Gráfico 9-2. Planificación de actividades

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

El 66,7% del personal representado por 2 personas mencionan que en ocasiones si planifican las actividades a desarrollar en su diario laboral, mientras que el 33,3% del personal representado por 1 persona menciona que si planifica sus actividades a desarrollar mismo que le permite tener un ambiente controlado.

Interpretación:

Determina el planteamiento de la planificación de actividades a desarrollar dentro del puesto de trabajo del personal, por otra parte, permite plantear una planificación de actividades del personal para mejorar el desempeño del mismo.

- **¿Piensa Ud. que en la actualidad la organización tiene un control adecuado de procesos?**

Tabla 12-2: Control adecuado de procesos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	0	0,0%
No	3	100,0%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

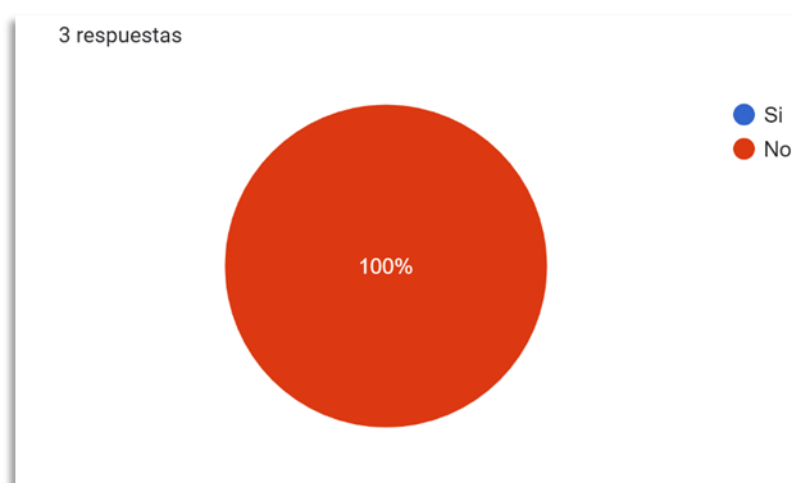


Gráfico 10-2. Control adecuado de procesos

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En la representación gráfica podemos notar que contundentemente el 100% del personal se manifiesta diciendo que no se tiene un control adecuado de procesos, inclusive durante la encuesta realizada se pudo observar que no cuentan con procesos establecidos dentro de la organización algo que se corrobora con las respuestas obtenidas.

Interpretación:

Determina si existe un control de procesos adecuados o no dentro de la empresa, por otra parte, permite plantear un manual de procesos o funciones dentro de la empresa para mejorar los rendimientos personales y colectivos de la organización.

- **¿Cree Ud. que le convendría a la organización aplicar un manual de funciones y procedimientos?**

Tabla 13-2: Posibilidad de aplicar manual de funciones y procedimientos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	3	100,0%
No	0	0,0%
Parcialmente	0	0,0%
Total	3	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

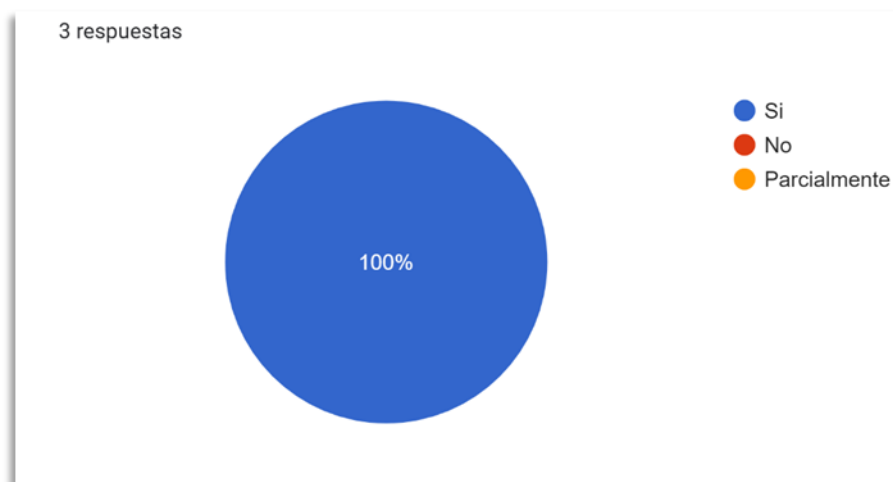


Gráfico 11-2. Posibilidad de aplicar manual de funciones y procedimientos

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

Finalmente en la interrogante presente se puede observar que el total de personal representado por el 100% mismo que está conformado por tres personas, ellas manifiestan que si es útil y necesario en la actualidad poseer una herramienta que permita distribuir las funciones en la organización para un mejor desempeño colectivo.

Interpretación:

Determina el nivel de aceptación o abstención de la propuesta de un manual de funciones y procedimientos dentro del modelo administrativo y financiero, por otra parte, permite plantear funciones adecuadas y enmarcadas a cada uno de los miembros del personal.

2.5.3. Resultados de la encuesta realizada a los clientes de la organización

- **¿Cuál de los servicios que ofrece la organización es de su requerimiento?**

Tabla 14-2: Servicios ofertados por la empresa

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Trámites Municipales	16	31,4%
Aprobación de planos	12	23,5%
Construcción de obra civil	4	7,8%
Divisiones	5	9,8%
Permisos de construcción	8	15,7%
Propiedad horizontal	0	0,0%
Renderizaciones	0	0,0%
Recorridos virtuales	1	2,0%
Levantamientos planimétricos	2	3,9%
Consultorías	3	5,9%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

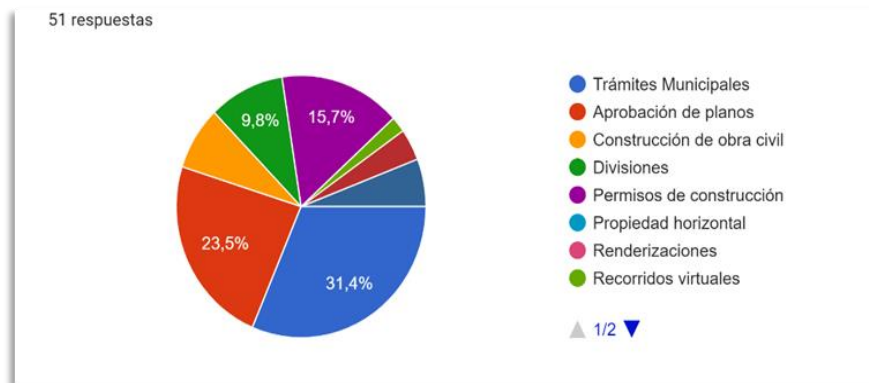


Gráfico 12-2. Servicios ofertados por la empresa

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En la presente gráfica podemos observar porcentualmente los servicios más demandados y los de menos demanda en la organización el más demandado es el servicio de trámites municipales representado por el 31,4%, seguido de la aprobación de planos con el 23,5%, permisos de construcción representados por el 15,7%, divisiones con el 9,8%, seguido de construcción de obra civil con el 7,8%, consultorías con el 5,9%, levantamientos planimétricos con el 3,9%, recorridos virtuales con el 2%. Esta estadística nos muestra que el servicio que más acogida tiene en el mercado es los trámites municipales mientras que el menos acogida tiene son los recorridos virtuales 3D.

Interpretación:

Mediante esta pregunta se puede determinar cuáles son los servicios en general que la organización ofrece al público, por otra parte, permite conocer cuál de los servicios es el más demandado y el menos demandado, para poder poner atención en los de baja demanda para realizar mejoras en los mismos y tener una aceptación de los clientes mediante la elaboración de estrategias adecuadas.

- **¿En qué nivel de satisfacción califica Ud. el servicio y atención brindado por parte de la organización?**

Tabla 15-2: Nivel de satisfacción en el servicio ofertado

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Muy bueno	29	56,9%
Bueno	16	31,4%
Regular	2	3,9%
Malo	4	7,8%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

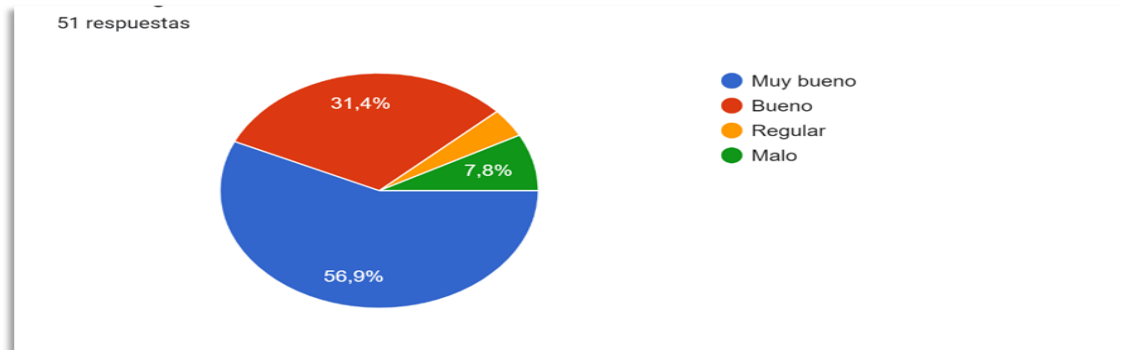


Gráfico 13-2. Nivel de satisfacción en el servicio ofertado

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

En la presente interrogante se presenta el nivel satisfacción que el cliente tiene ante el servicio y atención brindada por parte de la organización el cual evalúa la alternativa de muy buena atención en 56,9%, por otro lado, la alternativa buena atención en 31,4%, la opción regular en 3,9% y malo en 7,8%. Dando a notar que más del 50% menciona que ha recibido una buena atención y servicio, pero es un poco preocupante que también existe un porcentaje de 7,8% que mencionan que la atención y el servicio es malo por tal motivo se llama a tomar acciones ante esta situación presentada.

Interpretación:

Permite identificar el nivel de satisfacción que los clientes tienen con respecto al servicio y atención brindada por parte de la organización en la elaboración de proyectos, por otra parte, permite proponer o plantear estrategias internas dentro de la organización tanto para la atención al cliente como en el servicio al momento de la elaboración de proyectos.

- **¿Considera que los precios de los servicios que brinda la organización son accesibles al público?**

Tabla 16-2: Accesibilidad de los precios

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	39	76,5%
No	5	9,8%
En ocasiones	7	13,7%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

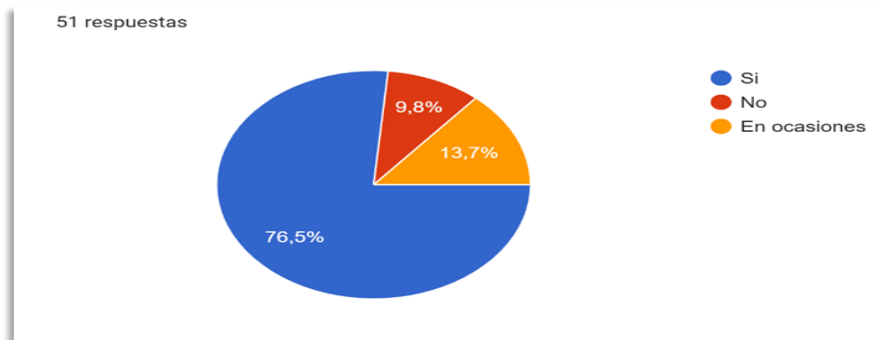


Gráfico 14-2. Accesibilidad de los precios

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

Como podemos observar en la gráfica respecto a los precios que la organización mantiene en la actualidad sobre los servicios que presta al público notamos la aceptación del 76,5% están de acuerdo con que los precios son accesibles, el 13,7% manifiesta que en ocasiones los precios son accesible y el 9,8% de la muestra menciona que los precios no son tan accesibles. Podemos definir que tres cuartas partes de la muestra si están satisfechos con el precio del servicio, pero se puede mejorar para que el 9,8% también pueda acceder al servicio con el objetivo de tener su aceptación.

Interpretación:

En consideración a la interrogante planteada se muestra la aceptación de precios por parte del cliente en relación a los servicios que pacta con la organización, por otra parte, permite crear un control adecuado sobre precios e ingresos y de igual forma evitar gastos o costos innecesarios, mientras que por otro lado permite tomar acciones en el ámbito de la dirección para el cumplimiento de metas propuestas.

- **¿Se siente conforme con el asesoramiento ejecutado por el personal previo a tomar una decisión?**

Tabla 17-2: Conformidad con el asesoramiento

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	43	84,3%
No	1	2,0%
En parte	7	13,7%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

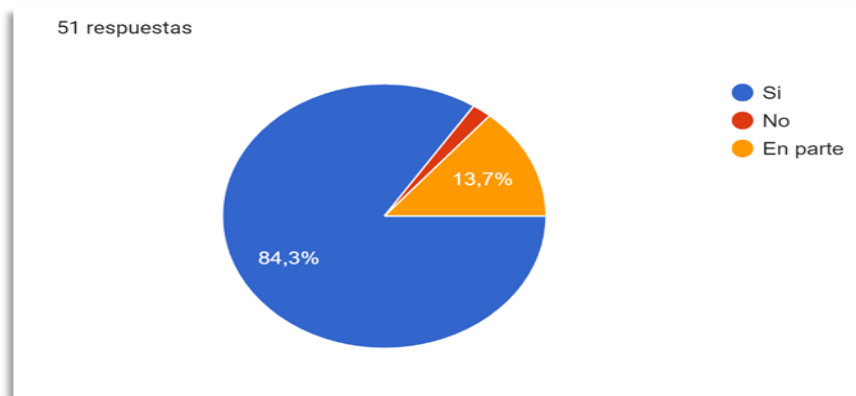


Gráfico 15-2. Conformidad con el asesoramiento

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

La interrogante basada en la conformidad del cliente con respecto al asesoramiento brindado por parte del personal tiene una aceptación rotunda del 84,3%, mientras que una parte se siente medianamente conforme representado por el 13,7% y finalmente un 2% de la población representada por 1 persona considera que no ha recibido un buen asesoramiento previo a tomar una decisión.

Interpretación:

Se encuentra el nivel de conformidad del cliente con respecto al asesoramiento que brinda el personal a través de las consultorías realizadas para la elaboración de trabajos adecuados, por otra parte, permite organizar estructuralmente al personal de acuerdo a sus fortalezas, para controlar el rendimiento y asesoramiento a través de mejor toma de decisiones administrativas.

- **¿Considera Ud. que la organización cumple con los plazos de tiempo adecuados en la entrega de proyectos y documentación pertinente?**

Tabla 18-2: Cumplimiento de los plazos establecidos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	44	86,3%
No	3	5,9%
En ocasiones	4	7,8%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

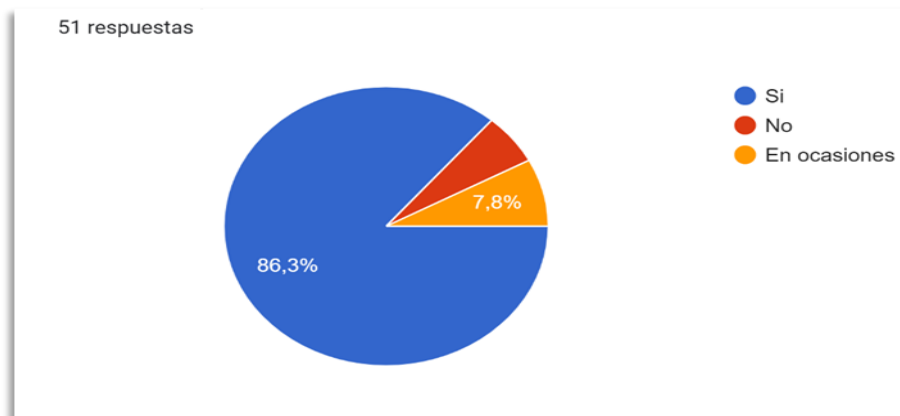


Gráfico 16-2. Cumplimiento de los plazos establecidos

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

Los clientes encuestados mencionan respecto a los plazos de tiempo que la organización tarda en procesar mismo que el 86,3% señala que, si se cumple los plazos predeterminados en los proyectos, por otra parte, el 5,9% menciona que no se cumple con los plazos y el 7.8% dice que en ocasiones si se cumple los tiempos determinados y mencionados para el cumplimiento de los requerimientos.

Interpretación:

Determina la aceptación del tiempo programado por parte de la empresa al momento de la elaboración del trabajo, manifestando si es el adecuado o no lo es de acuerdo a la opinión y vivencia propia del cliente, por otro lado, permite plantear en la organización compromisos de operación con tiempos o plazos programados para el cumplimiento de metas y objetivos.

- **¿Qué variables toma en consideración Ud. al momento de elegir nuestros servicios?**

Tabla 19-2: Variables más consideradas por el cliente

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Precio	15	29,4%
Calidad	17	33,3%
Atención	11	21,6%
Otros	8	15,7%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

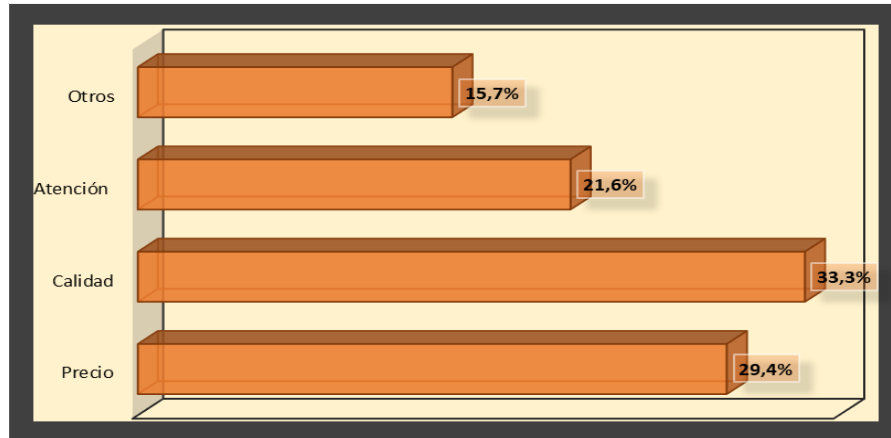


Gráfico 17-2. Variables más consideradas por el cliente

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

Se puede analizar a través de la gráfica estadística que la variable que más se toma en consideración al momento de elegir los servicios de la empresa es la calidad teniendo una aceptación del 33,3%, seguida del precio que está representada por el 29,4%, posteriormente se encuentra la atención que brinda la organización con el 21,6% y finalmente otras variables diferentes a estas que el cliente analiza, se representa con el 15,7% del total de la muestra encuesta.

Interpretación:

Permite observar y tomar en consideración que variables son las que más se plantea el cliente ante la decisión de elaborar un proyecto, por otra parte, permite desarrollar una estrategia empresarial para fortalecer las variables y equilibrarlas de manera adecuada obteniendo mayor acogida y aceptación del público generando un control adecuado.

- **¿La organización actúa de acuerdo a su solicitud y requerimientos?**

Tabla 20-2: Actuación de la empresa con el cliente

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	45	88,2%
No	6	11,8%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

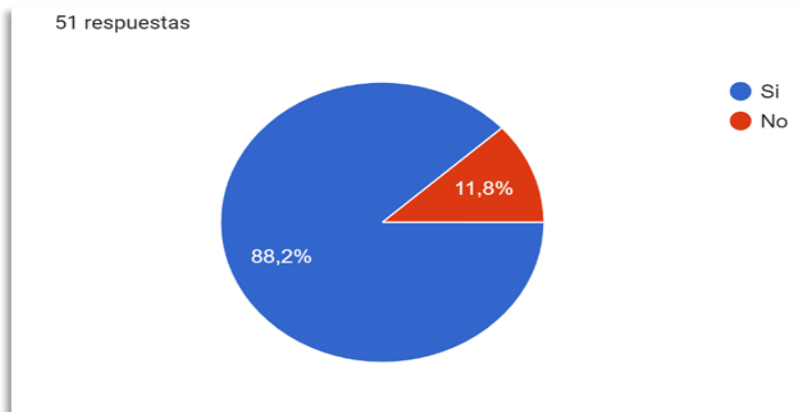


Gráfico 18-2. Actuación de la empresa con el cliente

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

Como se puede observar respecto al nivel de cumplimiento de acuerdo a los requerimientos que solicita el cliente en la gráfica se muestra que el 88,2% de personas encuestadas mencionan que su requerimiento es procesado según sus expectativas y por otro lado se encuentra el 11,8% de personas que mencionan que no se cumple el proyecto de acuerdo a su solicitud o requerimiento.

Interpretación:

Muestra el nivel de desempeño y compromiso del personal mismo que debe estar enfocado a cumplir con las solicitudes y requerimientos planteados por el cliente y cumplir su trabajo a cabalidad, por otra parte, permite plantear de manera organizativa y de manera adecuada las tareas a realizar, delegar, quien debe ejecutar y tomar la mejor decisión en el proyecto encomendado.

- **¿La organización mantiene comunicación constante respecto al proceso durante el proyecto que se realiza?**

Tabla 21-2: Comunicación entre la empresa y el cliente

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Si	44	86,3%
No	5	9,8%
En ocasiones	2	3,9%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

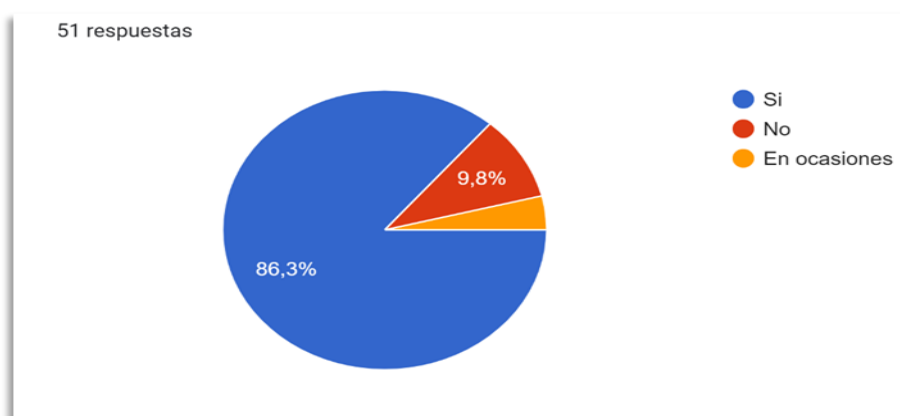


Gráfico 19-2. Comunicación entre la empresa y el cliente

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

El 86,3% de las personas encuestadas mencionan que afirmativamente la organización si mantiene comunicación constante respecto al avance o proceso del proyecto encomendado, mientras que el 9,8% menciona que la empresa no mantiene una comunicación adecuada sobre el proceso que realiza y finalmente el 3,9% señala que en ocasiones si se produce una comunicación con cliente.

Interpretación:

Se puede determinar qué tan eficiente es la organización con respecto a la comunicación con el cliente y mención del desarrollo de la actividad encomendada, por otra parte, permite plantear estrategias administrativas para dirigir de manera adecuada al personal y orientar constantemente al cliente sobre el estado actual del trabajo.

- **¿Cómo califica Ud. la relación entre la organización y el cliente?**

Tabla 22-2: Relación organización - cliente

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Muy buena	36	70,6%
Buena	11	21,6%
Regular	2	3,9%
Mala	2	3,90%
Total	51	100%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

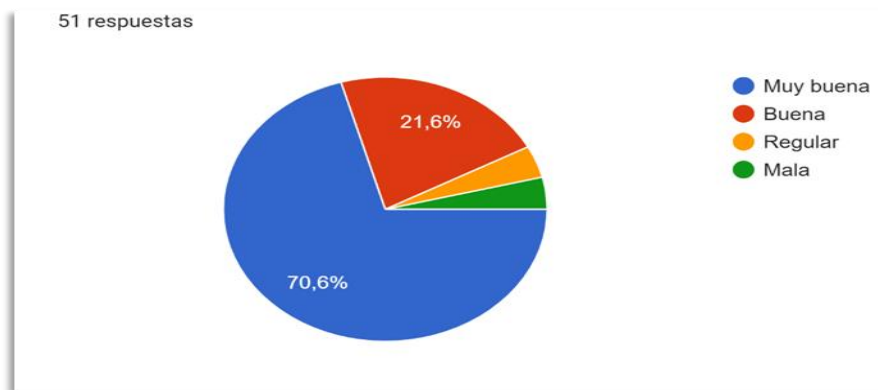


Gráfico 20-2. Relación organización - cliente

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Análisis:

La interrogante presenta la calidad de comunicación entre la organización y el cliente y arroja resultados positivos puesto que el 70,6% de los encuestados señalan que la relación es muy buena, por otra parte, el 21,6% manifiestan que la interacción entre las partes es buena, mientras que el 3,9% dicen que la relación es regular, mientras que el 3,9% restante informa que la comunicación entre la organización y el cliente es mal o ineficiente.

Interpretación:

Mide la relación entre la organización y el cliente para determinar la satisfacción del trabajo cumplido y la acogida que tiene la empresa en el mercado, por otra parte, permite establecer un control adecuado en el cumplimiento de metas y objetivos en la empresa tomando en consideración la aceptación del público y la preferencia hacia nosotros.

2.6. Verificación de la idea a defender

El presente trabajo de investigación está enfocado en colaborar y ayudar a la empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería de manera adecuada a cumplir con las metas y objetivos que esta se proponga a través de los aportes brindados. De esta forma haciendo referencia a la pregunta número 2 del cuestionario realizado al personal el 100% considera que, si es factible la implementación de un modelo administrativo en la organización para mejorar los rendimientos de la misma, así mismo en la pregunta número 11 el 100% del personal menciona que, si es necesario proponer un control adecuado mediante un manual de funciones y procedimientos dentro de la organización, de igual manera haciendo referencia a la pregunta número 5 se puede manifestar que el personal menciona que solamente en ocasiones se realiza un planteamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo cual se necesita tomar en consideración esta variable para establecer metas y objetivos que deben cumplirse durante el periodo determinado. Finalmente, en la entrevista realizada al Arq. Gabriel Borja, en la pregunta número 4 se menciona que es de suma importancia realizar un control adecuado de procesos para obtener un mejor rendimiento por parte de la organización, justificando de esta manera que la propuesta del modelo de gestión administrativo y financiero puede acoplarse y ser considerada para evitar concurrir con este tipo de problemas.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Tema

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO PARA LA EMPRESA “FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA” EN EL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

3.2. Antecedentes de la Propuesta

La empresa en la cual se ejecuta la investigación en su poco tiempo de trabajo se ha podido notar que no cuenta con métodos o manual de funciones que permita la ejecución efectiva de cada labor que efectúa el personal, estas diligencias en la actualidad se las operan de una manera efectiva o rutinaria. Por otra parte, la empresa no tiene planteado objetivos concretos a ser cumplido durante un periodo determinado al igual que valores y principios empresariales, políticas, estrategias es por este motivo que la estructura de la empresa se debilita y conlleva a no tomar de manera acertada decisiones para el bienestar de la misma. Por tal motivo la presente investigación se considera una herramienta de gran uso y beneficio para la empresa Fragmento, mediante la presente se puede determinar la realidad actual por la que pasa y se encuentra la empresa en determinado momento en base a la información verídica que es brindada por la persona encargada de la misma y forma parte del inicio de la propuesta a desarrollar, este modelo servirá para direccionar de manera oportuna la gestión tanto en el ámbito administrativo como financiero de la empresa para tomar las acciones oportunos hacia la satisfacción y crecimiento empresarial. Además, esta proposición se encuentra enmarcada a ofrecer apoyo tanto para el actual como para el futuro de la empresa siendo un sustento en el día a día de acciones enfocado en efectuar metas y objetivos que se trace a corto, mediano y largo plazo.

3.2.1. Justificación

En la actualidad el sector de la construcción en el Ecuador se ha visto afectado de manera considerable debido a la emergencia sanitaria que se ha vivido a partir de inicios del año 2020, por tal motivo se decaído en una crisis económica y ha existido repercusiones en el poder adquisitivo de las familias en general, mismos que enfocaron sus gastos e inversiones en otras situaciones como salud, alimentación y educación. En la ciudad de Ambato al inicio del año 2021 solamente el 25% del sector de la construcción se pudo reactivar, pero con repercusiones en sus ingresos, motivo por el cual las empresas tuvieron que acoplarse, innovar y sobre todo

promocionar sus servicios, para el cierre del mismo periodo la cámara de construcción de Tungurahua pronosticó que el sector se reactivaría hasta en un 60% o 65%.

En julio de 2020 un estudio realizado permitió determinar que este sector se encuentra entre los cinco sectores que mayormente aporta al PIB nacional. Al cierre del año 2019 este sector representó el 8,17% del PIB real nacional, por otra parte, generó 6,1% del total de empleos y atrajo \$ 69 millones en inversión extranjera directa.

El trabajo ejecutado presentemente tomará en referencia aspectos de crecimiento empresarial como también precisar actividades y procesos, control de ingresos y salidas de efectivo, entre otros. Esta investigación formará una gran marca en la empresa pues ayudará a direccionar de carácter idónea el sentido de la misma y pasará de proceder de manera efectiva a manera profesional y basada, cabe destacar que los desarrollos empresariales de manera sucesiva y no agresiva puesto que lo transcendental es conservar en el mercado e ir creciendo y no desaparecer en el poco tiempo por contextos de desconocimiento técnico en sostenibilidad. Por tal motivo la empresa debe trazar metas y objetivos a ser considerados para que estos al final del periodo sean evaluados y poder fijar el crecimiento o declive empresarial que ha sucedido y en este sentido tomar acciones contiguas.

La propuesta de un modelo de gestión administrativo y financiero admite a la empresa desplegar en el ámbito empresarial de buena manera tomando en deferencia aspectos como el proceso administrativo que reside en: planificar, organizar, regir y controlar. Esto accede a la administración tomar decisiones apropiadas y sobre todo a tiempo para impedir situaciones adversarias o negativos y así impedir un declive empresarial. Por otro lado, la gestión financiera asiste al personal administrativo a fijar la situación económica-financiera en que se halla la empresa en explícito periodo de actividades, también ayuda a inspeccionar salidas innecesarias de efectivo y aumentar rentabilidad, vigorizando estos métodos se podrá efectuar con las metas trazadas por la dirección.

3.2.2. Usuarios o beneficiarios de la propuesta

Dentro de la empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería existen dos tipos de usuarios que se pueden favorecer con la propuesta del actual modelo de gestión administrativa y financiera las cuales se especifican a continuación:

- **INTERNOS**

1. Gerente o Representante Legal
2. Personal
3. La empresa en general

- **EXTERNOS**

- Clientes
- Obreros

3.2.3. *Proceso administrativo como base de la propuesta*

El proceso administrativo es un asunto sistemático y cronológico establecido que reside en cuatro períodos básicas como: planificar, organizar, dirigir e intervenir, estas tienen como designio transcendental direccionar la gestión empresarial de manera proporcionada, con este proceso se busca tener un mayor rendimiento corporativo tomando buenas decisiones enfocadas y/o adheridas al acatamiento de metas y objetivos advertidos con antelación.

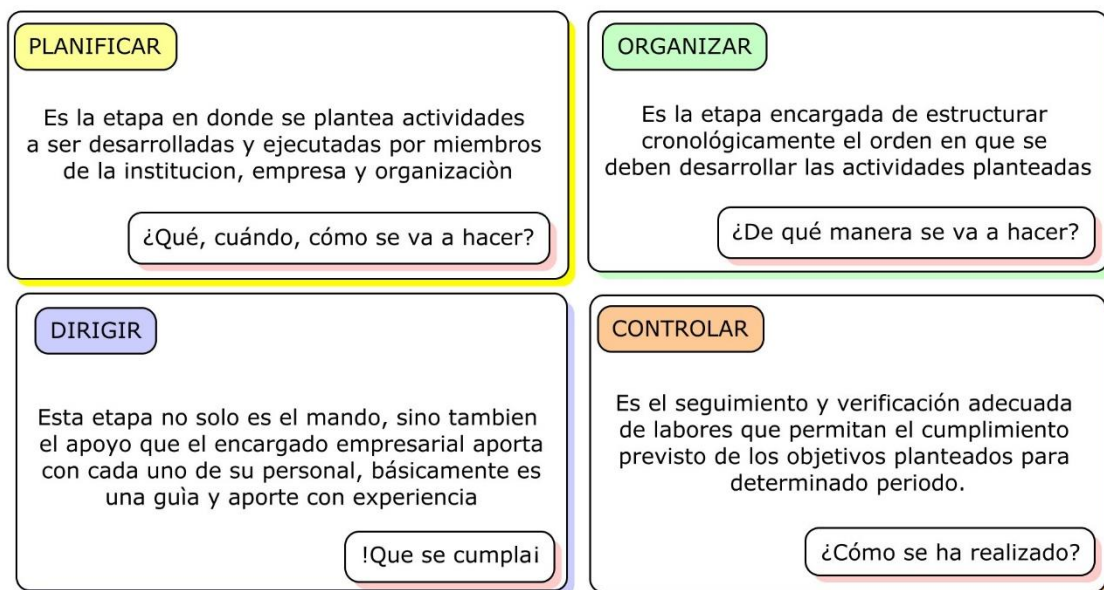


Gráfico 21-3. Proceso administrativo como base de la propuesta

Fuente: (Sinaluisa, 2017)

Autor: BORJA, Jonathan (2022)

3.2.4. Propuesta del modelo de gestión administrativa y financiera para la empresa Fragmento

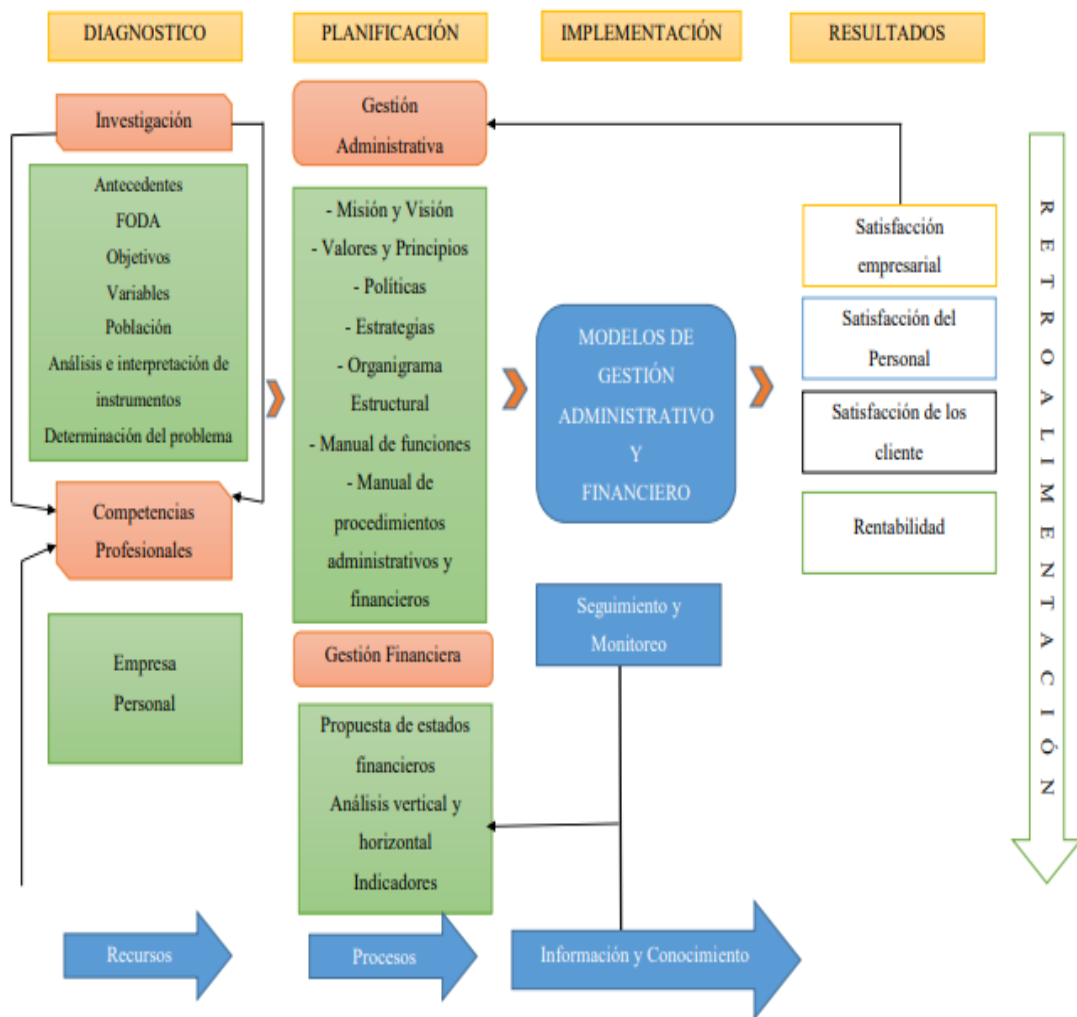


Gráfico 22-3. Propuesta del modelo de gestión administrativa y financiera

Fuente: (Sinaluisa, 2017)

Autor: BORJA, Jonathan (2022)

3.2.5. Propuesta del modelo de gestión administrativa para la empresa Fragmento

3.2.5.1. Desarrollo de la propuesta de misión para la empresa Fragmento

La misión es la delegada de fijar lo que se expone a cumplir la empresa en el desarrollo de actividades, bajo normas y ordenamientos determinados rigurosamente, es la representante de medir el desempeño actual de la empresa en fijo periodo si así se discurre por la administración.

Para la propuesta actual se toma en consideración preguntas frecuentes a responder para estructurar de manera correcta una misión entre las que se muestra: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Con cuáles criterios? ¿Para qué? ¿Con qué?

Tabla 23-3: Variables para el desarrollo de la misión

¿Qué?	Brindar asesoría y servicio profesional integral en arquitectura e ingeniería civil.
¿Cómo?	Adaptándonos a la realidad y actualidad del entorno
¿Con cuáles criterios?	Con responsabilidad y profesionalismo.
¿Para qué?	Para evolucionar el sector de la construcción.
¿Con qué?	Estándares de calidad y vanguardismo.

Elaborado por: Borja, J.2022.

Misión propuesta

Brindar asesoría y servicio profesional integral en arquitectura e ingeniería civil adaptándonos a la realidad y actualidad del entorno con responsabilidad y profesionalismo para evolucionar el sector de la construcción con estándares de calidad y vanguardismo.

3.2.5.2. Desarrollo de la propuesta de visión para la empresa Fragmento

La visión empresarial es aquel objetivo en sentido macro que las organizaciones se plantean llegar a ser o cumplir en un determinado tiempo mismo que está estimado a futuro, cumpliendo sus expectativas a través de estrategias planteadas, manteniendo el cuidado en los cambios que puede presentar el entorno comercial al que la organización pertenezca.

Visión propuesta

Ser una institución reconocida y posicionada en el mercado conservando valores empresariales estratégicos que permitan maximizar la rentabilidad mediante la oferta de servicios de calidad y garantizados con innovación constante atesorando el cuidado por el medio ambiente y acogida del cliente.

3.2.5.3. Desarrollo de la propuesta de principios y valores empresariales

3.2.5.4. Principios empresariales

Es convincente que la organización posea principios que permita actuar y direccionar la empresa, inspirando confianza en el personal y en los clientes. Para lo cual se detalla una serie de principios a ser aplicados en la actual propuesta entre los cuáles se encuentra:

1. Eficiencia
2. Adaptabilidad
3. Competitividad
4. Vocación al servicio

- **Eficiencia**

Las actividades o labores encomendadas en la institución estarán basados en su correcto y perfecto cumplimiento manteniendo estándares establecidos en la construcción o elaboración de proyectos.

- **Adaptabilidad**

La empresa al igual que su personal debe demostrar adaptabilidad en el mercado para poder hacer frente a las necesidades actuales o a los cambios que se presentan en el sector de la construcción día a día debido a las necesidades y/o requerimientos que despliegan los clientes, por otra parte, adaptarse a los cambios que las autoridades gubernamentales o municipales realizan en cuanto a normativas internas de la ciudad en el ámbito de la construcción. El cumplimiento de este principio permitirá tener un mejor rendimiento personal y colectivo en la institución.

- **Competitividad**

El personal y la empresa tendrá como objetivo la dependencia, innovación constante, cada uno de los mencionados tendrá la libertad de demostrar sus aptitudes y actitudes empresariales para el beneficio y crecimiento colectivo y posicionamiento institucional.

- **Vocación al servicio**

Los trabajadores deberán tener el compromiso para con la institución, su perfil laboral y consigo mismo como personas y profesionales de bien en el ámbito de la arquitectura e ingeniería guiados en la rectitud de su vocación y compromiso que mantienen con la ciudadanía.

3.2.5.5. *Valores empresariales*

A través de los valores empresariales que se propone, la empresa busca tener posicionamiento de mercado con expectativas altas, tener una base estructurada como guía o modelo en la gestión

administrativa, incentivando el compañerismo interno y proporcionando seguridad y confianza a los clientes.

Los valores a ser aplicados son:

- Responsabilidad
- Respeto
- Innovación
- Calidad
- Trabajo en equipo
- Honestidad

a. Responsabilidad

Actúa de manera positiva conservando el ambiente laboral y social que se genera tanto en el ámbito externo como interno de la empresa. En otras palabras, es el compromiso que se genera a partir de la oferta de servicios y que es asumida de manera exclusiva y voluntaria por parte de quienes conforman la empresa Fragmento.

b. Respeto

Forja situaciones y ambiente cálido a partir del valor y aporte que la institución brinda a quienes participan en las actividades y labores, de igual forma aceptando criterios vertidos sean positivos o negativos mismos que permiten tomar mejores decisiones, por otra parte, representa la valía que se da en el sitio de labores del personal y a las peticiones que el cliente propone.

c. Innovación

Mantendrá en actualización constante a la empresa sea en procesos, actividades, productos o servicios para que estos sean de mejor calidad y con mayor garantía, permite el cumplimiento óptimo de objetivos planteados y resultados propuestos, esto facilita ser más eficaz y eficiente en el mercado por ende a ser más competitivos obteniendo mayores rendimientos.

d. Calidad

Permite a la empresa ofrecer servicios garantizados a cada uno de los clientes que prefieran nuestra empresa para el desarrollo de sus proyectos o ideas a ser realizadas por nuestra parte. Por otro lado, es tomar en consideración cada una de las observaciones o recomendaciones que los clientes realizan para satisfacer al máximo sus necesidades y mantener una mejora continua.

e. Trabajo en equipo

Es la división y organización de actividades en la empresa la misma que sirve para optimizar tiempo y recursos que se posee y de esta manera obtener mayores rendimientos de la mano y aporte que brinda cada integrante del personal.

f. Honestidad

Se actúa de manera ética y aplica tanto para personal como para los clientes, se mantiene una conducta moral y conservadora basado en la verdad y lealtad a la palabra y acciones que se realizan día a día.

3.2.5.6. Calidad en la prestación de servicios

El servicio y la calidad están interrelacionados de manera directa puesto que de este dependerá la acogida, satisfacción y fidelidad que tendrá el cliente con relación a la empresa y a cada actividad que realice. Por tal motivo la empresa debe atender cada uno de los problemas y necesidades que el cliente manifieste en su momento y dar solución a los mismos con una buena atención y servicio especializado.

En este concepto, se presenta una política de calidad y se propone estrategias para brindar atención y servicio de calidad.

POLÍTICA DE CALIDAD

La empresa Fragmento enmarca la política de calidad en atender, satisfacer y dar solución a las necesidades de los clientes, basados en estándares de calidad dentro de la construcción, garantizando cada uno de sus proyectos.

3.2.5.7. *Estrategias propuestas en la calidad de servicio al cliente*

La empresa Fragmento tomará en consideración las siguientes estrategias para mejorar el desempeño en la atención y servicio al cliente:

- El personal deberá tener el conocimiento adecuado en nivel arquitectónico o de ingeniería civil.
- La empresa tendrá que capacitar al personal por lo menos una vez al año.
- La empresa tendrá que dar a conocer al cliente la misión y visión en los que están enfocados a cumplir.
- La empresa tendrá que cumplir con los procesos y tiempos establecidos para el cumplimiento correcto de los proyectos.
- La empresa deberá mantener comunicación constante con el cliente con respecto a su necesidad atendida.
- La empresa deberá tomar en consideración las opiniones vertidas por el personal previa a tomar decisiones.
- La empresa tomará en consideración la realización de conformar alianzas estratégicas con instituciones enfocadas en el sector de la construcción.
- Medir el nivel de satisfacción de los clientes al final de cada periodo.

3.2.5.8. *Desarrollo de propuesta de organigrama estructural para la empresa Fragmento*

Para la presente propuesta se toma en consideración la representación jerárquica empresarial de manera vertical tomando en consideración los cargos existentes actualmente dentro de la empresa recalando que en la actualidad no se puede dejar de lado la opinión o aportes que brinda cada uno de los subordinados mismos que actúan en la empresa para mejorar y cooperar en la toma de decisiones efectivas, por otra parte, dentro del organigrama a proponer se tomará en consideración cargos a ser implementados en el corto plazo.

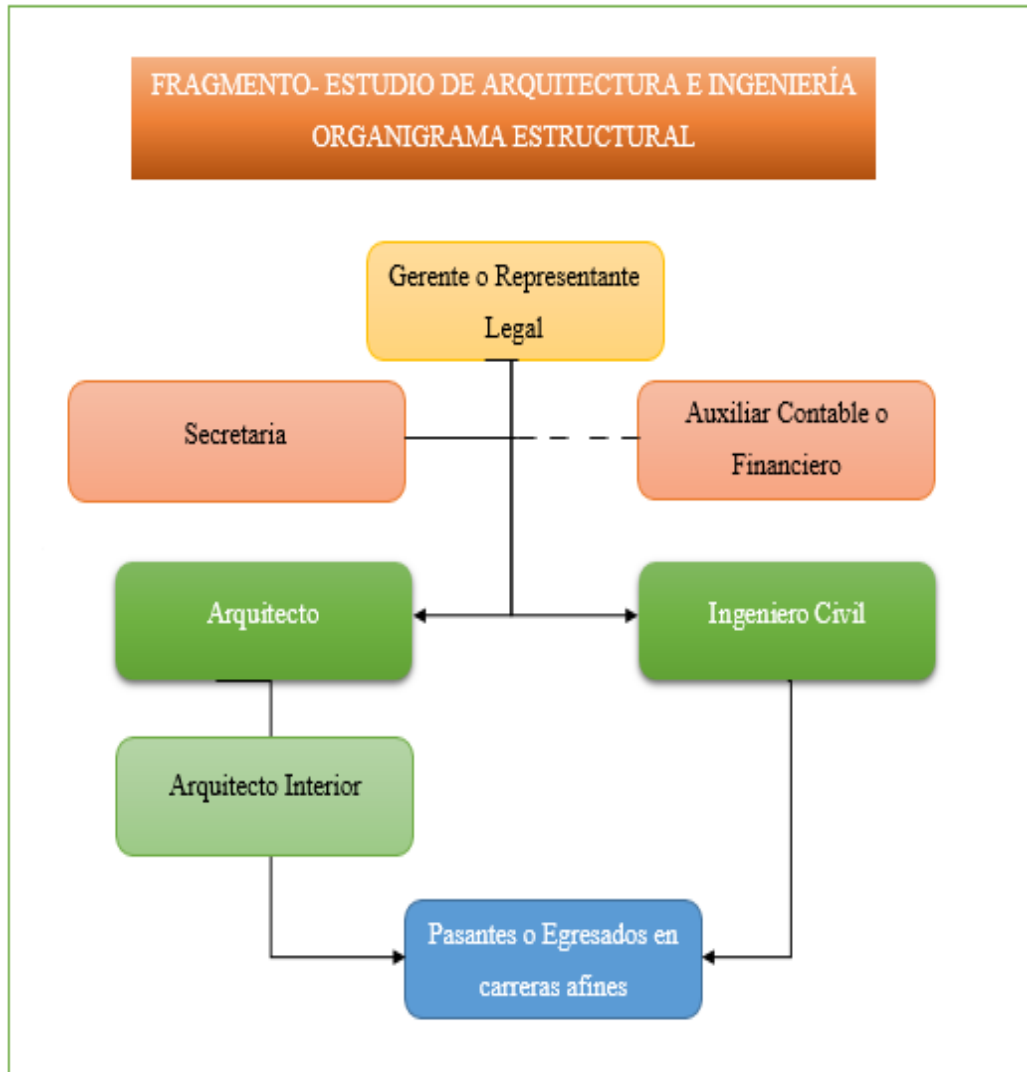


Gráfico 23-3. Organigrama estructural

Fuente: Empresa Fragmento
 Autor: BORJA, Jonathan (2022)

3.2.5.9. Desarrollo de propuesta para políticas de la empresa Fragmento

Política de recurso o talento humano

En la actualidad es de suma importancia tener el conocimiento adecuado sobre las políticas que proponen las organizaciones para su bienestar, esto debido a que la persona encarga o gerente de la institución, sea el ente encargado de guiar y dar las pautas en la consecuencia de cumplir los objetivos que mantengan firmes las instituciones en determinado periodo de tiempo.

Las políticas son criterios y disposiciones que se mantienen para guiar o sistematizar cronológicamente los procesos, reclutamiento, selección e inducción de personal todo con el

objetivo de optimizar lo mencionado. Esto asiste de manera positiva a la gestión administrativa de la empresa y permite tomar mejores decisiones sobre el recurso humano y lo direcciona al éxito.

Políticas a considerar para una gestión administrativa adecuada con respecto al recurso humano:

Objetivos de las políticas

- a) Plantearse metas y objetivos dentro de la organización para consecución de las mismas en el corto, mediano y largo plazo.
- b) Poseer personal altamente calificado en el ámbito de la construcción con conocimientos y bases sólidas con respecto a su profesión.
- c) Definir políticas para el mejoramiento interno de la institución basados en valores empresariales como el respeto al cliente, honradez, transparencia y cordialidad.
- d) Crear un ambiente laboral fundamentado en el compañerismo, hermandad y comprensión entre el personal que labora y brinda nuestros servicios al público en general.
- e) Contrarrestar los problemas y dificultades que en el transcurso y elaboración de proyectos se puedan presentar.
- f) Satisfacer las necesidades y requerimientos internos como externos de quienes conforman y prefieren la empresa Fragmento.
- g) Ser un ente referente en la arquitectura e ingeniería con bases organizacionales y administrativas sólidas.
- h) Ser una empresa generadora de empleo justo y digno en la ciudad de Ambato.

Reclutamiento

En el proceso de reclutamiento de personal es importante que las autoridades se encuentren al tanto y asemejar sobre las capacidades intelectuales que presenten cada uno de los aspirantes, esto con el objetivo principal de no equivocarse en la selección y elegir a la mejor opción, a la persona que cumpla con los requisitos y tenga el perfil relacionado a las aspiraciones que se plantea la empresa.

En este sentido es necesario tomar a consideración las siguientes puntualidades:

- Se dará a conocer mediante memorándums o publicaciones en medios digitales, escritos o audiovisuales la oportunidad de trabajo vigente

- La oportunidad de trabajo será aplicable al público en general sin distinción alguna y se brindará el respeto e igualdad a cada aspirante.
- El curriculum vitae u hoja de vida que presenten los aspirantes deberá ser entregada en carpeta y receptada por la secretaria para su posterior revisión y calificación.
- Se entregará un informe por parte de secretaría dirigida a gerencia o representante legal con las mejores opciones a ocupar el puesto de trabajo.

Selección

Para determinar al o las personas seleccionadas de acuerdo a la necesidad que presente la empresa en determinado periodo se deberá tomar en consideración aspectos como las aptitudes, conocimientos y desenvolvimiento de los aspirantes con el objetivo primordial de seleccionar idóneamente a la mejor opción.

Para este caso se deberá tomar a consideración lo siguiente:

- Garantizar la equidad e igualdad de los aspirantes a la oportunidad de trabajo al momento de selección.
- La selección correcta se realizará a través de calificación de carpetas y de acuerdo a los méritos del postulante.
- La secretaria y representante legal deberá tomar en consideración el cumplimiento de los requisitos planteados previamente para el cargo vigente.
- Las carpetas de postulantes que lleguen a últimas instancias deberán ser conservadas por un tiempo prudente en caso de ser requeridos.
- La secretaria realizará una llamada o enviará un correo electrónico a los postulantes con su calificación final tanto en carpetas y entrevista personal con gerente o representante legal.
- Finalmente, se tomará la decisión y se realizará la selección de la persona idónea a ocupar el cargo y se lo comunicará oportunamente a través de llamada telefónica.

Contratación

Dentro de este semblante la empresa y la persona seleccionada formalizaran de manera legal el contrato que se contrae por ambas partes libre y voluntariamente, conociendo así el vínculo laboral que se da por iniciado

Se tomará a colación los siguientes puntos relevantes e informativos:

1. Se determinará por parte de la gerencia el lapso de tiempo por el cual se contrae el vínculo laboral.
2. Se hace conocer a la persona seleccionada sus derechos, obligaciones, sanciones y beneficios que le otorga la empresa para su total conocimiento.
3. El contrato tendrá un mínimo de dos días y máximo siete días laborables para ser formalizado y firmado por las partes.
4. Existirá un apartado y se dará a conocer oportunamente a la persona contratada si se encuentra a prueba o definitivamente dentro de la empresa para que, por su parte también tome una decisión.
5. En caso de ser un contrato a prueba el tiempo del mismo será máximo de 60 días (2 meses).

Capacitación e Inducción de Personal Nuevo

En este sentido es recomendable inducir al nuevo personal dentro de la organización, hacerle sentir de la mejor manera y no apartado para que de tal manera pueda desenvolverse de manera adecuada y sea un aporte primordial en la consecución de objetivos.

En este sentido se realizará las siguientes actividades:

- El personal nuevo deberá ser presentado de manera general a todos los integrantes de la empresa para que exista cordialidad y compañerismo.
- La empresa asumirá la capacitación de iniciación respectiva para el nuevo integrante y planteará horas y fechas para la realización de la misma.
- Las peticiones de capacitación para los miembros de la empresa deberán ser analizadas y autorizadas por gerencia para su realización
- Se realizará evaluaciones trimestrales de acuerdo al perfil laboral para tener información de las aptitudes y desempeño del personal.

Incentivos

Los incentivos en las organizaciones toman un papel fundamental para con los trabajadores mismo que está enfocado a aumentar de manera gradual el desempeño generado por el personal, brindándole un valor agregado a sus actividades

Por tal motivo se llama a tomar en consideración lo siguiente:

- Los incentivos se generarán de acuerdo al cumplimiento de metas en proyectos elaborados.
- Si el personal sobrepasa los 15 proyectos mensuales se tomará como excedente y se hará acreedor a un incentivo sea este monetario o material.

3.2.5.10. Manual de funciones propuesto para la empresa Fragmento

El manual de función forma parte esencial en las organizaciones, debido a que en él se detalla la jerarquía existente en la conformación legal como empresa, en este se detalla las actividades o funciones explícitas en los que debe desenvolverse cada integrante del personal. Dentro de este se reúne las diferentes representaciones de puestos de trabajo.

La implementación de esta herramienta dentro de la empresa Fragmento tomará un papel fundamental y permitirá formalizar el trabajo del personal, además de ser un apoyo al momento de incorporar personal nuevo mismo que será guiado y se le encomendará acciones de acuerdo al planteamiento del manual propuesto. Mediante la presente también se puede medir el nivel de desempeño que genera cada integrante en determinado tiempo que la administración considere evaluar.

El objetivo principal que genera el manual de funciones en las organizaciones es proporcionar una base para el diseño de políticas de recursos humanos para la organización. Casi todas las actividades de recursos humanos se basan en la información que proporciona el Manual. A continuación, se enumera los niveles existentes actualmente en la empresa:

Tabla 24-3: Estructura empresarial

NÚMERO	ESTRUCTURA EMPRESARIAL
1	Nivel Directivo
2	Nivel de Soporte
3	Nivel Operativo

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

En tal virtud y conocimiento de la estructura jerárquica con la que se maneja la empresa se puede determinar y sustentar los cargos que se encuentran en cada uno de los niveles mismos que se detallan a continuación:

Tabla 25-3: Estructura empresarial con cargos

ESTRUCTURA EMPRESARIAL CON CARGOS	
Nivel Directivo	
Gerente o Representante Legal	
Nivel de Soporte	
Auxiliar contable o financiero	
Nivel Operativo	
Arquitecto	
Ingeniero Civil	
Arquitecto Interior	
Pasantes	

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.5.11. Estructura de manuales

En mención a la representación anterior donde se hace referencia a la estructura empresarial con sus respectivos cargos, se realiza el manual de funciones respectivamente, misma que contendrá los siguientes ítems a ser detallados:


Tabla 26-3: Estructura de manuales

• Cargo/Puesto	• Reporta a
• Nombre	• Funciones
• Misión del cargo o puesto	• Competencias • Técnicas • Comportamentales
• Ubicación en el organigrama	• Perfil • Nivel Académico • Experiencia • Otros conocimientos adicionales

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.5.12. Manual de funciones gerente o encargado – nivel directivo

<p>FRAGMENTO ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p>Dirección: Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino</p> <p>Ecuador – Tungurahua – Ambato</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>Nombre: Gerente o Representante Legal</p>
<p>Misión del cargo:</p> <p>Dirigir la empresa y verificar el cumplimiento de los procesos y actividades y hacer que estos se cumplan a cabalidad de manera tal que se efectúe los objetivos y metas estipuladas. Ser un líder con ética profesional, tomar decisiones correctas para el crecimiento empresarial</p>
<p>Ubicación en el organigrama:</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[Gerente o Representante Legal] --- B[] </pre> </div>
<p>Reporta a: No aplica</p>
<p>Supervisa a: Todos los niveles jerárquicos</p>
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. * Plantear Objetivos a corto, mediano y largo plazo. * Hacer cumplir los procesos y funciones del personal en las actividades. asignadas dentro de la organización. * Organizar los recursos humanos y tecnológicos. * Plantear estrategias empresariales. * Plantear alianzas estratégicas para el posicionamiento de la marca. * Contratar, promover o sancionar al personal en caso de cometer actos de indisciplina. * Representar legal y jurídicamente a la empresa. * Diseñar y controlar las estrategias financieras de la empresa.
<p>Competencias:</p>
<p>TÉCNICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Pensamiento Crítico * Pensamiento Analítico * Comunicativo * Liderazgo * Creativo * Tomar Decisiones * Capacidad de planificar y negociar * Control y Trabajo en Grupos <p>COMPORTAMENTALES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Empatía

- * Responsable
- * Optimista
- * Honesto
- * Compromiso
- * Profesionalismo

Perfil:

Nivel Académico:

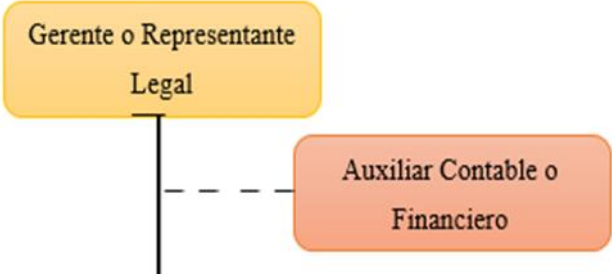
- * *Título de cuarto o quinto nivel en áreas de Administración, Finanzas, Gerencia Empresarial o afines.*

Experiencia:

- * *Experiencia mínima comprobada de 4 años en cargos similares*

Otros Conocimientos Adicionales:

- * Gestión Administrativa
- * Gestión Financiera
- * Código de Trabajo
- * Tributación

FRAGMENTO ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Dirección: Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino sector GAD Municipal de Ambato. Ecuador – Tungurahua – Ambato
MANUAL DE FUNCIONES
Nombre: Auxiliar Contable o Financiero
Misión del cargo: Ser un ente de apoyo para el nivel directivo en la toma de decisiones, aportando con juicio en el área contable y llevando el registro de las actividades que se realicen en la empresa para bienestar y control del efectivo como de los recursos económicos en general que posee la organización.
Ubicación en el organigrama:  <pre> graph TD A[Gerente o Representante Legal] --- B[] B -.- C[] C --- D[Auxiliar Contable o Financiero] </pre>
Reporta a: Gerente o Representante Legal
Supervisa a: No Aplica
Funciones <ul style="list-style-type: none"> * <i>Registro y control de cuentas económicas.</i> * <i>Realizar estados financieros mensualmente.</i> * <i>Realizar desembolsos y cobranzas a terceros.</i> * <i>Realizar informes detallados sobre la actividad financiera a gerencia.</i>
Competencias:
TÉCNICAS

- * Capacidad de análisis
- * Razonamiento matemático
- * Conocimientos Técnicos
- * Aprendizaje permanente

COMPORTAMENTALES

- * Motivación
- * Conocimiento
- * Habilidad

Perfil:

Nivel Académico:

- * Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría, Finanzas o carreras afines.

Experiencia:

- * Experiencia mínima de 1 año en cargos similares

Otros Conocimientos Adicionales:

- * Informes Administrativos
- * Excel Avanzado
- * Manejo de Plataformas Contables

3.2.5.14. *Manual de funciones secretaria – nivel de soporte*

FRAGMENTO ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Dirección: Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino sector GAD Municipal de Ambato. Ecuador – Tungurahua – Ambato
MANUAL DE FUNCIONES
Nombre: Secretaria
Misión del cargo: <p>Es la persona que provee soporte administrativo está encargada de ejecutar labores como escribir y registrar, contestar el teléfono y comercializar en ocasiones, además, elabora, crea y dispone la agenda de acuerdo a prioridades de las actividades a desarrollar.</p>
Ubicación en el organigrama: <div style="text-align: center; margin: 20px 0;"> <pre> graph TD A[Gerente o Representante Legal] --- B[Secretaria] </pre> </div>
Reporta a: Gerente o Representante Legal
Supervisa a: No Aplica
Funciones <ul style="list-style-type: none"> * <i>Atención al cliente.</i> * <i>Dispone agenda diaria.</i> * <i>Elaborar reportes a gerencia o persona encargada.</i>
Competencias:
TÉCNICAS <ul style="list-style-type: none"> * Solución de problemas

- * Organización de trabajo
- * Facilidad de palabra

COMPORAMENTALES

- * Eficiencia
- * Efectividad
- * Proactiva
- * Empatía

Perfil:

Nivel Académico:

- * Tecnólogo o bachiller en Secretariado o carrera afines.

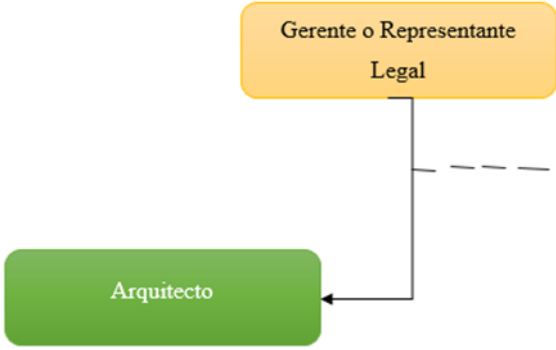
Experiencia:

- * Experiencia mínima de 1 año en cargos similares

Otros Conocimientos Adicionales:

- * Manejo de office

3.2.5.15. *Manual de funciones arquitecto – nivel operativo*

<p>FRAGMENTO ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p>Dirección: Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino sector GAD Municipal de Ambato.</p> <p>Ecuador – Tungurahua – Ambato</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>Nombre: Arquitecto</p>
<p>Misión del cargo:</p> <p>Ser capaz de cumplir a cabalidad con los proyectos encomendados, en equipo para crear en conjunto infraestructuras innovadoras y acogedoras de calidad salvaguardando al entorno de la construcción y al medio ambiente en zonas urbanas o rurales.</p>
<p>Ubicación en el organigrama:</p>  <pre> graph TD A[Gerente o Representante Legal] --- B[Arquitecto] A -.- C[] style C fill:none,stroke:none </pre>
<p>Reporta a: Gerente o Representante Legal</p>
<p>Supervisa a: Arquitecto Interior – Pasante o Egresado</p>
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Atender y dar solución arquitectónica. * Construcción y remodelación de espacios. * Evaluar condiciones de la propiedad. * Documentación Técnica
<p>Competencias:</p>

TÉCNICAS

- * Normativa Municipal Actualizada
- * Matemática
- * Arquitectura y Urbanismo
- * Habilidades Informáticas

COMPORTAMENTALES

- * Creativo
- * Innovador
- * Comunicativo

Perfil:

Nivel Académico:

- * Título de tercer nivel en Arquitectura o carreras afines.

Experiencia:

- * Experiencia mínima de 1 año en cargos similares

Otros Conocimientos Adicionales:

- * Autocad
- * Big Data aplicado a la Arquitectura.
- * SketchUp.
- * Building Information Modeling (BIM)

<p>FRAGMENTO ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p>Dirección: Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino sector GAD Municipal de Ambato.</p> <p>Ecuador – Tungurahua – Ambato</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>Nombre: Ingeniero Civil</p>
<p>Misión del cargo:</p> <p>Diseñar y construir obras o proyectos para el desarrollo integral en materia urbana, industrial o civil de manera sistemática y ordenada generando confort en la sociedad.</p>
<p>Ubicación en el organigrama:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD A[Gerente o Representante Legal] --- B[Ingeniero Civil] A -.- C[] </pre> </div>
<p>Reporta a: Gerente o Representante Legal</p>
<p>Supervisa a: Arquitecto Interior - Pasante o Egresado</p>
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Dirigir obras o proyectos * Controlar el adecuado proceso de construcciones. * Verificar calidad de los materiales en uso en la infraestructura * Proporcionar confianza y medidas seguridad a sus dirigidos
<p>Competencias:</p>
<p>TÉCNICAS</p>

- * Analítico
- * Ciencias Exactas
- * Razonamiento Crítico y Numérico

COMPORAMENTALES

- * Innovador
- * Creativo
- * Observador
- * Liderazgo

Perfil:

Nivel Académico:

- * Título de tercer nivel en Ingeniería Civil o carreras afines.

Experiencia:

- * Experiencia mínima de 1 año en cargos similares

Otros Conocimientos Adicionales:

- * AutoCAD CIVIL 3D
- * BIM Autodesk
- * ETABs
- * Microsoft Project
- * Revit Structure

3.2.5.17. *Manual de funciones arquitecto interior – nivel operativo*

<p>FRAGMENTO ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p>Dirección: Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino sector GAD Municipal de Ambato.</p> <p>Ecuador – Tungurahua – Ambato</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>Nombre: Arquitecto Interior</p>
<p>Misión del cargo:</p> <p>Ser capaz de cumplir a cabalidad con los proyectos encomendados, en equipo para crear en conjunto infraestructuras innovadoras y acogedoras de calidad salvaguardando al entorno de la construcción y al medio ambiente en zonas urbanas o rurales.</p>
<p>Ubicación en el organigrama:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD A[Gerente o Representante Legal] --- B[Arquitecto] B --- C[Arquitecto Interior] A -.- D[] </pre> </div>
<p>Reporta a: Gerente o Representante Legal – Arquitecto – Ingeniero Civil</p>
<p>Supervisa a: Pasante o Egresado</p>
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Diseñar arquitectónicamente el interior de construcciones * Garantizar calidad en los diseños * Apoyar en la elaboración y construcción a su superior * Armonizar los espacios satisfaciendo el confort del usuario
<p>Competencias:</p>
<p>TÉCNICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Trabajo en Equipo e Individual * Conocimiento Técnico

- * Conocimiento Artístico

COMPORTAMENTALES

- * Innovación
- * Adaptabilidad
- * Creativo

Perfil:

Nivel Académico:

- * Título de tercer nivel en Arquitectura Interior o carreras afines.

Experiencia:

- * Experiencia mínima de 1 año en cargos similares

Otros Conocimientos Adicionales:

- * SketchUp.
- * Planner 5D.
- * HomeStyler.
- * Home By Me.
- * Blophome.

3.2.5.18. *Manual de funciones pasante o egresado – nivel operativo*

FRAGMENTO ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA

**Dirección: Río Misahuallí entre Río Papallacta y Payamino sector GAD Municipal de
Ambato.**

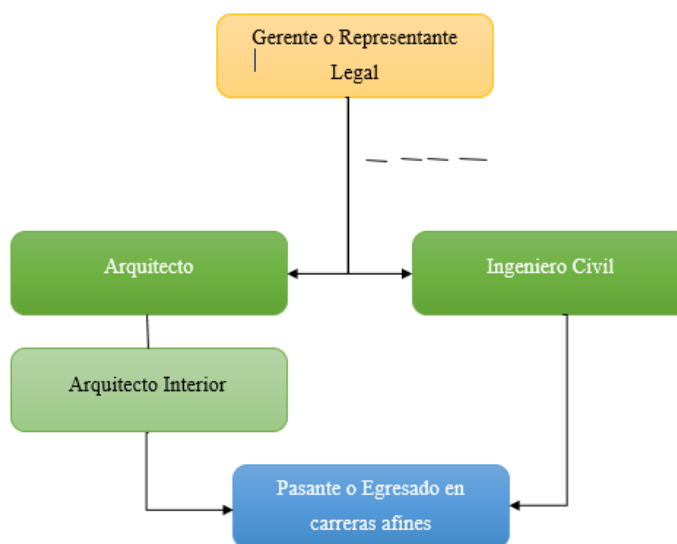
Ecuador – Tungurahua – Ambato

MANUAL DE FUNCIONES

Nombre: Pasante o Egresado

Misión del cargo:

Ubicación en el organigrama:



Reporta a: Gerente o Representante Legal – Arquitecto – Ingeniero Civil – Arquitecto Interior

Supervisa a: No aplica

Funciones:

- * Labores Prácticas
- * Generar Ideas Creativas
- * Relación con las actividades a desarrollar
- * Adquirir experiencia

Competencias:

TÉCNICAS:

- * Conocimiento Teórico
- * Conocimiento Práctico
- * Razonamiento Analítico

COMPORAMENTALES:

- * Proactividad
- * Comunicación Efectiva
- * Efectividad

Perfil:

Nivel Académico:

- * Título de tercer nivel en Arquitectura Interior o carreras afines.

Experiencia:

- * No necesita experiencia

Otros Conocimientos Adicionales:

- * Software en relación a Arquitectura o Ingeniería Civil

3.2.6. Desarrollo del manual de procedimientos propuesto para la empresa Fragmento



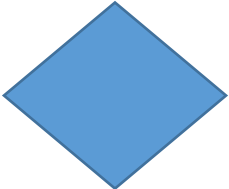
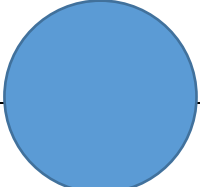
Este manual es una herramienta empresarial que forma parte en la habilidad para generar el proceso administrativo que se enmarca en la planeación, organización, dirección y control institucional. Un manual de procesos o procedimientos es un documento que se ofrece como guía dentro de las organizaciones, es importante para la gestión administrativa en la toma de decisiones, misma que están encaminadas a ser las correctas y más significativas.



Este tipo de manuales contiene información detallada de manera ordenada, cronológica y sistemática misma que presenta los pasos a seguir en determinada situación, el tiempo estimado en cada actividad, la persona o personas encargadas del proceso dentro de la secuencia, permitiendo de esta manera realizar un control interno en la empresa.

3.2.6.1. Simbología para el manual de procedimientos

La información que se documenta en el manual de procedimientos se ubica generalmente en figuras geométricas cada una con su respectivo significado y relevancia en el método, a continuación, se presenta la simbología y su descripción a usar dentro de los procesos y actividades a desarrollar.

Tabla 27-3: Simbología del manual de procedimientos


SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
 <p style="text-align: center;">INICIO</p>	Representa el inicio de un proceso o actividad.
	Representa una tarea, proceso o actividad.
	Representa una actividad de decisión.
	

	Representa un conector, sirve para señalar una entrada o salida del diagrama dentro de la misma página.
	Representa un documento respecto al proceso o actividad en tránsito.
	Representa el fin de un proceso o una actividad.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.6.2. *Ventajas del manual de procedimientos*

- Control interno adecuado en la organización.
- Datos objetivos que aportan en la toma correcta de decisiones.
- Informa oportunamente al personal encargado de desarrollar las actividades
- Distribuye adecuadamente labores al personal
- Genera apoyo administrativo e institucional.
- Optimiza tiempo y recursos de la institución.
- Aporta en el cumplimiento de metas y objetivos en desarrollo.

	<p align="center">FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p align="center"><i>Fusionando para crear</i></p> <p align="center">DESCRPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p align="center">SELECCIÓN DE PERSONAL</p>
---	--	--


DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

3.2.6.3. Procedimiento: selección de personal

N°	Procedimiento	Responsable
1	Necesidad de nuevo personal	Gerente o Representante Legal
2	Formaliza la necesidad de personal (vacante)	
3	Recepta Curriculum Vitae de postulantes	Secretaria
4	Revisa, analiza, califica las carpetas de cada aspirante	
5	Entrega informe con las mejores opciones a su superior	
6	Plantea fecha y hora para entrevista presencial al postulante	
7	Realiza la entrevista y califica	Gerente o Representante Legal
8	Informe de calificaciones y comunica si el postulante es apto o no al cargo.	Secretaria
9	Acuerdos escritos físicamente entre las partes	
10	Firma de contrato laboral	Gerente o Representante Legal y Postulante

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

	<p>FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p><i>Fusionando para crear</i></p> <p>FLUJOGRAMA DE PROCESOS</p>	<p>SELECCIÓN DE PERSONAL</p>
---	---	-------------------------------------

Flujograma de procesos: Selección de personal

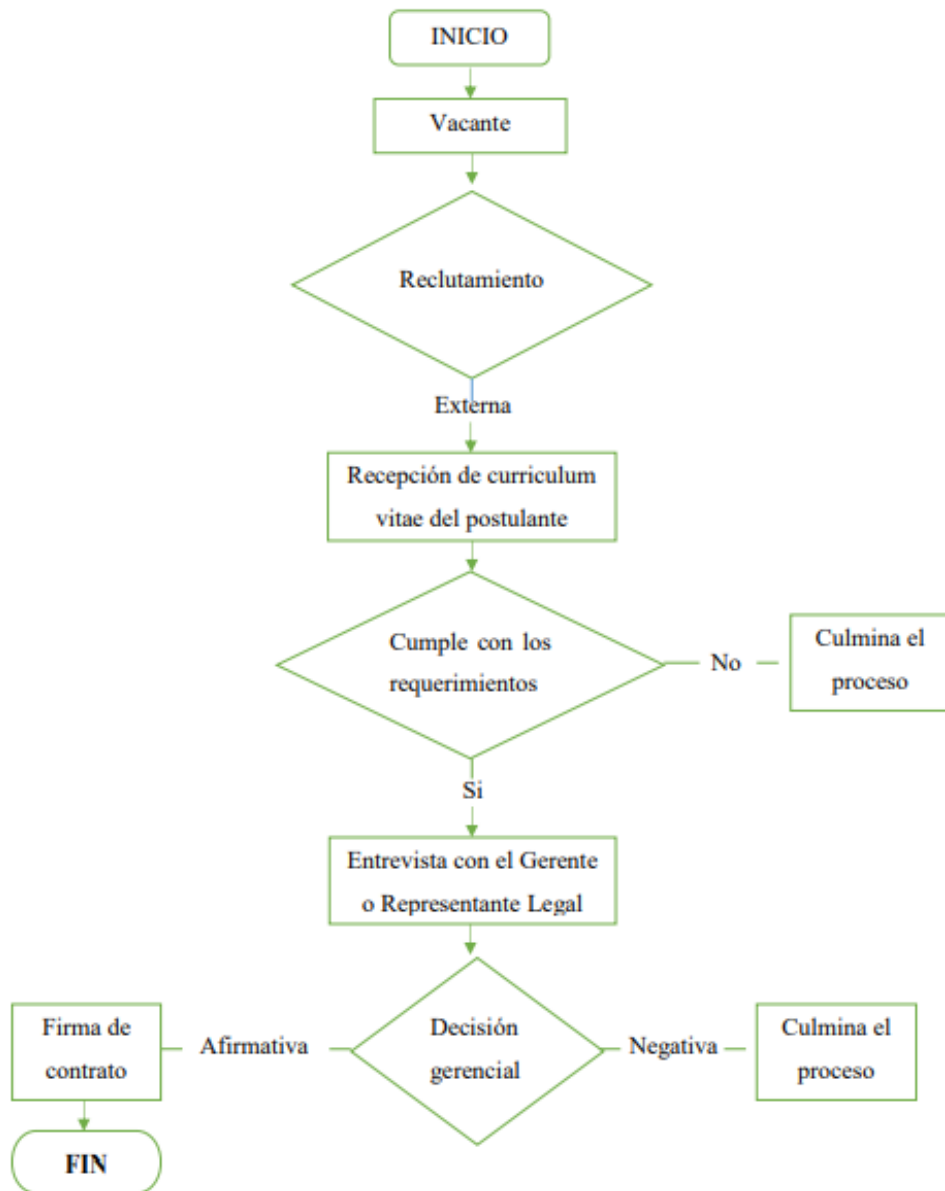



Gráfico 24-3. Flujograma de selección de personal

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

	FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA <i>Fusionando para crear</i> DESCRPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL
---	--	--------------------------------------


DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

3.2.6.4. Procedimiento: capacitación del personal

N°	Procedimiento	Responsable
1	Analiza las destrezas y conocimientos actuales del personal	Secretaria
2	Detecta la necesidad de actualización de conocimientos y capacitación	
3	Informa y solicita al gerente o representante legal sobre la necesidad de capacitación	
4	Revisión de solicitud	Gerente
5	Respuesta a la solicitud de petición Afirmativa: Continúa el proceso Negativa: Fin de proceso	Secretaria
6	Receptará opciones y proformas para realizar capacitaciones	
7	Se comunica la modalidad, fecha y hora de inicio y culminación de capacitación	
8	Se efectúa la capacitación	Personal
9	Se registrara la asistencia con hora de ingreso y salida del personal	Secretaria
10	Entrega informe conforme a la/s jornada/s de capacitación efectuadas	
11	Se evalúa y mide el nivel de conocimiento adquirido por parte del personal	Gerente

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

	<p>FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p><i>Fusionando para crear</i></p> <p>FLUJOGRAMA DE PROCESOS</p>	<p>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</p>
---	---	---

Flujograma de procesos: Capacitación del personal

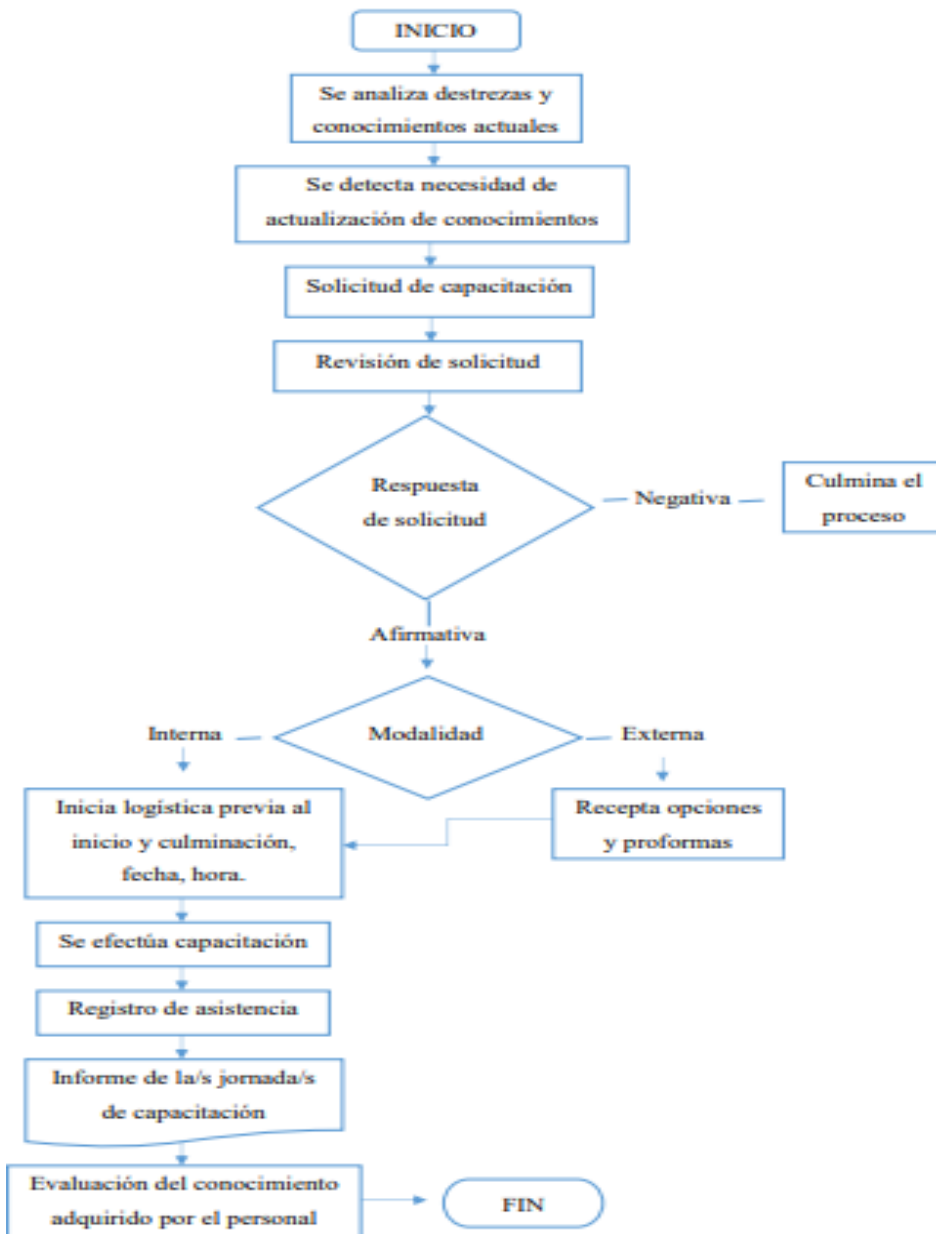



Gráfico 25-3. Flujograma de capacitación al personal

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería


Elaborado por: Borja, J.2022.

	<p>FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p><i>Fusionando para crear</i></p> <p>DESCRPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>TOMA DE DECISIONES</p>
---	---	--------------------------------------

3.2.6.5. *Procedimiento: toma de decisiones*

N°	Procedimiento	Responsable
1	Tomar en consideración las opiniones de personal en lo bueno y malo que puede presentar la organización	Gerente o Representante Legal
2	Atender los problemas con soluciones efectivas, eligiendo alternativas o estrategias	
3	Tomará en consideración aquellas necesidades que requieran mayor atención en determinado momento.	
4	Implementará varias opciones de medidas para solucionar problemas presentes y futuros	
5	Actuará y seleccionará la mejor opción de acuerdo a las medidas propuestas para solucionar los problemas.	
6	Medirá el nivel de eficacia de la medida o estrategia tomada para la solución efectiva de los problemas.	

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

	<p>FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA</p> <p><i>Fusionando para crear</i></p> <p>FLUJOGRAMA DE PROCESOS</p>	<p>TOMA DE DECISIONES</p>
---	---	----------------------------------

Flujograma de procesos: Toma de decisiones

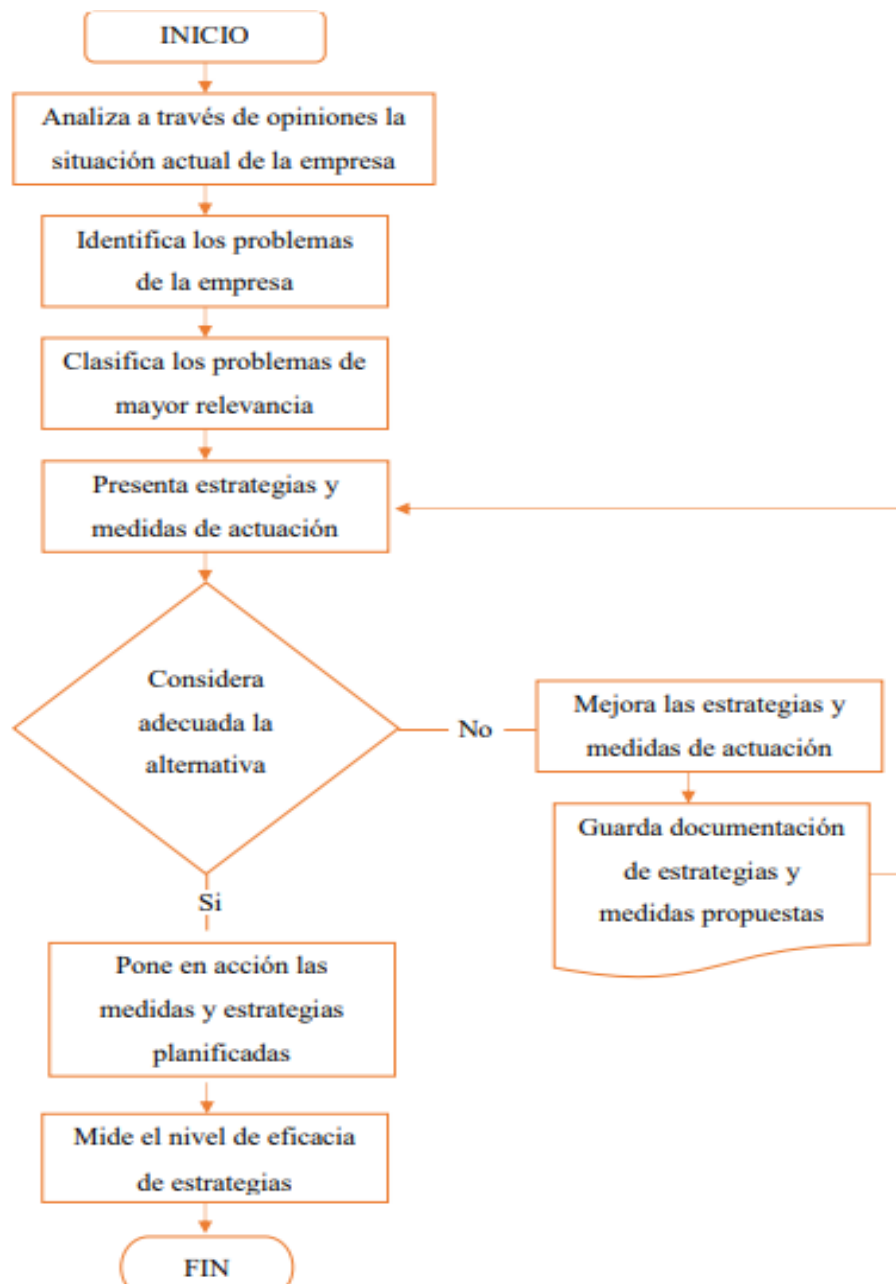


Gráfico 26-3. Flujograma de la toma de decisiones.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7. Propuesta del modelo de gestión financiero para la empresa Fragmento

Los Estados Financieros son la base para conocer la situación actual y la trayectoria histórica de la empresa, para de esta manera iniciar acciones y resolver los problemas que se presentan en la gestión administrativa y financiera de la empresa.

3.2.7.1. Análisis vertical del balance general

Se emplea para analizar los estados financieros relacionando cada uno de sus ítems, con una cifra base. En el balance general esta cifra base puede ser el total de activo o un subtotal dependiendo del análisis que se quiere realizar. En el estado de resultados por lo general la cifra base es el total de las ventas netas del período que se analiza.

Tabla 28-3: Análisis vertical de situación financiera del año 2020-2021

CUENTA	2020	GRUPO S	TOTAL	2021	GRUPO S	TOTAL
ACTIVOS						
EFFECTIVO	\$ 6.437,00	4,38%	2,40%	\$ 9.429,00	2,47%	1,94%
DOCUMENTOS X COBRAR CLIENTES	\$ 48.500,00	33,02%	18,06%	\$ 109.600,00	28,72%	22,58%
OTROS DOCUMENTOS X COBRAR	\$ -	0,00%	0,00%	\$ 2.900,00	0,76%	0,60%
CREDITO TRIBUTARIO IVA	\$ 5.891,00	4,01%	2,19%	\$ 7.018,00	1,84%	1,45%
OTROS EXIGIBLES	\$ -	0,00%	0,00%	\$ 3.500,00	0,92%	0,72%
MATERIALES DE CONSTRUCCION	\$ 3.634,00	2,47%	1,35%	\$ 14.898,00	3,90%	3,07%
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	\$ 27.800,00	18,92%	10,35%	\$ 149.638,00	39,21%	30,83%
VIVIENDAS TERMINADAS	\$ 54.000,00	36,76%	20,11%	\$ 84.200,00	22,06%	17,35%
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 640,00	0,44%	0,24%	\$ 450,00	0,12%	0,09%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 146.902,00	100,00%	54,70%	\$ 381.633,00	100,00%	78,62%
ACTIVOS FIJOS						
CONSTRUCCIÓN Y ADECUACIÓN	\$ 98.500,00	79,85%	36,68%	\$ 110.208,64	83,56%	22,70%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.500,00	2,03%	0,93%	\$ 4.964,00	3,76%	1,02%
EQUIPO DIBUJO TECNICO	\$ 5.000,00	4,05%	1,86%	\$ 5.000,00	3,79%	1,03%
EQUIPO COMPUTACION	\$ 2.860,00	2,32%	1,06%	\$ 2.860,00	2,17%	0,59%
VEHICULOS	\$ 17.900,00	14,51%	6,67%	\$ 17.900,00	13,57%	3,69%
DEPRECIACION ACUMULADA	\$ -3.398,00	-2,75%	-1,27%	\$ -9.046,00	-6,86%	-1,86%
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 123.362,00	100,00%	45,94%	\$ 131.886,64	100,00%	27,17%
ACTIVOS DIFERIDOS						
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 798,00	-46,67%	0,30%	\$ 798,00	-2,84%	0,16%
AMORTIZACIÓN	\$ -2.508,00	146,67%	-0,93%	\$ -28.878,00	102,84%	-5,95%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ -1.710,00	100,00%	-0,64%	\$ -28.080,00	100,00%	-5,78%
TOTAL DE ACTIVO	\$ 268.554,00	100,00%	100,00%	\$ 485.439,64	100,00%	100,00%
PASIVOS						
CUENTAS X PAGAR PROVEEDORES	\$ 15.831,28	55,16%	5,90%	\$ 59.005,05	74,34%	12,15%
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 2.420,00	8,43%	0,90%	\$ 4.320,00	5,44%	0,89%
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 3.600,00	12,54%	1,34%	\$ 1.800,00	2,27%	0,37%

APORTES AL IEES	\$ 496,00	1,73%	0,18%	\$ 886,00	1,12%	0,18%
IMPUESTOS	\$ 6.351,00	22,13%	2,36%	\$ 13.356,00	16,83%	2,75%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 28.698,28	100,00%	10,69%	\$ 79.367,05	100,00%	16,35%
HIPOTECAS	\$ 100.000,00	43,66%	37,24%	\$ 250.000,00	80,65%	51,50%
PRESTAMO DE SOCIOS	\$ 129.054,00	56,34%	48,06%	\$ 60.000,00	19,35%	12,36%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 229.054,00	100,00%	85,29%	\$ 310.000,00	100,00%	63,86%
TOTAL PASIVO	\$ 257.752,28	100,00%	95,98%	\$ 389.367,05	100,00%	80,21%
PATRIMONIO						
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 2.000,00	18,52%	0,74%	\$ 2.000,00	2,08%	0,41%
RESERVAS LEGALES	\$ 149,00	1,38%	0,06%	\$ 1.962,00	2,04%	0,40%
APORTES CAPITALIZACION	\$ -	0,00%	0,00%	\$ 80.000,00	83,27%	16,48%
UTILIDADES EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 2.985,35	27,64%	1,11%	\$ 5.667,38	5,90%	1,17%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 5.667,38	52,47%	2,11%	\$ 6.443,21	6,71%	1,33%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 10.801,73	100,00%	4,02%	\$ 96.072,59	100,00%	19,79%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 268.554,01	100,00%	100,00%	\$ 485.439,64	100,00%	100,00%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

En el análisis de situación financiera del año 2020 - 2021 la empresa muestra un activo corriente que está compuesto por más del 54,70% en el año 2020 y en el año 2021 es de 78,62%, donde las cuentas más representativas son las construcciones en proceso y los documentos por cobrar a clientes y la viviendas terminadas en el último año, el porcentaje de estas cuentas con respecto al activo se incrementan como un movimiento usual en el tipo de operación que realiza la empresa, pues al construir viviendas, estas se han incrementado y de igual manera las cuentas por cobrar a los clientes, mismas que representan los pagos que realizan los clientes en cuotas y va existiendo una variación en la cantidad de viviendas en proceso y las terminadas por su proceso de venta.

En los activos fijos que se posee, la construcción y adecuación no han variado significativamente, en valor, pero si es posible observar que la participación con respecto al total del activo ha variado, donde estos a pesar de haberse incrementado en valor, han disminuido la participación en relación a los activos fijos totales en el año 2020 es de 45,94% mientras que en el año 2021 es de 27,17%, esto debido justamente al hecho que los activos de la empresa se han incrementado y han sido reemplazados por activos corrientes debido a la construcción y adecuación de vivienda. Los demás rubros no tienen una participación relevante, pero han incrementado aceptablemente con el proceso de crecimiento de la empresa.

El pasivo y el patrimonio ha tenido un incremento considerable en los últimos años, en el 2020 en comparación al año 2021 se puede observar que los valores de los créditos hipotecarios, con un incremento visible de un año a otro como se muestra en la tabla de análisis horizontal. Este incremento se debe al proceso de crecimiento de la empresa y el requerimiento de capital para

el levantamiento de la construcción y adecuación de viviendas, es por ello que también se incrementan la participación de cuentas por pagar a proveedores, sin embargo se observa resultados favorables en el incremento de utilidades y finalmente el patrimonio que muestra un incremento importante tanto en valor como en participación dentro del pasivo y patrimonio, es por ello que se puede concluir dentro de este análisis que la empresa ha tendido un crecimiento importante y aunque sin mucha estabilidad en el incremento y disminución de la participación de las cuentas, esto puede justificarse por el tipo de producción de la empresa en base a proyectos establecidos.

Tabla 29-3: Análisis vertical del estado de resultados del año 2020-2021

CUENTA	2020	GRUPO	TOTAL	2021	GRUPO	TOTAL
INGRESOS						
PLANOS ARQUITECTÓNICOS, ESTRUCTURALES, ELÉCTRICOS E HIDRO SANITARIOS	9000,00	15%	15,4%	9600,00	16%	15,5%
PLANIMETRÍAS	7020,00	12%	12,0%	7700,00	12%	12,5%
DISEÑO INTERIOR Y VISUALIZACIÓN 3D	4000,00	7%	6,8%	4500,00	7%	7,3%
OBRA CIVIL	38510,00	66%	65,8%	40000,00	65%	64,7%
TOTAL DE INGRESOS	58530,00	100%	100,0%	61800,00	100%	100,0%
COSTOS INDIRECTOS PRODUCCIÓN	1126,00	100%	1,9%	1007,00	100%	1,6%
TOTAL COSTOS	1126,00	100%	1,9%	1007,00	100%	1,6%
GASTOS ADMINISTRATIVOS			0,0%			0,0%
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	38400,00	81%	65,6%	38400,00	77%	62,1%
ARRIENDO	3600,00	8%	6,2%	3600,00	7%	5,8%
SERVICIOS BÁSICOS	360,00	1%	0,6%	360,00	1%	0,6%
SERVICIO DE INTERNET	420,00	1%	0,7%	420,00	1%	0,7%
ÚTILES DE OFICINA	500,00	1%	0,9%	500,00	1%	0,8%
PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y OTROS	360,00	1%	0,6%	360,00	1%	0,6%
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	3398,00	7%	5,8%	5648,00	11%	9,1%
AMORTIZACIONES	16,00	0%	0,0%	8,00	0%	0,0%
GASTOS POR IMPREVISTOS	360,00	1%	0,6%	810,00	2%	1,3%
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	47414,00	100%	81,0%	50106,00	100%	81,1%
GASTOS DE VENTAS						
PROMOCION Y PUBLICIDAD	1100,00	100%	1,9%	580,00	100%	0,9%
TOTAL GASTOS VENTA	1100,00	100%	1,9%	580,00	100%	0,9%
TOTAL GASTOS GENERALES	49640,00	100%	84,8%	51693,00	100%	83,6%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	8890,00	100%	15,2%	10107,00	100%	16,4%
Utilidad antes de Participación Trabajadores	8890,00	100%	15,2%	10107,00	100%	16,4%
(-) 15% Participación Trabajadores	-1333,50	100%	-2,3%	-1516,05	100%	-2,5%
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	7556,50	100%	12,9%	8590,95	100%	13,9%
(-) 25% Impuesto a la Renta	1889,13	100%	3,2%	2147,74	100%	3,5%
Impuesto a la Renta a Pagar	1889,13	100%	3,2%	2147,74	100%	3,5%
UTILIDAD NETA	5667,38	100%	9,7%	6443,21	100%	10,4%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Los ingresos generados por la venta de construcción y adecuación representaron en el año 2020 es de 66% del total de ingresos, siendo la venta el rubro más importante, su participación en los ingresos para el año 2021 es del 65% pero se puede observar que el incremento en dólares es paulatino y favorece a la empresa tomar decisiones.

Los costos de producción originados durante el año 2020-2021 por la construcción adecuación de viviendas representan un 1,9% y 1,6% respectivamente del total de ingresos, es un porcentaje casi equitativo, que se dividirá entre gastos administrativos con un porcentaje de 81% para el año 2021, el gasto de ventas tiene una disminución del 1% en relación al año anterior, de los cuales la variación que reflejan depende de la dinámica de la construcción y adecuación que presenta la empresa y el tipo de proyectos, los cuales se desarrollan normalmente por proyectos y es por ello que se puede observar que los costos de materiales tuvieron un incremento debido a que el valor se incrementa por la pandemia suscitada del Covid 19.

Los ingresos de la empresa se han incrementado del año 2020 al 2021 esto debido al proceso de construcción que se inició con nuevos proyectos por lo cual se pudo observar ventas aceptables en el año 2020 al año 2021, de esta manera la utilidad bruta en ventas de igual forma incrementa, pero a su vez tiene menor participación en relación a las ventas para el año anterior debido a los costos directos principalmente son más elevados.

Este análisis inicial de los resultados de la empresa muestra que en la estructura los gastos son demasiado altos en relación a los ingresos y por tanto se observa una utilidad algo baja para servicios de construcción y adecuación de viviendas, sobre lo cual es necesario profundizar a través de los siguientes análisis y posteriormente la propuesta.

3.2.7.2. *Análisis horizontal del balance general*

A diferencia del análisis horizontal que es estático porque analiza y compara datos de un solo periodo, este procedimiento es dinámico porque relaciona los cambios financieros presentados en aumentos o disminuciones de un periodo a otro. Muestra también las variaciones en cifras absolutas, en porcentajes o en razones, lo cual permite observar ampliamente los cambios presentados para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

Tabla 30-3: Análisis horizontal del balance general del año 2020-2021

CUENTA	2020	2021	Valor Absoluto	Valor Relativo
ACTIVOS				
EFFECTIVO	6437,00	9429,00	2992,00	46%
DOCUMENTOS X COBRAR CLIENTES	48500,00	109600,00	61100,00	126%
OTROS DOCUMENTOS X COBRAR	0,00	2900,00	2900,00	0%
CREDITO TRIBUTARIO IVA	5891,00	7018,00	1127,00	19%
OTROS EXIGIBLES	0,00	3500,00	3500,00	0%
MATERIALES DE CONSTRUCCION	3634,00	14898,00	11264,00	310%
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	27800,00	149638,00	121838,00	438%
VIVIENDAS TERMINADAS	54000,00	84200,00	30200,00	56%

SUMINISTROS DE OFICINA	640,00	450,00	-190,00	-30%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	146902,00	381633,00	234731,00	160%
ACTIVOS FIJOS				
CONSTRUCCIÓN Y ADECUACIÓN	98500,00	110208,64	11708,64	12%
MUEBLES Y ENSERES	2500,00	4964,00	2464,00	99%
EQUIPO DIBUJO TECNICO	5000,00	5000,00	0,00	0%
EQUIPO COMPUTACION	2860,00	2860,00	0,00	0%
VEHICULOS	17900,00	17900,00	0,00	0%
DEPRECIACION ACUMULADA	-3398,00	-9046,00	-5648,00	166%
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	123362,00	131886,64	8524,64	7%
ACTIVOS DIFERIDOS				
GASTOS DE CONSTITUCION	798,00	798,00	0,00	0%
AMORTIZACIÓN	-2508,00	-28878,00	-26370,00	1051%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	-1710,00	-28080,00	-26370,00	1542%
TOTAL DE ACTIVO	268554,00	485439,64	216885,64	81%
PASIVOS				
CUENTAS X PAGAR PROVEEDORES	15831,28	59005,05	43173,77	273%
SUELDOS Y SALARIOS	2420,00	4320,00	1900,00	79%
BENEFICIOS SOCIALES	3600,00	1800,00	-1800,00	-50%
APORTES AL IESS	496,00	886,00	390,00	79%
IMPUESTOS	6351,00	13356,00	7005,00	110%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	28698,28	79367,05	50668,77	177%
HIPOTECAS	100000,00	250000,00	150000,00	150%
PRESTAMO DE SOCIOS	129054,00	60000,00	-69054,00	-54%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	229054,00	310000,00	80946,00	35%
TOTAL PASIVO	257752,28	389367,05	131614,77	51%
PATRIMONIO			0,00	
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	2000,00	2000,00	0,00	0%
RESERVAS LEGALES	149,00	1962,00	1813,00	1217%
APORTES CAPITALIZACION	0,00	80000,00	80000,00	0%
UTILIDADES EJERCICIOS ANTERIORES	2985,35	5667,38	2682,03	90%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	5667,38	6443,21	775,84	14%
TOTAL PATRIMONIO NETO	10801,73	96072,59	85270,86	789%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	268554,01	485439,64	216885,63	81%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Del año 2020 al año 2021 los activos presentan un incremento muy importante del 81% que principalmente dependen de los activos corrientes, mismos que se incrementaron debido a las construcciones y adecuaciones realizadas y las cuentas por cobrar a clientes.

Por su parte los activos fijos también han tenido un incremento del 7%, pero menor al de los activos corrientes, siendo estos los valores más representativos de los activos.

Al analizar los pasivos es posible encontrar que los mismos se incrementan en gran cantidad del 51%, esto es debido principalmente al financiamiento que ha requerido la empresa para poder continuar con la construcción y adecuaciones de las obras, donde los pasivos corrientes representan el mayor incremento especialmente en cuentas por pagar a proveedores y las hipotecas, sin embargo estas deudas no se convierten en costos demasiados elevados relativamente, pero sí ayudan al crecimiento empresarial y los beneficios de la empresa.

Finalmente se observa como la utilidad del ejercicio se han incrementado en una proporción importante del 14% en comparación al año 2020 debido al avance de proyectos y sus ventas, pero como se mencionó aún los porcentajes de utilidad son bajos.

Tabla 31-3: Análisis horizontal del estado de resultados del año 2020-2021

CUENTA	2020	2021	Valor Absoluto	Valor Relativo
INGRESOS				
PLANOS ARQUITECTÓNICOS, ESTRUCTURALES, ELÉCTRICOS E HIDRO SANITARIOS	9000,00	9600,00	600,00	7%
PLANIMETRÍAS	7020,00	7700,00	680,00	10%
DISEÑO INTERIOR Y VISUALIZACIÓN 3D	4000,00	4500,00	500,00	13%
OBRA CIVIL	38510,00	40000,00	1490,00	4%
TOTAL DE INGRESOS	58530,00	61800,00	3270,00	6%
COSTOS INDIRECTOS PRODUCCIÓN	1126,00	1007,00	-119,00	-11%
TOTAL COSTOS	1126,00	1007,00	-119,00	-11%
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	38400,00	38400,00	0,00	0%
ARRIENDO	3600,00	3600,00	0,00	0%
SERVICIOS BÁSICOS	360,00	360,00	0,00	0%
SERVICIO DE INTERNET	420,00	420,00	0,00	0%
ÚTILES DE OFICINA	500,00	500,00	0,00	0%
PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y OTROS	360,00	360,00	0,00	0%
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	3398,00	5648,00	2250,00	66%
AMORTIZACIONES	16,00	8,00	-8,00	-50%
GASTOS POR IMPREVISTOS	360,00	810,00	450,00	125%
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	47414,00	50106,00	2692,00	6%
GASTOS DE VENTAS				
PROMOCION Y PUBLICIDAD	1100,00	580,00	-520,00	-47%
TOTAL GASTOS VENTA	1100,00	580,00	-520,00	-47%
TOTAL GASTOS GENERALES	49640,00	51693,00	2053,00	4%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	8890,00	10107,00	1217,00	14%
Utilidad antes de Participación Trabajadores	8890,00	10107,00	1217,00	14%
(-) 15% Participación Trabajadores	-1333,50	-1516,05	-182,55	14%
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	7556,50	8590,95	1034,45	14%
(-) 25% Impuesto a la Renta	1889,13	2147,74	258,61	14%
Impuesto a la Renta a Pagar	1889,13	2147,74	258,61	14%
UTILIDAD NETA	5667,38	6443,21	775,84	14%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Cómo fue posible analizar previamente, los ingresos es un rubro que se incrementa de manera favorable hasta un 6% para el año 2021, principalmente debido a las construcción y adecuación de casas y departamentos.

En relación a los costos, los mismos han decrecido en un -11% lo cual es favorable para la empresa, lo cual confirma nuevamente que es un rubro que debe seguir revisándose para constantemente ir reduciendo estos valores, donde principalmente los materiales afectan a este factor. Los gastos administrativos se incrementaron en un 6% valor es aceptable dentro de un incremento importante de las ventas, pero es recomendable reducir todos los gastos de manera

gradual. Finalmente se manifiesta de manera global que los gastos han aumentado en 4% existiendo la posibilidad de reducir este valor a través de estrategias internas.

En conclusión, a este análisis se puede determinar que la utilidad neta para el periodo 2021 fue favorable para la institución debido a que creció en un 14% en comparación al anterior periodo.

3.2.7.3. Razones financieras

Para evaluar la situación y desempeño financiero depende de análisis e interpretación de las principales razones permitirá conocer la situación y desempeño financiero de la empresa y tomar decisiones para su mejoramiento.

✓ Indicadores de liquidez

Liquidez circulante o razón corriente

Formula:

$$Liquidez = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$$

Detalle	Año 2020	Año 2021
Activo corriente	\$ 146.902,00	\$ 381.633,00
Pasivo corriente	\$ 28.698,28	\$ 79.367,05
	512%	481%
	\$ 5.606,40	\$16.505,72

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Al analizar los resultados se puede observar que la liquidez circulante es bastante alta para el 2020 principalmente, sin embargo, hay que tomar en cuenta que mucha de esta liquidez toma un tiempo para convertirse realmente en dinero líquido. Al hablar de los pagos de las construcciones y adecuaciones de las casas el tiempo promedio varía de dos a tres meses, por lo cual hay que considerar esta variable y continuar el análisis más a profundidad considerando esta premisa.

Razón de la prueba ácida

Formula:

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

Detalle	Año 2020	Año 2021
Activo corriente-Inventarios	\$ 143.268,00	\$ 366.735,00
Pasivo corriente	\$ 28.698,28	\$ 79.367,05
	499%	462%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Como se observa, en este caso la liquidez envés de incrementarse como se observó en la prueba anterior, disminuye, esto se da debido a que los pasivos se han incrementado, sin embargo, la liquidez es bastante aceptable al 2021 inclusive y por tanto se puede indicar que esto refleja que la empresa cuenta con la capacidad financiera para solventar cualquier tipo de gasto sin considerar los inventarios para cumplir con sus obligaciones de manera oportuna.

✓ Indicadores de solvencia

Endeudamiento del activo

Formula:

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo Total}}$$

Detalle	Año 2020	Año 2021
Pasivo total	\$ 257.752,28	\$ 389.367,05
Activo total	\$ 268.554,00	\$ 485.439,64
	96%	80%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

El 80% de los activos de la empresa son financiados con deuda, mientras que el 20% restante del financiamiento corresponde al capital de los accionistas, por tanto existe en la actualidad un endeudamiento importante de la empresa, mismo que está dado por la dinámica del trabajo de la construcción y adecuación, donde para el crecimiento es necesario este endeudamiento, sin embargo también se puede observar que este endeudamiento ha decrecido en el último año, pero es necesario buscar que estos valores de endeudamiento puedan disminuir en los próximos años y que se mantengan o incrementen los beneficios.

Endeudamiento Corriente

$$\text{Endeudamiento Corriente} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Activo Total}}$$

Detalle	Año 2020	Año 2021
Pasivo corriente	\$ 28.698,28	\$ 79.367,05
Activo total	\$ 268.554,00	\$ 485.439,64
	11%	16%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

En el periodo 2020 el endeudamiento corriente fue del 11%, y en el año 2021 el 16% de los activos de la empresa son financiados con deuda corriente o deuda a corto plazo lo que indica que un porcentaje no demasiado elevado debe ser cubierto a corto plazo, mientras que el 84% es deuda a largo plazo, lo cual resulta favorable para este tipo de empresa, pues la empresa puede contar con mayor dinero para efectuar actividades operativas.

Apalancamiento

Formula:

$$\text{Apalancamiento Externo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Detalle	Año 2020	Año 2021
Pasivo total	\$ 257.752,28	\$ 389.367,05
Patrimonio	\$ 10.801,73	\$ 96.072,59
	23,86	4,05

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

En el apalancamiento se puede observar que el pasivo total en el último año es 4,05 veces el patrimonio de la empresa, lo cual aunque es un apalancamiento algo alto se puede comparar con el año anterior, donde subió a 23,86 un valor muy alto, pero que pudo ser sustentado en el siguiente período a través de un mayor incremento en el patrimonio que permitió equilibrar de mejor manera este indicador, pero sin ser excesivo, de acuerdo al tamaño de la empresa debe buscar disminuirse a través de la venta de las casas y elaboración de proyectos y con ello la capitalización de la empresa y sin continuar incrementando la deuda en la magnitud que se está haciendo actualmente.

✓ Índice de propiedad

Formula:

Propiedad o autofinanciamiento: (Patrimonio / Activos Totales) x 100

Detalle	Año 2020	Año 2021
Patrimonio	\$ 10.801,73	\$ 96.072,59
Activos totales	\$ 268.554,00	\$ 485.439,64
	4%	20%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

En el año 2020 representa una propiedad de 4% en comparación al año 2021 que es del 20% el cual solo este porcentaje es de la empresa mientras que el 80% pertenece a terceras personas como; bancos, proveedores, esto es debido a que la inversión para la construcción y adecuación de viviendas es muy elevada y no puede ser cubierta con capital de la empresa y sus accionistas, es por ello que para completar los proyectos necesita un nivel elevado de apalancamiento, pero que una vez que se finalice los proyectos se va recuperando el capital y estabilizando la situación de la empresa.

✓ **Indicadores de gestión**

Rotación de activos fijos

Con frecuencia el analista financiero relaciona los activos totales con las ventas para obtener la razón de rotación de los activos Esta razón nos indica la eficiencia relativa con la cual la compañía utiliza sus recursos a fin de generar la producción.

Formula:

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{activo fijo}}$$

Detalle	Año 2020	Año 2021
Ventas	\$ 58.530,00	\$ 61.800,00
Activos fijos	\$ 123.362,00	\$ 131.886,64
	47,44%	46,85%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Al analizar, se observa que de una rotación de 47,44% al 2020, se logra al 2021 una rotación de los activos fijos de 47,86%, lo cual indica que la eficiencia con la cual la empresa utiliza los recursos para producir está siendo afectado por el aumento en los activos fijos, lo cual es un valor mínimo pero favorable para el último año y se ha observado una tendencia creciente.

Rotación de ventas

Formula:

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Detalle	Año 2020	Año 2021
Ventas	\$ 58.530,00	\$ 61.800,00
Activo total	\$ 268.554,00	\$ 485.439,64
	22%	13%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Al analizar se observa un valor con tendencia decreciente, para el 2021 tiene una ligera disminución, esto como se observa es debido a que los activos se incrementaron en gran magnitud en el 2021, por ello las ventas tienen menor relevancia, sin embargo, observando los datos y el crecimiento de las ventas y relacionándolo con el indicador anterior se puede indicar que el indicador es bastante aceptable, muestra un favorable crecimiento y gestión en ventas.

✓ **Índices de rentabilidad**

Formula:

Margen Neto: Utilidad Neta / ventas

Detalle	Año 2020	Año 2021
Utilidad Neta	\$ 8.890,00	\$ 10.107,00
Ventas	\$ 58.530,00	\$ 61.800,00
	15%	16%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

El resultado expresa que existe un porcentaje del 15% en el año 2020 y en el año 2021 es de 16% de utilidad sobre las ventas, valor que se ha incrementado en el 2021, pero que se puede considerar algo bajo para este tipo de empresa. Lo cual indica que solamente que este porcentaje se incrementa en los beneficios de los accionistas sobre su patrimonio actual.

Margen Bruto: Utilidad Bruta / ventas

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

Detalle	Año 2020	Año 2021
Utilidad bruta	\$ 5.667,38	\$ 6.443,21
Ventas	\$ 58.530,00	\$ 61.800,00
	9,68%	10,43%

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Al analizar el margen bruto se observa que este tiene en el año 2020 un porcentaje de 9,68% y en el año 2021 es de 10,43% sobre las ventas, lo cual indica que los costos directos son de alrededor de un 89,57%, porcentaje bastante alto.

3.2.7.4. Políticas y controles contables propuestos

La empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería, una vez creado y realizado los estados de situación financiera conociendo la rentabilidad de la misma mediante los indicadores se da importancia relativa a: Caja Chica; Bancos; Cuentas por Cobrar; Cuentas por pagar, Ingresos; Gastos; Nomina; e Impuestos, para los cuales a continuación se establecerán políticas, controles y procedimientos para cada uno de ellos.

3.2.7.5. Políticas para el manejo de caja chica

POLÍTICAS PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA	
Caja chica	
✓	La persona encargada de caja chica será designa por el Contador general.
✓	El monto de caja chica no deberá superar los \$550.
✓	Los fondos de caja chica únicamente serán utilizados para gastos menores como: compra de útiles de oficina y aseo, movilización, alimentación, envío de documentos, recarga celular, por ningún motivo se prestará dinero al personal de la empresa.
✓	Todos los pagos que se realicen con caja chica, deberán ser debidamente autorizados y respaldados con su respectivo comprobante de venta, ya sea una factura o recibo.
✓	El contador es el encargado de realizar arqueos de caja sorpresivos constantemente.
✓	La reposición de caja chica se realizará con cheque a nombre de la persona responsable de la misma, una vez que se haya gastado el 75% del fondo.
✓	El custodio de caja chica será el único encargado, de registrar el asiento contable de creación del fondo y su respectiva reposición.
✓	Se deberá llevar un control, a través de un formato en Excel, de todos los gastos y reposiciones que se realizan con caja chica.
✓	Si existe un faltante, el custodio será el único responsable y tendrá que reponer dicho valor.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ La entrega de caja chica a otra persona, únicamente se la realizará a través de un acta entrega-recepción. ✓ El dinero de caja chica será llevado bajo llave por el custodio. ✓ Todos los documentos que correspondan a gastos de caja chica serán debidamente archivados.
--

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.6. *Procedimientos de caja chica*

PROCEDIMIENTOS DE CAJA CHICA	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
	Creación
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Autoriza la creación del fondo de caja chica. • Fija el monto establecido para la creación del fondo.
Auxiliar contable Gerente General Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el comprobante de egreso y emite el respectivo cheque. • Firma el cheque y el comprobante de egreso. • Retira el dinero del banco, para crear el fondo de caja chica por el monto establecido en el cheque. • Crea el fondo de caja chica, y registra el asiento respectivo en el sistema contable. • Archiva el comprobante de egreso.
Persona solicitante	Movimiento
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita dinero de caja chica para gastos menores. • Aprueba el valor de desembolso y realiza el vale de caja.
Persona solicitante	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe el dinero en efectivo junto con el vale de caja para la respectiva firma.
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe la factura con el detalle de lo comprado. • Registra en el libro diario el respectivo gasto. • Archiva factura y vale de caja, para respaldo.
Auxiliar Contable	Reposición
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita reposición de fondos de caja chica. • Recibe y revisa los desembolsos realizados con caja chica. • Autoriza reposición de fondos, por un monto establecido.
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el respectivo cheque a nombre de la persona encargada de caja chica, y su respectivo comprobante de egreso.
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Firma cheque y comprobante de egreso. • Retira dinero del banco. • Realiza el respectivo asiento contable de reposición del fondo de caja chica. • Archiva documentos.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
 Elaborado por: Borja, J.2022.

Flujograma de creación del fondo de caja chica

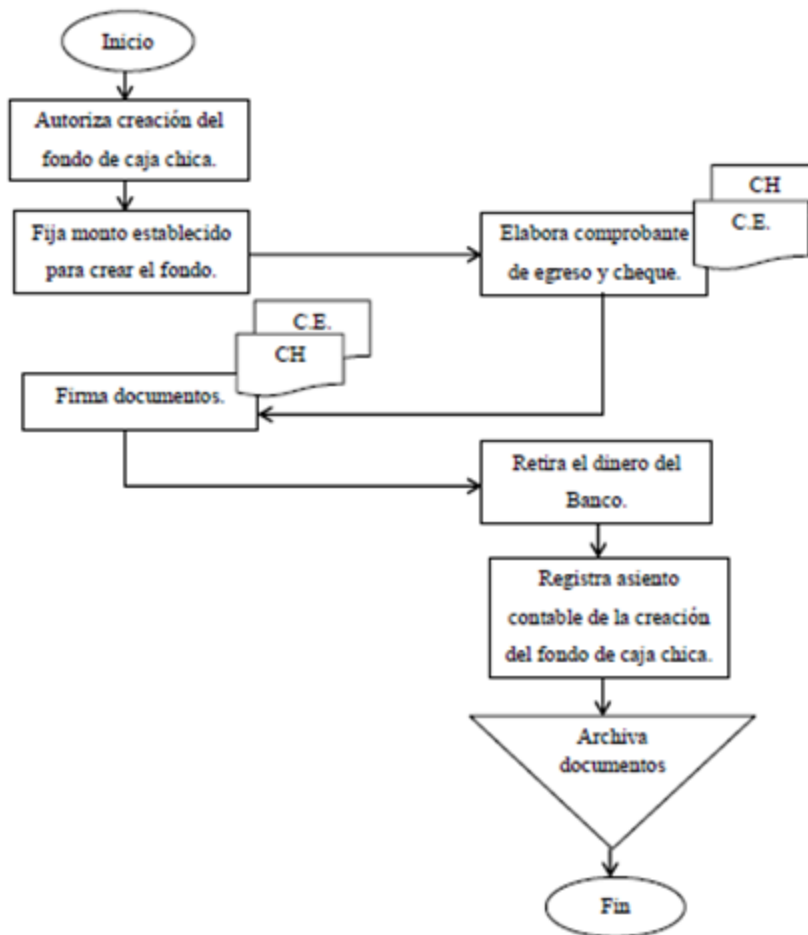


Gráfico 27-3. Flujograma de creación de fondos de caja chica

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Flujograma de movimiento de caja chica

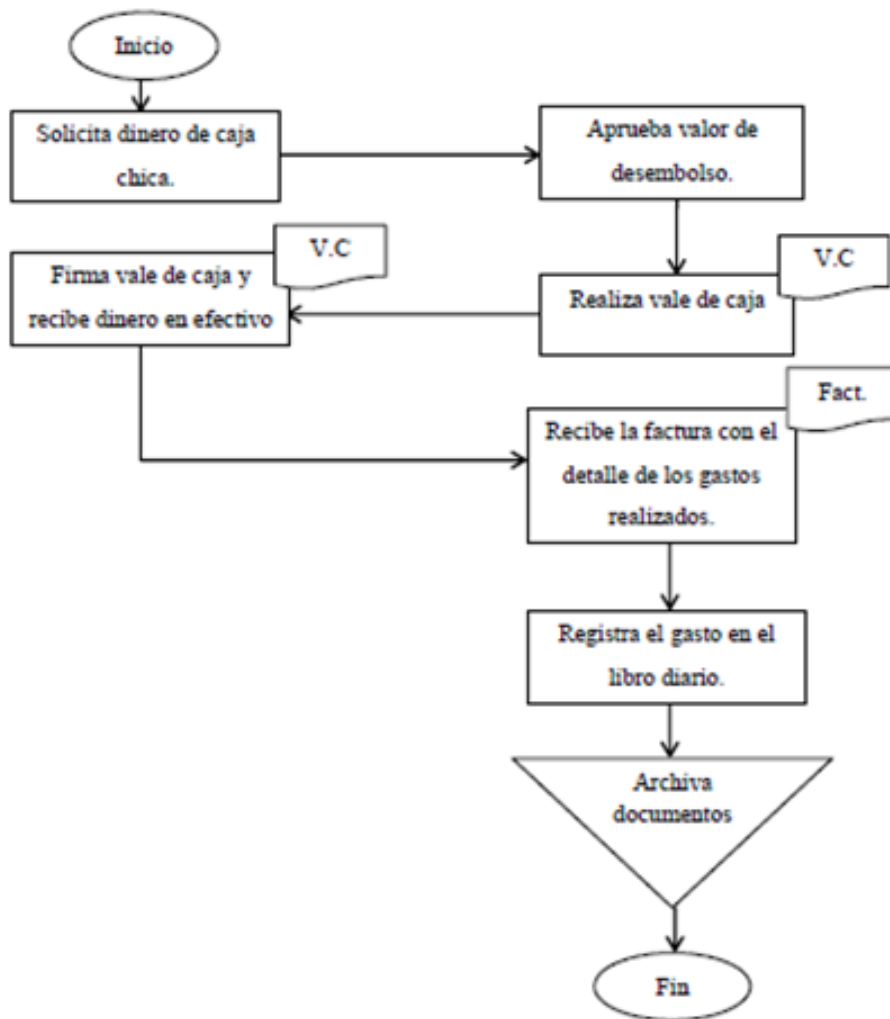


Gráfico 28-3. Flujograma del movimiento de caja chica.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Flujograma de reposición de caja chica

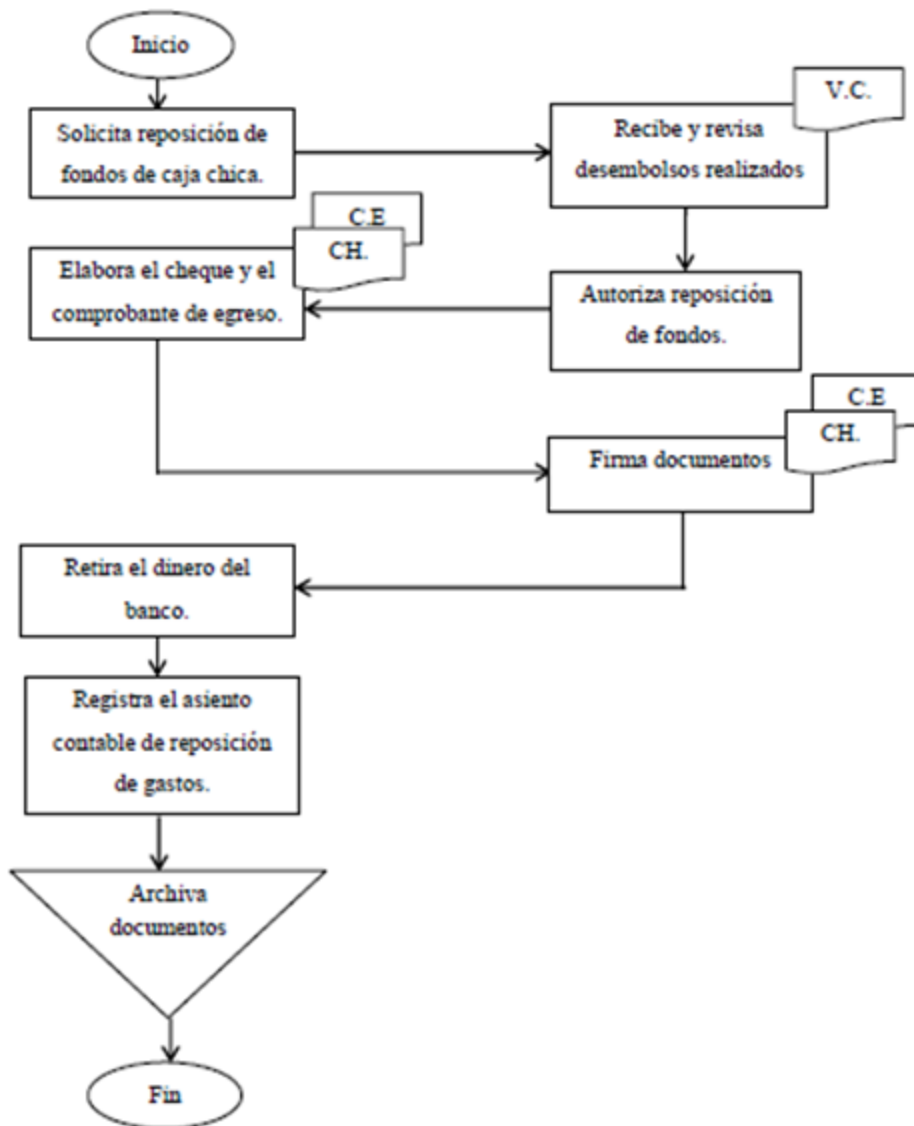


Gráfico 29-3. Flujograma de la reposición de caja chica

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.7. Políticas para el manejo de bancos

POLÍTICAS PARA EL MANEJO DE BANCOS	
Bancos	
<ul style="list-style-type: none"> • Solo el auxiliar contable tendrá acceso a descargar de la página web correspondiente, los estados de cuenta del banco con el que se maneja la empresa. • La apertura de una cuenta bancaria será exclusivamente realizada por el representante legal de la empresa. • Todos los cheques emitidos por la empresa deberán ser autorizados y firmados por el Gerente General. • Se realizará conciliaciones bancarias mensuales, acorde al estado de cuenta del banco. • La persona encargada de emitir cheques únicamente será el auxiliar contable. • Por cada cheque emitido se realizará el respectivo comprobante de egreso. • El talonario de resumen siempre debe llenarse al momento que se emite el cheque. • Los cheques anulados deberán ser doblados y grapados en la misma chequera. • Nunca se deberá emitir cheques únicamente con la firma del representante legal, en blanco, ni posfechados. 	

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.8. Procedimientos de bancos

PROCEDIMIENTOS DE BANCOS	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Descarga el estado de cuenta bancario del mes, de la respectiva página web. • Revisa los depósitos y cheques del mes y registra en el sistema contable, en base al estado de cuenta. • Registra comisiones bancarias. • Descarga el auxiliar de bancos del sistema contable. • Compara el saldo de contabilidad con el estado de cuenta. • Registra cheques no cobrados, depósitos en tránsito, en caso de existir. • Cuadra saldo de libros con bancos. • Imprime estado de cuenta y conciliación bancaria. • Revisa y firma la conciliación bancaria.
Contador General Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Archiva estado de cuenta con su respectiva conciliación bancaria.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Flujograma de conciliación bancaria

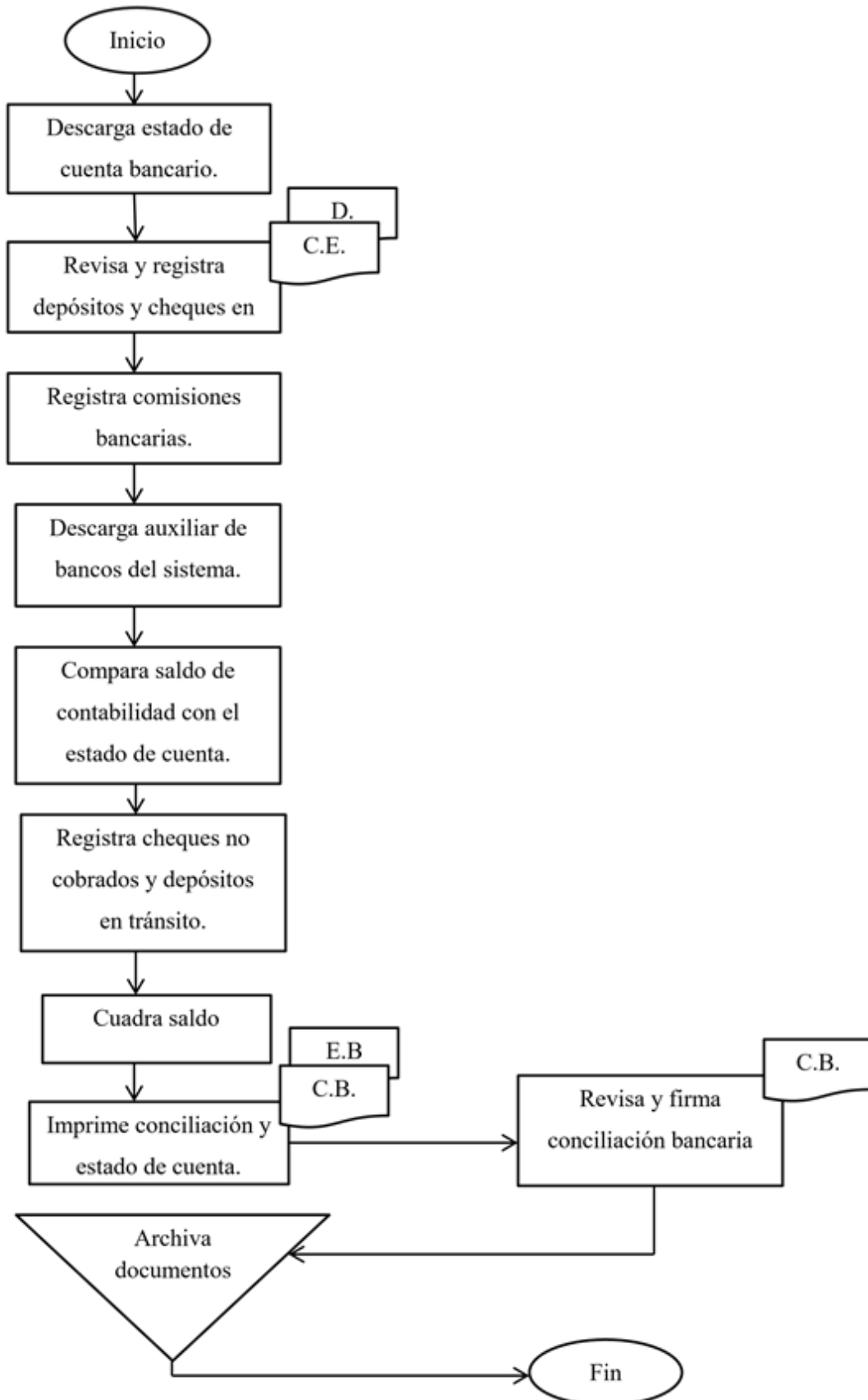


Gráfico 30-3. Flujograma de conciliación bancaria

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.9. *Políticas para el manejo de ingresos y cuentas por cobrar*

POLÍTICAS PARA EL MANEJO DE INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR	
Ingresos y Cuentas por cobrar	
<ul style="list-style-type: none"> • La persona encargada de emitir y registrar la factura del servicio mensualmente, es el auxiliar contable. • El administrador del bien inmueble es el responsable y encargado del cobro de alcúotas respectivo a cada cliente. • Los valores que fueron cancelados a tiempo por los clientes se realizaran mediante una transferencia, y los que fueron entregados al contado serán depositadas en la cuenta bancaria por el administrador, el mismo día o máximo al siguiente día del cobro. • El administrador debe contar con un comprobante de ingreso por el depósito realizado. • Una cuenta por cobrar no puede durar más de 60 días plazo. • Los clientes que se encuentren en mora, serán multados de acuerdo a lo que el Gerente General disponga. • Llevar un registro por meses en Excel, de todos los clientes que han cancelado sus pagos, y de los que se encuentran pendientes de cobro. • Se debe revisar mensualmente los saldos de los clientes, con el fin de controlar e informar el vencimiento de los que adeuden. • Los ingresos y las cuentas por cobrar de la empresa será únicamente producto de la actividad económica que ofrece, es decir de la administración y mantenimiento de bienes inmuebles. 	

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.10. *Procedimientos de cuentas por cobrar*

PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Auxiliar contable	<ol style="list-style-type: none"> 1) Imprime el detalle de las cuentas por cobrar que tiene la empresa. 2) Cobra los respectivos valores a los clientes, y recibe el comprobante de retención, y el respectivo cheque. 3) Elabora el comprobante de ingreso, y papeleta de depósito. 4) Deposita el cheque en la cuenta bancaria de la empresa. 5) Recibe comprobante de ingreso, retención, y el respectivo comprobante de depósito entregado por el banco. 6) Registra en el sistema contable el depósito realizado. 7) Actualiza las cuentas por cobrar de los clientes. 8) Archiva documentos.
Administrador	
Auxiliar contable	

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Flujograma de cuentas por cobrar

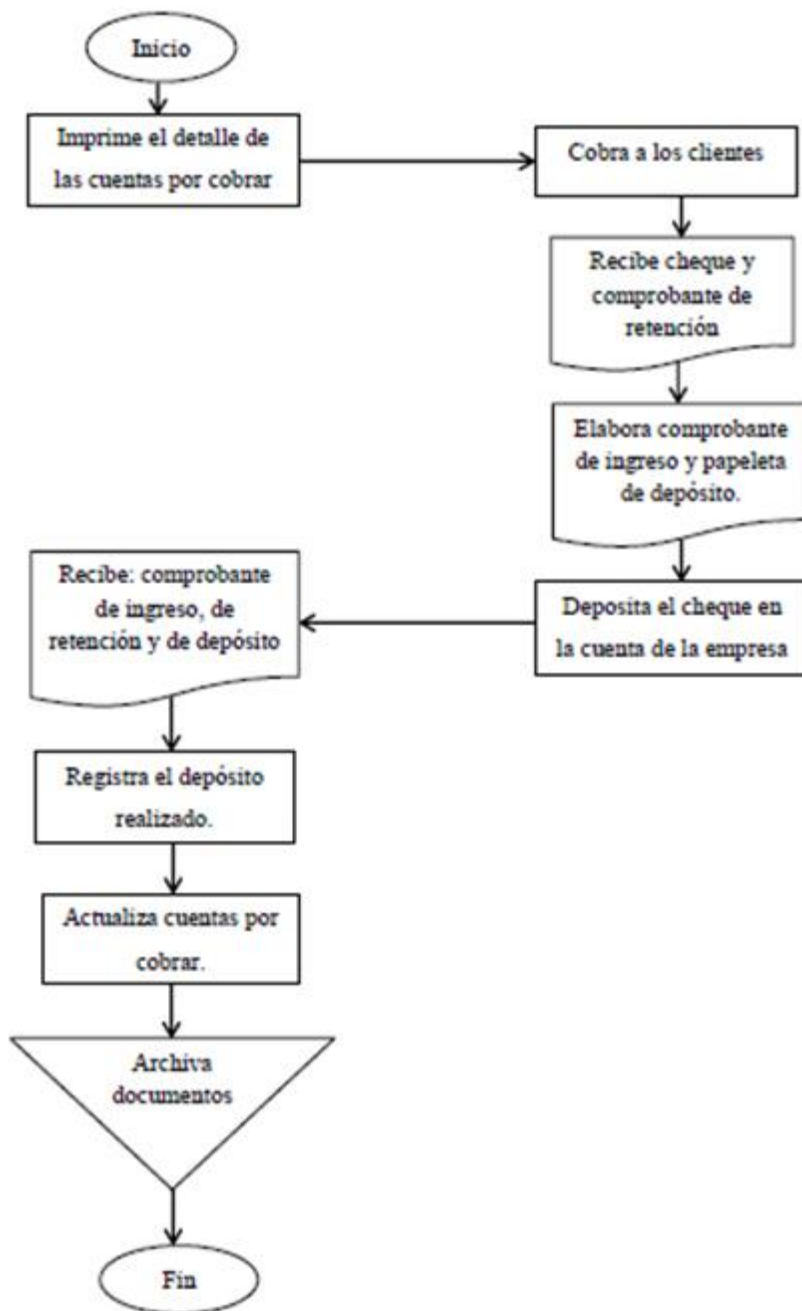


Gráfico 31-3. Flujograma de cuentas por cobrar

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.11. Políticas para el manejo de gastos y cuentas por pagar

POLÍTICAS PARA EL MANEJO DE GASTOS Y CUENTAS POR PAGAR	
Gastos y Cuentas por Pagar	
<ul style="list-style-type: none"> • Todas las compras que impliquen gastos menores serán manejadas con caja chica. • Para realizar una compra ya sea de un producto o servicio, se debe recibir por lo menos 3 cotizaciones de proveedores, y seleccionar al más conveniente en base a precios, facilidad de pago, experiencias, garantías, entre otros. • El Gerente General es el encargado de realizar convenios y contratar a proveedores. • Una vez que se entregó el producto a la empresa, o se prestó el servicio se debe verificar con la cotización y la factura entregada. • Las cuentas por pagar deben respaldarse en un documento, y ser debidamente autorizadas por el Gerente General. • Los pagos de la deuda se realizarán de acuerdo al convenio establecido con el Gerente General de la empresa, ya sea mensual, trimestral, semestral, hasta cubrir el monto total establecido en la factura. • Se deberá llevar el control y registro en el sistema contable de todas las cuentas por pagar. 	

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.12. Procedimientos de cuentas por pagar

PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR PAGAR	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa e imprime el detalle de cuentas por pagar. • Revisa y Autoriza el pago. • Elabora comprobante de egreso y respectivo cheque. • Imprime el comprobante de egreso. • Firma el cheque y el comprobante de egreso. • Receipta documentos firmados. • Firma el comprobante de egreso. • Recibe el pago en cheque. • Registra el respectivo asiento contable del pago a proveedor. • Archiva comprobante de egreso.
Gerente General	
Auxiliar contable	
Gerente general	
Auxiliar contable	
Proveedor	
Auxiliar contable	

Flujograma de cuentas por pagar

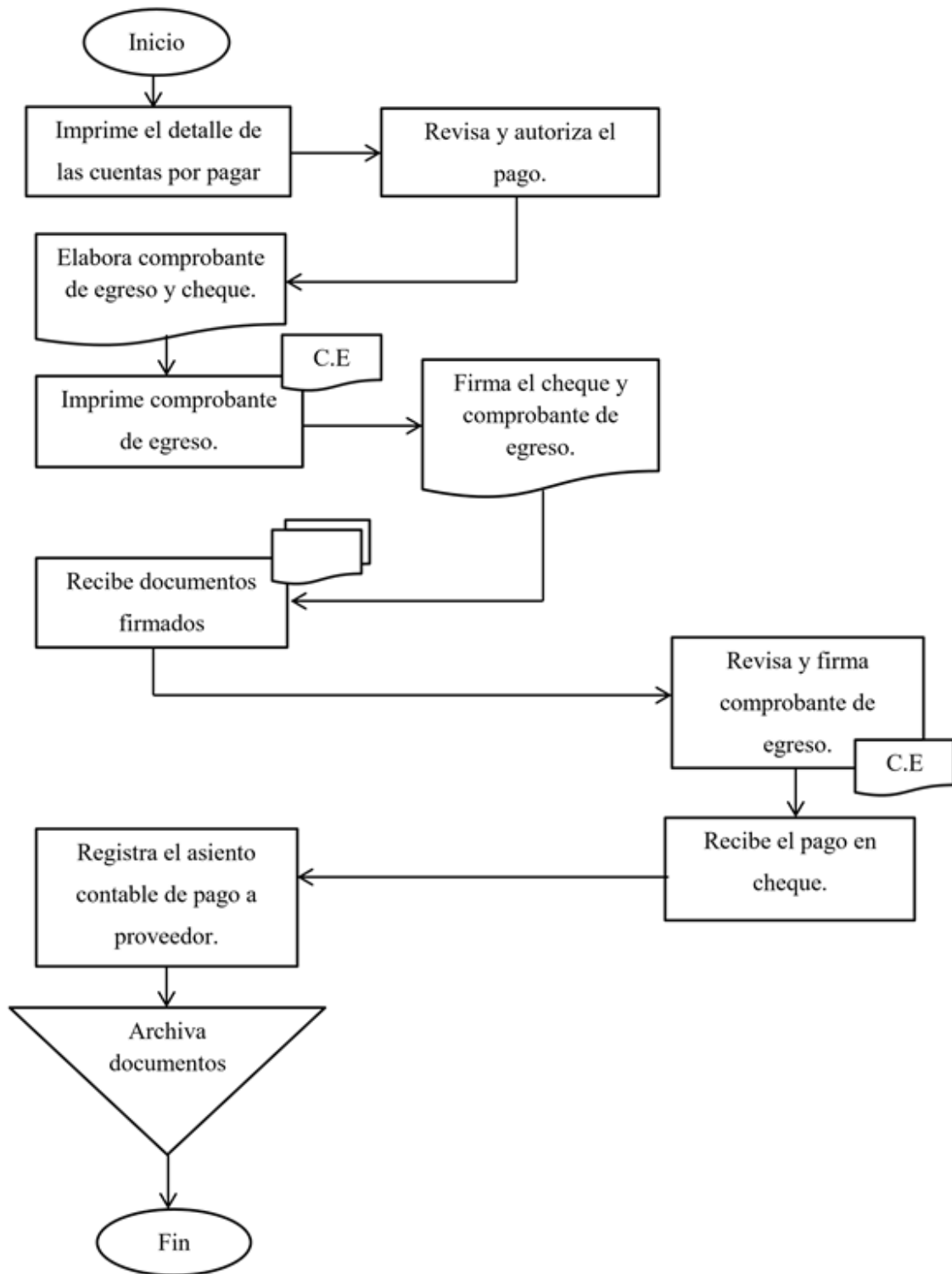


Gráfico 32-3. Flujograma de cuentas por pagar

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.13. Políticas para la administración tributaria

POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
Impuestos
<ul style="list-style-type: none">• Es imprescindible estar informado de todas las actualizaciones y reformas tributarias vigentes, que emite el organismo de control (SRI).• El auxiliar contable es el único encargado de realizar cualquier trámite con la administración tributaria, además de las declaraciones de impuestos en la página del SRI.• Todas las facturas emitidas de compra y venta, junto con las respectivas retenciones serán revisadas por el auxiliar contable, en base al reglamento de comprobantes de venta y retención.• Los comprobantes de retención se llenarán en base a los porcentajes vigentes: bienes: 1% renta; 30% IVA; Servicios: 2% renta; 70% IVA; servicios profesionales: 10% renta; 100% IVA; Arriendo: 8% renta; 100% IVA.• Todas las facturas de compras y ventas del mes, previa revisión, serán registradas en el anexo transaccional, con sus respectivas retenciones y los documentos anulados.• Verificar que todas las compras y ventas del mes registradas en el anexo cuadren con los valores ingresados en el sistema contable.• Realizar mensualmente la declaración del IVA y la Retención en la Fuente en el formulario 104, y 103, respectivamente, de acuerdo al noveno dígito del RUC.• Realizar la declaración anual del Impuesto a la Renta y presentación de Balances en el formulario 101.• Todos los formularios serán realizados en el Dimm formularios a excepción del 103 que se realiza en la respectiva página del SRI.• Las sustitutas de cualquier formulario únicamente se realizará previa autorización y revisión del Contador General de la empresa.• Los formularios serán cargados en la respectiva página, previa autorización del Contador General.• Cargar el XML del ATS en la página del SRI, y verificar que los valores declarados sean los mismos que arroja el talón resumen del anexo en el que se detalla las compras, ventas y retenciones del mes.• Cualquier error en la declaración o multa asignada por la administración tributaria, será exclusivamente responsabilidad del Contador General.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.14. *Procedimientos de declaración de impuestos*

PROCEDIMIENTOS DE DECLARACIÓN DE IMPUESTOS	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el anexo transaccional simplificado (ATS), en donde se detalla las compras, y ventas con sus respectivas retenciones. • Cuadra compras y ventas del ATS, con lo ingresado en el sistema contable.
Contador General	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa el ATS, y genera un resumen de impuestos del mes, tanto para el formulario 104 como el 103.
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa resumen de impuestos del formulario 103 y formulario 104. • Autoriza o rechaza el valor a pagar en los formularios. • Elabora formulario 104, en el Dimm formularios. • Revisa si el estado de cuenta de la empresa tiene fondos, para realizar el respectivo débito bancario. • Carga en la página del SRI el formulario 104(IVA), antes de la fecha de pago. • Llena el formulario 103 (retención en la fuente) en la página del SRI, antes de la fecha de pago. • Escoge la opción débito bancario, para los dos formularios. • Imprime formularios para respaldo. • Sube el archivo del Anexo transaccional simplificado en formato XML. • Registra el asiento contable del pago de impuestos mensuales. • Archiva formularios.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

Flujograma de la declaración de impuestos

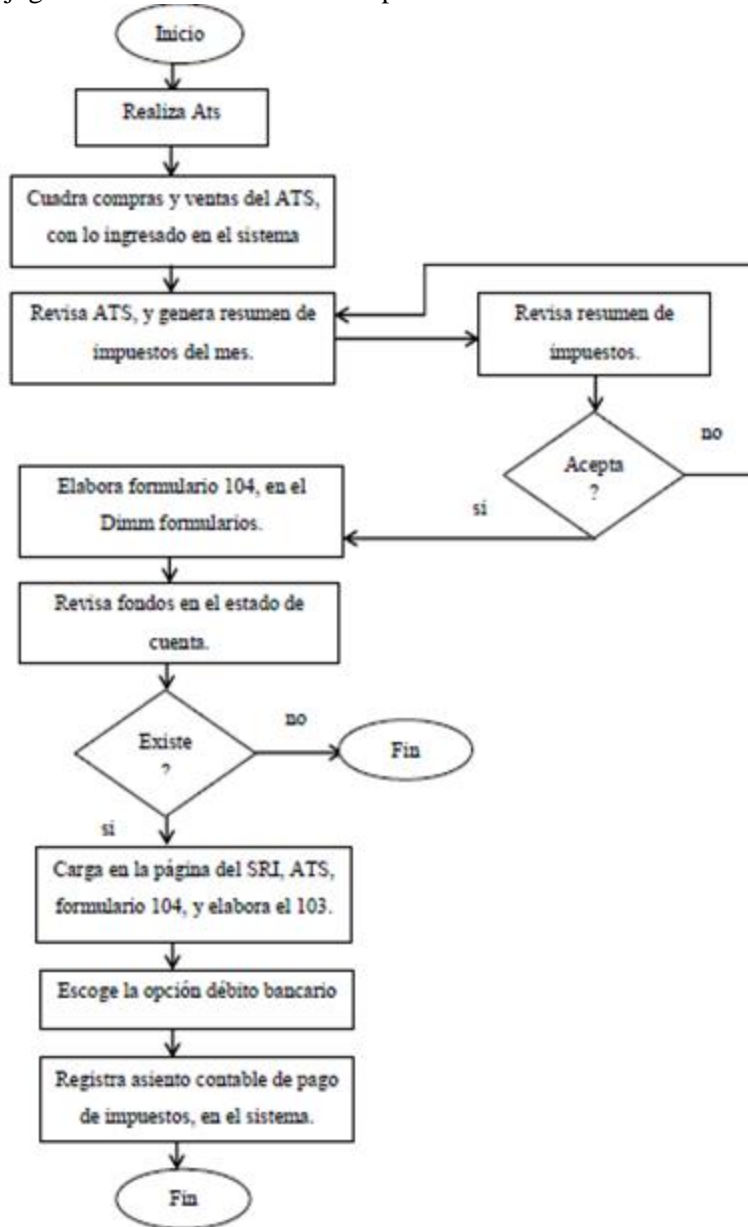


Gráfico 33-3. Flujograma de la declaración de impuestos

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

3.2.7.15. *Procedimientos de nómina*

PROCEDIMIENTOS DE NÓMINA	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Auxiliar contable Gerente General Auxiliar contable Gerente General Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita novedades del personal, ya sea faltas, atrasos, permisos, entre otros. • Comunica novedades, mediante correo electrónico. • Revisa fondos de reserva, préstamos hipotecarios, préstamos quirografarios en la página del IESS, para incluir en el rol de pagos. • Realiza el rol de pagos, con dos días de anticipación, incluyendo novedades mencionadas. • Imprime el rol de pagos grupal e individual. • Entrega rol de pagos grupal para las respectivas firmas, e individual a todo el personal. • Recibe rol de pagos del mes, mediante correo electrónico. • Acredita en las respectivas cuentas de cada empleado. • Registra el asiento contable correspondiente al rol de pagos. • Archiva rol de pagos del mes con las respectivas firmas.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería
Elaborado por: Borja, J.2022.

Flujograma de Nómina.

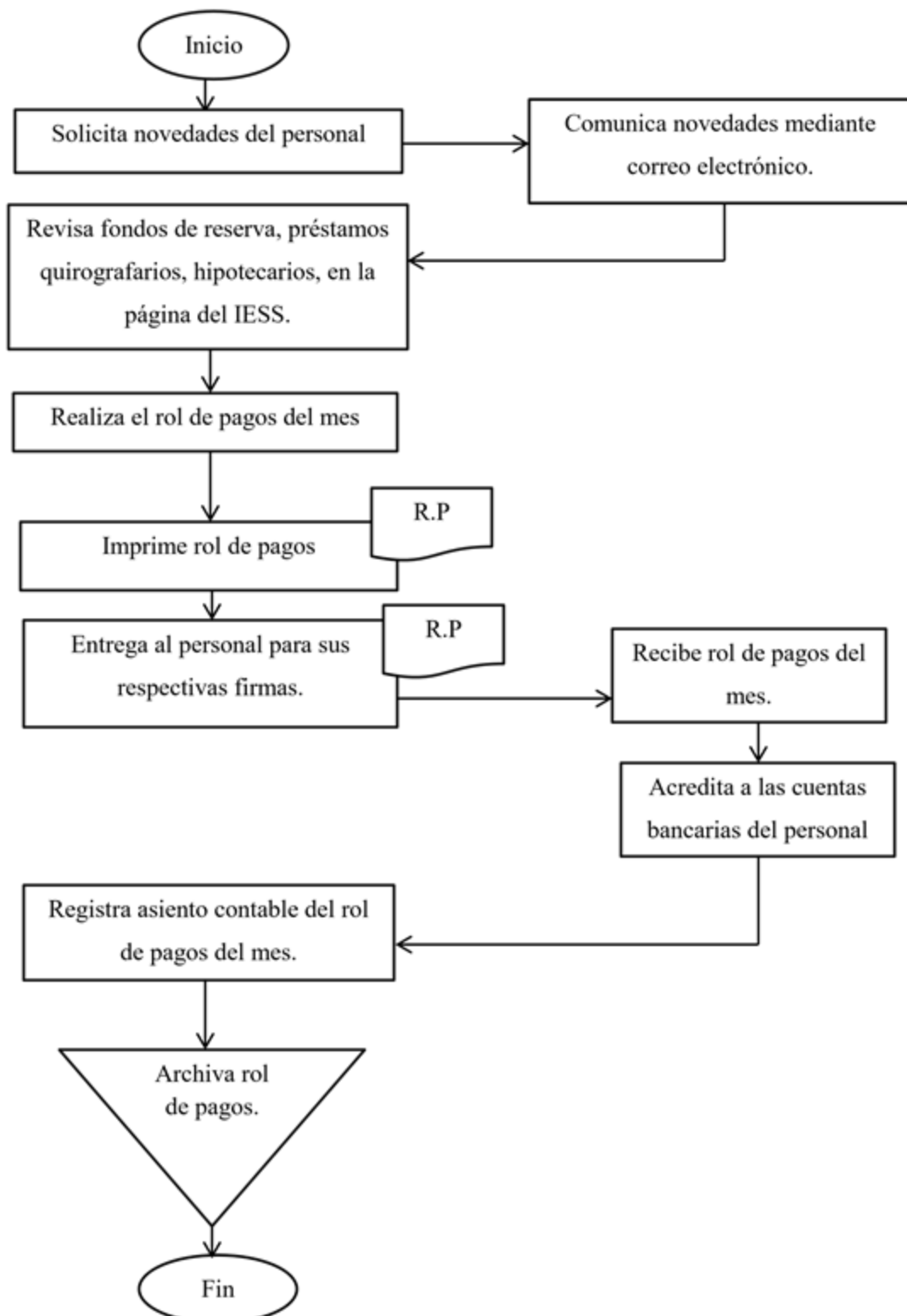


Gráfico 34-3. Flujograma de Nómina.

Fuentes: Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería

Elaborado por: Borja, J.2022.

CONCLUSIONES

- Los instrumentos que fueron utilizados para la presente investigación son las encuestas dirigidas a los clientes y colaboradores de la empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería donde se pudo evidenciar la carencia de un modelo de gestión administrativo-financiera, donde la necesidad del diseño de procedimientos de gestión, y estrategias que ayuden a cumplir la filosofía corporativa, enfocados en el procesionalmente de mercado.
- Con los resultados obtenidos en el proceso investigativo se pudo desarrollar los componentes que conforman el modelo de gestión administrativo financiero; que son basados en los lineamientos estratégicos de la institución, diagnóstico de la problemática en el área administrativa y financiera dentro de esta se pudo establecer el análisis de los estados financieros como el análisis vertical, horizontal para evaluar mediante los indicadores financieros que adecuadamente interpretadas serán un soporte para los directivos de la organización para una buena toma de decisiones.
- Se diseñó el modelo de gestión administrativo- financiera compuestos por políticas y procesos para el seguimiento e implementación adecuada de las estrategias de guía, que servirán de herramienta, en los procesos establecidos.

RECOMENDACIONES

- La empresa Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería debe desarrollar continuamente la evaluación mediante la aplicación de instrumentos necesarios, que ayuden a descubrir las falencias existentes dentro de la institución, con la finalidad de fortalecer el crecimiento institucional.
- La empresa debe realizar la evaluación de los estados financieros mediante el análisis horizontal y vertical, además deberá utilizar adecuadamente los indicadores financieros, mismas que ayudarán encontrar las falencias existentes dentro de las cuentas de orden, para posteriormente mejorarlas y llegar a la toma de buenas decisiones, dentro de la institución.
- Poner en práctica el Modelo de gestión administrativo- financiera para reducir los riesgos al momento de brindar su servicio, dando seguimiento a los procesos establecidos en los flujogramas, además poniendo en práctica las políticas y estrategias, para lograr la eficiencia en las actividades y disminuir el riesgo financiero considerando que la contabilidad es el eje de funcionamiento de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (abril de 2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Arteaga, G. (octubre de 2020). *Enfoque cuantitativo: métodos, fortalezas y debilidades*. Obtenido de: <https://www.testsiteforme.com/enfoque-cuantitativo/>
- Borges, C. (18 de octubre de 2019). *Análisis estratégico*. Obtenido de: <https://rockcontent.com/es/blog/analisis-estrategico/>
- Calvo, J., Pelegrín, A., & Saturnina, M. (2018). *Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público*. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n1/rdir06118.pdf>
- Eneida, Q., & Rumbaut, F. (2014). *La información y la comunicación en la gestión organizacional: retos en el contexto universitario*. Obtenido de: [file:///D:/DATOS%20DE%20USUARIO/Downloads/Dialnet-LaInformacionYLaComunicacionEnLaGestionOrganizacio-5704500%20\(1\).pdf](file:///D:/DATOS%20DE%20USUARIO/Downloads/Dialnet-LaInformacionYLaComunicacionEnLaGestionOrganizacio-5704500%20(1).pdf)
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Obtenido de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- Fidias, A. (2012). *El Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. Venezuela: EPISTEME, C.A.
- Franklin, E. (1998). *Organización de empresas*. Mexico: Litográfica Ingramex.
- Gardey, A. (2020). *Definición.de*. Obtenido de: <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Guerrero, M. (2015). *Modelo de gestión administrativo-financiero para la empresa "ADMITEC" dedicada a la prestación de servicios de administración y mantenimiento de bienes inmuebles*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9141/1/T-UCE-0003-CA222-2015.pdf>
- Hernández, G., Trujillo, M., & Elmer, N. (2020). *Planificación estratégica aplicada a pequeñas y mediana empresas*. Obtenido de: <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACION%20%93N%20ESTRAT%20%89GICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Hernández, J., & Hernández, S. (5 de enero de 2019). *Etapas del Proceso Administrativo*. Obtenido de: <https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3704>
- KYOCERA Document Solutions. (12 de noviembre de 2019). *Análisis interno de una empresa*. Obtenido de: <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html>

- López, P. (2004). *Población muestra y muestreo*. Obtenido de: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012#:~:text=b\)%20Muestra,que%20se%20vera%20m%C3%A1s%20adelante](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012#:~:text=b)%20Muestra,que%20se%20vera%20m%C3%A1s%20adelante).
- López, V. (s.f.). *Revisión Documental En Proceso de Investigación*. Obtenido de: <https://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/1000/1771/1771.pdf>
- Maya, J., & Vergara, J. (2017). *Industria de la Construcción en el Ecuador*. Obtenido de: <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.usfq.edu.ec%2Fbitstream%2F23000%2F6522%2F1%2F131606.pdf&clen=1058799>
- Mendoza, V., & Moreira, J. (2021). *Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen*. Obtenido de: <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414/736>
- Morales, D., & Morales, J. (2019). *La contabilidad un elemento indispensable en el desarrollo de las empresas*. Obtenido de: <https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n2.2019.136>
- Muños, L., Napa, Y., Pazmiño, W., & Posligua, M. (2020). *Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial de las PYMES*. Obtenido de: <http://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/334/237>
- Ortíz, S. (2017). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la compañía de vigilancia y seguridad Andino Avisep Cia. Ltda.* (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14529/1/T-UCE-0003-AE065-2018.pdf>
- Pérez, A. (26 de abril de 2021). *Business School*. Obtenido de: <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- Pérez, J., & Barbarán, H. (2021). *Control administrativo en la gestión pública*. Obtenido de: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/224/299>
- Pérez, R. (2019). *Las finanzas: una mirada desde el enfoque ciencia, tecnología y sociedad*. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v13n2/2073-6061-cofin-13-02-e14.pdf>
- Piñuela, J., & Quito, C. (Enero de 2020). *Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital*. Obtenido de: <https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1>
- Ponce, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Recalde, M., Páez, J., Yépez, J., & Andrade, M. (2017). *Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito*. Obtenido de: [file:///C:/Users/HP/AppData/Local/Temp/Rar\\$DIa0.122/gestion-administrativa-quito.pdf](file:///C:/Users/HP/AppData/Local/Temp/Rar$DIa0.122/gestion-administrativa-quito.pdf)

- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (1 de julio de 2017). *Métodos científicos de indagación y. Revista Escuela de Administración de Negocios*. Obtenido de: <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Salazar, D., & Romero, G. E. (marzo de 2006). *Planificación. ¿Éxito Gerencial?* Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf>
- Sánchez, F. (enero de 2019). *Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos*. Obtenido de: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sani, A. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativo financiero para la junta provincial de la cruz roja de Chimborazo, cantón Riobamba*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11689/1/82T00968.pdf>
- Sinaluisa, V. (2017). *Modelo de gestión administrativo y financiero para la comercializadora de pinturas autocolor de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el año 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8018/1/22T0424.pdf>
- Stoner, J., Edward, F., & Daniel, G. (1996). *Administración*. Estados Unidos: Prentice Hall. Inc.
- Thompson, I. (agosto de 2007). *Definición de Organización*. Obtenido de: <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Valle, A. (2020). *La planificación financiera*. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Obtenido de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038

ANEXOS

ANEXO A: NÚMERO DE RUC PERTENECIENTE A LA INSTITUCIÓN

		Certificado Registro Único de Contribuyentes
Apellidos y nombres BORJA REYES ALEX GABRIEL		Número RUC 1804749180001
Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN GENERAL	Artesano No registra
Fecha de registro 27/08/2018	Fecha de actualización 27/03/2019	
Inicio de actividades 27/08/2018	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 3 / TUNGURAHUA / AMBATO		Obligado a llevar contabilidad NO
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario		
Ubicación geográfica		
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: ATAHUALPA (CHISALATA)		
Dirección		
Calle: MARACAIBO Número: S/N Intersección: LINEA FERREA Código postal: 180110 Referencia: A UNA CUADRA DEL ESTADIO DE LA VICTORIA, CASA DE DOS PISOS, COLOR GRIS		
Medios de contacto		
Celular: 0987336310 Teléfono domicilio: 032450262 Email: gabriel_borja601@hotmail.com		
Actividades económicas		
<ul style="list-style-type: none">• M71101101 - ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO TÉCNICO DE ARQUITECTURA EN DISEÑO DE EDIFICIOS Y DIBUJO DE PLANOS DE CONSTRUCCIÓN.• F41001001 - CONSTRUCCIÓN DE TODO TIPO DE EDIFICIOS RESIDENCIALES: EDIFICIOS DE ALTURAS ELEVADAS, VIVIENDAS PARA ANCIANATOS, CASAS PARA BENEFICENCIA, ORFANATOS, CÁRCELES, CUARTELES, CONVENTOS, CASAS RELIGIOSAS. INCLUYE REMODELACIÓN, RENOVACIÓN O REHABILITACIÓN DE ESTRUCTURAS EXISTENTES.		
Establecimientos		
Abiertos 1	Cerrados 0	
Obligaciones tributarias		
<ul style="list-style-type: none">• 2011 DECLARACION DE IVA		
<p> Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.</p>		

1/2

www.sri.gob.ec

Apellidos y nombres

BORJA REYES ALEX GABRIEL

Número RUC

1804749180001

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR2021002367683
Fecha y hora de emisión: 03 de noviembre de 2021 08:11
Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO B: CARTA DE AUSPICIO



Ambato, 02 de noviembre de 2021

Señores.
Unidad de Integración Curricular
Carrera de Licenciatura en Finanzas
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Presente.

De mi consideración:

Reciban un cordial y afectuoso saludo, a la vez autorizo mediante la presente carta de auspicio por parte de quienes conformamos "Fragmento – Estudio de Arquitectura e Ingeniería" el uso de información para el trabajo de titulación previo a la obtención del título como Licenciado en Finanzas del estudiante **Borja Reyes Jonathan Alexander**, C.I. 180487553-0 con la propuesta de tema **"MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA EMPRESA "FRAGMENTO – ESTUDIO DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA" EN EL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA"**

Bajo las siguientes condiciones:

- Aceptamos la propiedad intelectual del trabajo de titulación, sin embargo, el trabajo puntual podrá ser utilizado por nuestra empresa sin requerimiento de autorización alguna.
- Adicionalmente, nos comprometemos a divulgar y/o publicar la cooperación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la elaboración de los proyectos que se ejecutan conjuntamente, esto es en páginas web, seminarios, publicaciones, etc., cuando sea posible y de manera particular cuando se realice alguna presentación y/o divulgación del tema específico tratado.

Atentamente;

Gabriel Borja
Arquitecto Interior
C.I. 180474918-0



ANEXO C: FORMATO DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



ENTREVISTA A REPRESENTANTE LEGAL

Nombre:

Cargo:

Fecha:

OBJETIVO: Obtener información para atender las dificultades presentes en la organización por medio de la persona responsable.

1. ¿Cuáles son los servicios que la organización ofrece al público en general?
2. ¿Cuáles son los objetivos y metas a futuro que se plantea la organización?
3. ¿El personal realiza las actividades enmarcadas a cumplir con los objetivos?
4. ¿La organización cuenta con procesos, organigrama estructural y funcional?
5. ¿Existe actualmente una planificación de actividades y objetivos a cumplir previo al desarrollo de actividades en el periodo anual?
6. ¿Considera factible la posibilidad de contar con un manejo financiero y obtener el beneficio del mismo?
7. ¿Considera importante realizar un control de procesos dentro de la organización?
8. ¿Considera la posibilidad de proponer un manual de funciones y procedimientos a llevar a cabo por parte del personal?
9. ¿La organización cuenta con los recursos financieros suficientes para brindar una atención y servicio adecuado?
10. ¿El personal cuenta con el conocimiento, experiencia y capacitación adecuada en el ámbito laboral?
11. ¿Las actividades que desarrolla cada miembro del personal se enmarca a cumplir con plazos determinados para de tal manera optimizar tiempo y recursos?
12. ¿Considera importante contar con una herramienta de gestión administrativa dentro de la organización?
13. ¿Considera Ud. que la aplicación de un modelo administrativo financiero mejorará el rendimiento de la organización?

ANEXO D: FORMATO DE ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTA AL PERSONAL

- 1. ¿Conoce Ud. que es la gestión administrativa y financiera? En caso de que su respuesta sea afirmativa avance a la pregunta número 2, caso contrario avance a la pregunta número 3**
- 2. ¿Le parece adecuado la implementación de una herramienta de gestión administrativa dentro de la empresa?**
- 3. ¿Cree posible que el rendimiento de la empresa mejore con la aplicación de un modelo de gestión administrativo y financiero?**
- 4. ¿Cómo califica Ud. la relación laboral dentro de la organización?**
- 5. ¿Considera Ud. que la organización se plantea objetivos a corto, mediano y largo plazo?**
- 6. ¿Sus opiniones son consideradas en la toma de decisiones?**
- 7. ¿Considera que la organización proporciona los recursos necesarios para el desarrollo de sus labores diarias?**
- 8. ¿Piensa Ud. que el personal tiene el conocimiento y capacitación adecuada para brindar el servicio?**
- 9. ¿Previo a desarrollar sus actividades se plantea una planificación adecuada?**
- 10. ¿Piensa Ud. que en la actualidad la organización tiene un control adecuado de procesos?**
- 11. ¿Cree Ud. que le convendría a la organización aplicar un manual de funciones y procedimientos?**

ANEXO E: FORMATO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTA A LOS CLIENTES

- **¿Cuál de los servicios que ofrece la organización es de su requerimiento?**
- **¿En qué nivel de satisfacción califica Ud. el servicio y atención brindado por parte de la organización?**
- **¿Considera que los precios de los servicios que brinda la organización son accesibles al público?**
- **¿Se siente conforme con el asesoramiento ejecutado por el personal previo a tomar una decisión?**
- **¿Considera Ud. que la organización cumple con los plazos de tiempo adecuados en la entrega de proyectos y documentación pertinente?**
- **¿Qué variables toma en consideración Ud. al momento de elegir nuestros servicios?**
- **¿La organización actúa de acuerdo a su solicitud y requerimientos?**
- **¿La organización mantiene comunicación constante respecto al proceso durante el proyecto que se realiza?**
- **¿Cómo califica Ud. la relación entre la organización y el cliente?**

ANEXO F: FOTOS DE EVIDENCIA





