



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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA PARA
MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DONOSO
CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: IZAMAR CECILIA UVIDIA PARRA

DIRECTOR: ING. JUAN ALBERTO ÁVALOS REYES. Ph.D

Riobamba – Ecuador

2023

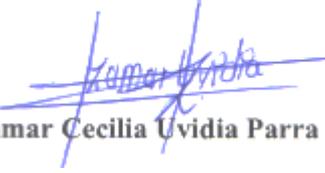
© 2023, **Izamar Cecilia Uvidia Parra**

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

Yo, Izamar Cecilia Uvidia Parra, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 02 de marzo de 2023


Izamar Cecilia Uvidia Parra
C.I. 0604402826

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita: **IZAMAR CECILIA UVIDIA PARRA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-03-02
Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes. Ph.D. DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-03-02
Ing. Angelita Genoveva Tapia Bonifaz MIEMBRO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-03-02

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón esta tesis al motor de mi vida Remigio y Cecilia mis PADRES; pues sin ellos no lo había logrado. Sus bendiciones diarias a lo largo de mi vida me protegen y me llevan por el camino del bien. Es por ello que este trabajo va dedicado a ellos en ofrenda al inmenso amor que existe. LES AMO.

Izamar

AGRADECIMIENTO

Quiero dar infinitas gracias a Dios por su amor misericordioso, por estar conmigo en cada paso que doy; por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo este tiempo. Agradezco a toda mi familia que siempre han procurado por mi bienestar y felicidad gracias por velar por mí, gracias por el deseo tan grande de verme realizada profesionalmente. Gracias PAPI, MAMI, NAHIN, NAYZETH ustedes son todo en mi vida son mi familia añorada y nuevamente les agradezco por su paciencia, consejos por su entrega amor y cariño. Mía Rafaela y María Paz ustedes son fuente de inspiración gracias por ser parte de mi vida. A Daniel por ser tan comprensivo, por su amor y sus palabras de aliento por impulsarme siempre a ser cada día mejor y concluir con mis estudios. De igual manera mi más sincero agradecimiento al Ing. Juan Alberto Avalos por su apoyo y consejos durante la realización de este tema. A la Ing. Genoveva Tapia por enriquecer con sus conocimientos y sugerencias al desarrollo del proyecto. Agradezco a todas las personas que, aunque no puedo nombrarles están presentes en mi corazón, esto no hubiese sido posible sin la cooperación desinteresada de ustedes; han sido un soporte muy importante en momentos de angustia y desesperación.

Izamar

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE TABLAS	x
ÍNDICE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE FIGURA	xiii
ÍNDICE DE ANEXO	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.1.1. <i>Formulación del problema</i>.....	3
1.1.2. <i>Delimitación del problema</i>	3
1.1.3. <i>Justificación</i>	3
1.1.3.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.1.3.2. <i>Justificación metodológica</i>	4
1.1.3.3. <i>Justificación práctica</i>	4
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. <i>Objetivo general</i>	4
1.2.2. <i>Objetivos específicos</i>.....	4

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	5
2.1. Antecedentes de la investigación	5
2.1.1. <i>Antecedentes generales de la institución</i>	5
2.2. Fundamentación Teórica	7
2.2.1. <i>Administración</i>	7
2.2.2. <i>Proceso Administrativo</i>	7
2.2.3. <i>Modelo de gestión</i>.....	9
2.2.4. <i>Gestión administrativa</i>	9
2.2.5. <i>Objetivos de Gestión Administrativa</i>	10
2.2.6. <i>Elementos de la gestión administrativa</i>	11

2.2.6.1.	<i>FODA</i>	11
2.2.6.2.	<i>Misión</i>	11
2.2.6.3.	<i>Visión</i>	12
2.2.6.4.	<i>Objetivos</i>	12
2.2.6.5.	<i>Organigrama</i>	13
2.2.6.6.	<i>Manual de procedimientos</i>	13
2.2.6.7.	<i>Flujogramas</i>	14
2.2.7.	<i>Gestión Financiera</i>	16
2.2.8.	<i>Objetivos de Gestión Financiera</i>	17
2.2.9.	<i>Elementos de la Gestión Financiera</i>	18
2.2.9.1.	<i>Análisis financiero</i>	18
2.2.9.2.	<i>Indicadores financieros</i>	18
2.3.	Idea a defender	23
2.4.	Variables	23
2.4.1.	<i>Variable Independiente</i>	23
2.4.2.	<i>Variable Dependiente</i>	23

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	24
3.1.	Enfoque o modalidad de la investigación	24
3.1.1.	<i>Modalidad de la investigación</i>	24
3.1.2.	<i>Nivel de Investigación</i>	24
3.2.	Diseño de la Investigación	24
3.3.	Tipos de Investigación	24
3.4.	Métodos, técnicas e instrumentos de la Investigación	25
3.4.1.	<i>Métodos de investigación</i>	25
3.4.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	25
3.4.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	25
3.5.	Población y muestra	26

CAPÍTULO IV

4.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA	27
4.1.	Resultados	27
4.2.	Interpretación	36

CAPÍTULO V

5.	PROPUESTA	37
5.1.	Tema: Modelo de Gestión Administrativa Financiera para la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba.	37
5.1.1.	Modelo de Gestión Administrativa	37
5.1.1.1.	<i>Reseña Histórica</i>	38
5.1.1.2.	<i>Generalidades</i>	38
5.1.1.3.	<i>Localización</i>	38
5.1.1.4.	<i>Diagnostico mediante la matriz FODA</i>	39
5.1.1.5.	<i>Misión</i>	44
5.1.1.6.	<i>Visión</i>	45
5.1.1.7.	<i>Valores corporativos</i>	45
5.1.1.8.	<i>Productos y servicios</i>	46
5.1.1.9.	<i>Estructura Empresarial</i>	47
5.1.1.10.	<i>Manual de Funciones</i>	49
5.1.1.11.	<i>Manual de Procedimientos</i>	63
5.1.2.	Modelo de Gestión Financiera	84
5.1.2.1.	<i>Generación de Presupuestos</i>	85
5.1.2.2.	<i>Análisis financiero</i>	87
5.1.2.3.	<i>Indicadores Financieros</i>	88
	CONCLUSIONES	90
	RECOMENDACIONES	91
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1-3:	Listado de empleados de la Constructora Donoso.	26
Tabla 1-4:	Documentación en regla	27
Tabla 2-4:	Filosofía empresarial	28
Tabla 3-4:	Organigrama estructural y funcional	29
Tabla 4-4:	Administración del talento humano	30
Tabla 5-4:	Normativa del personal.....	31
Tabla 6-4:	Presupuestos anuales	32
Tabla 7-4:	Estados financieros.....	33
Tabla 8-4:	Indicadores Financieros.....	34
Tabla 9-4:	Gestión financiera	35
Tabla 10-4:	Modelo de gestión administrativa financiera	36
Tabla 1-5:	Generalidades de Donoso Constructores Ltda.	38
Tabla 2-5:	Análisis del impacto interno	39
Tabla 3-5:	Análisis de la ponderación interno	40
Tabla 4-5:	Análisis del impacto externo	41
Tabla 5-5:	Análisis de la ponderación externo	42
Tabla 6-5:	Matriz FODA	43
Tabla 7-5:	Parámetros de la misión.....	44
Tabla 8-5:	Parámetros de la visión.....	45
Tabla 9-5:	Funciones del Presidente	49
Tabla 10-5:	Funciones del Gerente General.....	50
Tabla 11-5:	Funciones de la secretaria.....	52
Tabla 12-5:	Funciones del Contador.....	53
Tabla 13-5:	Funciones del Asistente Contable.....	55
Tabla 14-5:	Funciones del Auxiliar Contable	56
Tabla 15-5:	Funciones del Topógrafo.....	57
Tabla 16-5:	Funciones del Inspector de obra	59
Tabla 17-5:	Funciones del Albañil.....	61
Tabla 18-5:	Funciones del Excavadora	62
Tabla 19-5:	Contratación de personal	65
Tabla 20-5:	Contratación de personal temporal	68
Tabla 21-5:	Contratación de servicios	70
Tabla 22-5:	Proceso de contratación	73
Tabla 23-5:	Planificación y presupuesto de obra	75

Tabla 24-5:	Presupuesto anual	85
Tabla 25-5:	Presupuesto por obra	86
Tabla 26-5:	Análisis financiero vertical	87
Tabla 27-5:	Análisis financiero horizontal.....	87
Tabla 28-5:	Indicadores financieros.....	88

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1-4: Documentos en regla	27
Gráfico 2-4: Filosofía empresarial	28
Gráfico 3-4: Organigrama estructural y funcional.....	29
Gráfico 4-4: Administración del talento humano	30
Gráfico 5-4: Normativa del personal.....	31
Gráfico 6-4: Presupuestos anuales	32
Gráfico 7-4: Estados financieros	33
Gráfico 8-4: Indicadores financieros	34
Gráfico 9-4: Gestión financiera.....	35
Gráfico 10-4: Modelo de gestión administrativa financiera	36

ÍNDICE FIGURA

Figura 1-1:	Indicadores financieros.....	19
Figura 1-5:	Modelo de la gestión administrativa.....	37
Figura 2-5:	Ubicación de Donoso Constructores Cía. Ltda.	38
Figura 3-5:	Valores Corporativos.....	46
Figura 4-5:	Organigrama Estructural	47
Figura 5-5:	Organigrama Funcional	48
Figura 6-5:	Procedimientos definidos para Donoso Constructores Cía. Ltda.	63
Figura 7-5:	Proceso de contratación de personal	64
Figura 8-5:	Memorándum de requerimiento	66
Figura 9-5:	Proceso de contratación de personal temporal	67
Figura 10-5:	Proceso de contratación de servicios	69
Figura 11-5:	Informe de compra o contratación.....	71
Figura 12-5:	Proceso de Adquisiciones.....	72
Figura 13-5:	Planificación y Presupuesto de obra	74
Figura 14-5:	Control de activos fijos.....	76
Figura 15-5:	Informe de activos fijos	77
Figura 16-5:	Control de inventarios	78
Figura 17-5:	Control de avance de obra	79
Figura 18-5:	Avance de obra.....	80
Figura 19-5:	Proceso contable.....	81
Figura 20-5:	Presentación de Estados Financieros	82
Figura 21-5:	Análisis Financieros	83
Figura 22-5:	Modelo de Gestión Financiera.....	84

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO A: ENCUESTA

ANEXO B: CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

ANEXO C: REGLAMENTO

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo general: Elaborar un modelo de Gestión Administrativa Financiera para la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, aplicando herramientas que permitan el mejoramiento de rentabilidad de la empresa. Para su elaboración se realizó la consulta bibliográfica de varios términos relacionados con el tema propuesto, se definió los objetivos y los justificativos respectivos; en lo referente a la metodología se empleó una investigación de tipo descriptiva y de campo apoyados en el método inductivo deductivo para la recolección de información indispensable en la elaboración de los instrumentos del modelo de gestión administrativa financiera, inicialmente se diseñó el organigrama y manual de funciones, posterior a ello se definieron los procesos de las áreas administrativa, contable y operativa de la empresa para finalmente presentar modelos de análisis financiero donde se incluyen el análisis vertical que establece el impacto de una cuenta en un período de tiempo y el análisis horizontal que determinar el crecimiento y decremento comparando en períodos uniformes, se aplicó indicadores financieros necesarios para establecer la salud de la empresa previo a la toma de decisiones. En conclusión, se ha manejado la constructora con una administración empírica, donde no se ha considerado controles, responsables o elementos que permitan establecer el correcto funcionamiento de la misma; por lo que se recomienda la aplicación de los instrumentos administrativos y financieros partiendo de la socialización de los empleados para su posterior aplicación.

Palabras clave: <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <RENTABILIDAD>, <TALENTO HUMANO>, <MATRIZ FODA>.



14-03-2023

0548-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

This research work aimed to elaborate a model of financial administrative management for the company Donoso Constructores Ca. Ltda. in Riobamba by applying tools that allow the improvement of the company's profitability. For its elaboration, the bibliographic research of several terms related to the proposed topic was carried out, and the objectives and the respective justifications were defined. Regarding the methodology, descriptive and field research were used, supported by the inductive-deductive method, for the collection of essential information in the instrument's elaboration for the financial administrative management model; initially, the organization chart and functions manual were designed, after which the processes of the administrative, accounting, and operational areas of the company were defined. After that, the processes of the administrative, accounting, and operational areas of the company were defined to finally present models of financial analysis, including the vertical analysis that establishes the impact of an account in a period of time and the horizontal analysis that determines the growth and decrease comparing in uniform periods. The necessary financial indicators were applied to establish the health of the company prior to decision-making. In conclusion, the construction company has been managed with an empirical administration, where there have not been considered controls, responsible parties, or elements that allow to establish its correct operation; so, it is recommended to apply the administrative and financial instruments starting with the socialization of the employees for their subsequent application.

Keywords :< ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <PROFITABILITY>, <HUMAN TEAM>, <WHATEFULNESS MATRIX>.



Lic. Leonardo E. Cabezas A.
0601880420

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo general la elaboración de un modelo de Gestión Administrativa Financiera para la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, aplicando herramientas que permitan el mejoramiento de rentabilidad de la empresa, para la definición del problema a ser atendido se aplicó una entrevista al representante legal de la empresa donde dio a conocer varias deficiencias, posteriormente se establecieron los justificativos y objetivos.

En el primer capítulo, dentro del proceso de investigación se incluyó los antecedentes investigativos que establece que es un trabajo no experimental pues se ha realizado en varias ocasiones, también se consultó en varias fuentes bibliográficas el tema central y los elementos necesarios para la ejecución de la propuesta.

Marco metodológico capítulo segundo se establece el enfoque, tipos, métodos, técnicas e instrumentos necesarios para recabar información suficiente para la elaboración de las herramientas administrativas, también se estableció que la población que la población que será analizada es la totalidad de los empleados.

En el tercer capítulo se elaboró los instrumentos propios de la gestión administrativa y financiera donde se definen parámetros claros para la dirección y control del talento humano, adicionalmente se redactaron las conclusiones y recomendaciones:

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Ecuador es un país de varias regiones y de diversas formas de construcción, se deben considerar diversos materiales, procurando cumplir con las condiciones que permitan salvaguardar a las personas que lo habitan o lo usan. El sector de la construcción en el país ha sido considerado como un foco de desarrollo económico, según los datos del Banco Central del Ecuador creció en un 4,9 %, existen diversos planes de viviendas y obras de diversa índole que son patrocinadas por el sector público o privado.

En la provincia de Chimborazo según el presidente de la Cámara de la Construcción, manifestó, que la ley de plusvalía afecto al sector por años, además se dio un incremento en el precio de varios materiales, por lo que el sector a nivel provincial se considera en crisis, sus dirigentes piden a las autoridades locales la presentación de nuevos planes y la generación de un programa que permita generar recursos económicos.

La Constructora Donoso fue creada el 18 de septiembre del 2001, sus propietarios son: Abg. Nelson Donoso, Ing. Juan Carlos Donoso, Gustavo Donoso y Santiago Donoso, su finalidad es realizar actividades de construcción de viviendas, calles, carreteras, puentes, túneles, obra civil, alquiler de maquinarias y equipos de construcción, además de la comercialización de materiales de construcción, sus activos suman 1'1180.901.22 dólares trabajan 25 personas en las diversas áreas de la empresa; en un primer acercamiento con el Gerente General, manifestó las siguientes deficiencias:

- La Constructora Donoso no cuenta con un diagnóstico situacional donde se definan las debilidades a dar solución, con la finalidad de mejorar el desempeño empresarial y establecer las amenazas que provocan efectos en el posicionamiento del mercado.
- No se cuenta con una filosofía empresarial donde se defina a que se dedica la empresa y a donde se pretende llevar, cabe destacar que no se han definido objetivos que le permitan direccionar los esfuerzos para lograrlos.
- Se han realizado las actividades administrativas de forma empírica no se aplican procesos que permitan salvaguardar los recursos, solo se realizan acciones técnicas en lo referente a la construcción.

- No existe un documento formal donde se marque cuáles son las competencias de cada uno de los funcionarios ni existe un organigrama estructural, por tal razón en ocasiones varias acciones se han dejado de realizar afectando al desempeño general de la empresa.
- Ausencia de un manual de procesos administrativos que permita identificar acciones, responsabilidades, donde se definan los puntos a considerar en un proceso evaluatorio.
- No cuenta con un modelo de gestión financiera donde se puedan establecer los instrumentos que deben ponerse en práctica con la finalidad de medir la salud financiera.
- En lo referente a la elaboración de los presupuestos para las obras no se cuenta con un modelo donde se incluyan los costos fundamentales para la ejecución de las obras sin dejar de lado los valores que pueden afectar la rentabilidad de la empresa.
- No se han aplicado indicadores financieros de manera habitual, varias decisiones se han tomado sin contar con la información al día ni de forma estandarizada.

En base de lo anteriormente expuesto es necesaria la elaboración de un modelo de gestión administrativa financiera, partiendo de un diagnóstico y diseño de varios instrumentos administrativos y financieros que puedan superar las deficiencias, fortalecer a la empresa para superar las amenazas que se dan en el mercado.

1.1.1. *Formulación del problema*

¿Con la elaboración de un modelo de Gestión Administrativa Financiera para la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, se aplicarán herramientas que permitirán salvaguardar los recursos de la empresa?

1.1.2. *Delimitación del problema*

El presente trabajo de titulación se realizará en la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., ubicada en la provincia de Chimborazo en el Cantón Riobamba, la acción prevista a realizar es un modelo de Gestión Administrativa Financiera que le permitirá generar las herramientas administrativas necesarias para mejorar la rentabilidad, se efectuará en el 2020.

1.1.3. *Justificación*

La constructora Donoso, es una empresa que tiene diecinueve años en el mercado, ha trabajado con diversas instituciones y personas particulares, se ha dedicado principalmente a realizar sus actividades operativas, dejando de lado el proceso administrativo y financiero, en vista de las varias deficiencias se dio el auspicio para la elaboración de un modelo de gestión administrativa

financiera, donde se definan acciones, responsabilidades, controles a poder ser aplicados en posteriores evaluaciones.

1.1.3.1. *Justificación teórica*

Para la construcción del marco teórico se cuenta con material bibliográfico de varios autores, donde se pueden recibir los elementos del modelo de gestión administrativa y financiera, para que posteriormente puedan ser puestos en marcha en el desarrollo de la propuesta.

1.1.3.2. *Justificación metodológica*

En el marco metodológico se definió una investigación de tipo descriptivo, se conocerá como se desarrollan las actividades dentro de la empresa para poder plasmarla en los manuales, que forman parte integral del modelo de gestión, adicionalmente se pudo establecer los métodos, técnicos e instrumentos para la obtención de información.

1.1.3.3. *Justificación práctica*

Con la aplicación de las herramientas para la gestión administrativa y financiera se generan elementos necesarios para consolidar los conocimientos académicos y teóricos en el desarrollo del trabajo de titulación, entregando a la empresa un documento para mejorar la rentabilidad.

1.2. **Objetivos**

1.2.1. *Objetivo general*

Elaborar un modelo de Gestión Administrativa Financiera para la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, aplicando herramientas que permitan el mejoramiento de rentabilidad de la empresa.

1.2.2. *Objetivos específicos*

- Identificar los conceptos relacionados con el tema, consultados de diversas fuentes bibliográficas para la construcción del marco teórico.
- Establecer la metodología de investigación con la respectiva modalidad, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitan la obtención de información para la elaboración de la propuesta.
- Elaborar las herramientas de gestión donde se definan las acciones y responsables de las áreas administrativas y financieras que permitan el mejoramiento de la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. *Antecedentes generales de la institución*

El presente trabajo de titulación se sustenta en varios documentos que anteceden su publicación, se incluyen el resumen de dichos documentos a continuación:

Para Grefa, L (Grefa, 2019), en su trabajo de titulación con el tema: Diseño de un modelo de gestión administrativa – financiera para la Asociación de Servicios Turísticos Llushan Pimpillitu (Mariposa Azul) “ASERTULLUPI” del cantón Tena, provincia Napo, año 2019 (tesis de grado), Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, dice:

El trabajo de investigación, tiene como objetivo: Diseñar de un modelo de gestión administrativa – financiera para la asociación de servicios turísticos LlushanPimpillitu (mariposa azul) Asertullupi, del cantón Tena, provincia Napo, año 2019; con la finalidad de optimizar recursos para la empresa. Para la investigación se realizaron encuestas a los empleados y socios de la asociación y entrevista al administrador y contador; del análisis se pudo determinar que la entidad no dispone de un modelo de gestión administrativa – financiera, además la presentación de informes financieros no son apropiados, también no se tienen modelos administrativos adecuados que reflejen un flujograma de procesos, los inventarios no están actualizados, y no se lleva contabilidad solamente informes financieros, que demuestran cada vez que existen faltantes. La presente propuesta contiene el modelo de gestión administrativa financiera con los siguientes componentes: financiero, servicio al cliente, procesos internos, aprendizaje y crecimiento. Se recomienda implementar el presente modelo de gestión ya que esto permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa.

Para Bagua, I (2019), en su trabajo de titulación con el tema: “Diseño de un modelo de gestión, administrativo y financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Columbe, cantón Colta, provincia de Chimborazo”. (tesis de grado), Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, dice:

El diseño de un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de la Parroquia Columbe, cantón Colta, provincia de Chimborazo, tiene

como objetivo de la entidad mejorar los procesos administrativos – financieros. Se efectuó una investigación de campo mediante la aplicación de encuestas a los directivos, empleados y funcionarios de la institución pública, para conocer en detalle acerca de los instrumentos de planificación pública, sobre los procesos administrativos. Una vez determinados los resultados permitió concluir que fue necesario la realización de un modelo de gestión administrativo y financiero, debido a que el 90% de los encuestados manifestó que no existe este documento de trabajo, el 100% indicó que se debería crear el modelo de gestión Administrativo Financiero para mejorar y optimizar los procesos de trabajo y el 100% de los encuestados afirman que el modelo de gestión administrativo financiero ayudaría a mejorar la gestión del GAD y la comunidad. Por tanto, se recomienda poner en práctica por parte de los directivos del GAD parroquial las sugerencias del presente estudio.

Para Miranda, Y (2018), en su trabajo de titulación con el tema: Modelo de gestión administrativa y financiera para la Empresa Miky Decoraciones, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016. (tesis de grado), Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, dice:

El objetivo del presente trabajo de titulación fue desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la Empresa Miky Decoraciones de la ciudad de Riobamba, fue elaborado con la finalidad de lograr un manejo eficiente y eficaz de las actividades administrativas y financieras de la misma. Para analizar la situación actual de ambiente interno y externo se estableció una investigación de campo que se realizó a partir del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y la aplicación de encuestas a clientes que han adquirido sus productos y servicios durante el año 2016. De los resultados alcanzados se observa la necesidad de desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa Financiera que se adecue a su realidad y permita su sostenibilidad en el mercado, así también se observa que en la mayoría de casos los resultados arrojan como positivo el producto elaborado por la empresa, sin embargo, un 20% de los clientes manifiestan que se ha incumplido con los tiempos establecidos para la entrega del producto. En concordancia con los resultados, se elabora la propuesta, misma que tiene como objetivo posicionar a la Organización Miky Decoraciones en el mercado, fortaleciendo su marca corporativa acorde a sus productos y servicios, a través de la implementación de la propuesta presentada en esta investigación. Se recomienda que se haga conocer más en el mercado, que se realice promociones y se utilice material publicitario de sus productos.

En la revisión de varios documentos de titulación se pudo observar que el tema ha sido realizado en varias ocasiones para empresas públicas y privadas, generando instrumentos ideales para manejar a la empresa procurando salvaguardar los recursos que posee y delineando los pasos a seguir para cumplir con los objetivos previstos.

2.2. Fundamentación Teórica

2.2.1. Administración

Para Luna A (2015, pág. 32), define: “La palabra administración se origina del latín ad que significa dirección, para, y minister que significa subordinación u obediencia, por tanto, se puede traducir como “aquel que realiza una función bajo el mando de otro.”

Según Nadales D (2016), define:

La administración hay que entenderla como un proceso, como un camino sistemático y organizado, que consiste en el desarrollo de unas actividades y operaciones orientadas a un fin, operaciones que conforman un ciclo ordenado y racional donde unas tareas son previas a otras:

La idea clave es la universalidad de las organizaciones respecto a la administración, que sostiene que la tarea de la administración es necesaria para coordinar cualquier organización y que, en lo sustancial, la tarea de los administrados es muy semejante en todas las organizaciones y consiste en la utilización eficiente de los recursos de forma que se logre un excedente. (pág. 3)

La administración permite generar acciones encaminadas a salvaguardar los recursos empresariales, parte de un diagnóstico para identificar claramente los objetivos, las políticas y procedimientos necesarios para alcanzarlos.

2.2.2. Proceso Administrativo

Según Luna A (2015), dice:

La función de la administración se cristaliza mediante el proceso administrativo. Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para realizar una actividad. La administración está integrada por etapas, fases o elementos, las cuales se llevan a cabo mediante el proceso administrativo. El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. (pág. 36)

Según Blandez M (2014), dice:

El proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifican el cumplimiento de los objetivos.

- La planeación consiste en determinar los objetivos y cursos de acción, en ella se determinan:
 - Las metas de la organización,
 - Las mejores estrategias para lograr los objetivos,
 - Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

- La organización: consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria implica:
 - El diseño de tareas y puestos,
 - Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
 - La estructura de la organización.
 - Los métodos y procedimientos que se emplearán.

- Dirección: consiste en conducir el talento humano y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:
 - Determinar cómo se dirigirá el talento humano de las personas.
 - Determinar el estilo de dirección adecuado.
 - Orientar a las personas al cambio.
 - Determinar estrategias para solución de problemas, así como la forma de decisiones.
- Control: Consiste en la revisión do planeado y lo logrado, implica determinar:
 - Las actividades que necesitan ser controladas.
 - Los medios de control que se emplearán. (pág. 7)

El proceso administrativo está compuesto por cuatro elementos: la planificación donde se fijan las metas y los objetivos a ser cumplidos en un tiempo determinado y bajo la responsabilidad de trabajadores, la organización parte de la ubicación jerárquica, definición de las funciones, en lo referente a la dirección se establecerá el estilo de cumplir con los objetivos mediante las estrategias a ser aplicadas, en lo referente al control son las acciones para definir las actividades mediante los recursos controlados.

2.2.3. Modelo de gestión

Para Martínez S (2020), defines:

Este modelo de gestión, la estructura de cualquier organización tiene 5 niveles jerárquicos: Núcleo de operaciones están los empleados responsables de la producción y la prestación de servicios, el estratégico este escalón encontraremos a los directivos y responsables de la compañía, la línea intermedia en este punto se definen las acciones a ejecutarse, la tecno estructura establece los estándares de procesos. y el personal de apoyo donde están incluidos el personal de apoyo.

Con este sistema de gestión, se eliminan todos los escalones típicos de las compañías, con el objetivo de agilizar, motivar y ser más transparentes. En las organizaciones planas, los empleados tienen el poder, y por ello tienen plena autonomía para tomar decisiones sin necesidad de supervisión.

Un modelo de gestión permite definir los aspectos claves para el logro de los objetivos partiendo de la designación de los niveles jerárquicos de la organización.

2.2.4. Gestión administrativa

Para Caídas & Reyes (2017), da la siguiente definición:

La gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que ha de cumplir una serie de premisas.

- El proceso ha de ser oportuno, es decir, no han de producir demoras en otros departamentos como consecuencia de una inadecuada gestión administrativa de la empresa.
- El proceso ha de minimizar los costes para ello se buscarán la simplificación y la utilidad de la información generada.
- El proceso ha de ser riguroso y seguro, tanto en el contenido de la información como en la confidencialidad de los datos.

Los diferentes departamentos o áreas funcionales de la empresa realizarán diferentes procesos administrativos. El proceso ha de estar estandarizado, ya que el realizarse muy frecuentemente, en el día a día de la empresa, cuanto más incorporada este la gestión administrativa al proceso diario y mayor sea dicha estandarización, más reducirán los costes en terminado de tiempo y económicos. (pág. 242)

Mientras que para Quiroga (Quiroga, 2020)

La gestión administrativa es el área responsable de coordinar los recursos administrativos de la empresa. Para llevar a cabo esta tarea, es necesario organizar las necesidades, los procesos y los recursos con los que dispone cada departamento de la empresa y gestionarlos de la mejor manera. Básicamente, la gestión administrativa consiste en dirigir y mantener el control sobre los recursos de una organización, todo ello para obtener los mejores resultados.

La gestión administrativa ofrece un conjunto de beneficios que ayudan a una empresa alcanzar el éxito, como, por ejemplo:

- Aumento de la productividad
- Concentrarse en lo que realmente importa
- Hacer más con menos

En síntesis, podemos decir que la gestión administrativa permite a la empresa acceder a un nuevo mundo de oportunidades, llegar a metas, consolidando a la organización en el mercado, se enfoca en la generación de políticas y procedimientos diseñados para la realidad que vive un ente.

2.2.5. *Objetivos de Gestión Administrativa*

Según Reynoso J (2017), establece el siguiente objetivo:

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

La gestión administrativa acontece en la administración pública debido a su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que antes estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

2.2.6. Elementos de la gestión administrativa

2.2.6.1. FODA

Para Betancourt D (2018), definición:

El análisis FODA es una herramienta para determinar estrategias en organizaciones, proyectos, personas o grupos, a partir de la valoración de aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), sus componentes se definen de la siguiente manera:

- Fortalezas: Son los puntos fuertes internos.
- Oportunidades: Características o elementos externos que se pueden aprovechar.
- Debilidades: Aspectos internos que nos juegan en contra.
- Amenazas: Son los riesgos externos por afrontar.

Es una herramienta que permite conocer cómo se encuentra la empresa dentro y fuera, generando mediante su análisis estrategias a ser aplicadas oportunamente.

2.2.6.2. Misión

Para Leiva J (2017), define:

La misión responde a la pregunta de ¿cuál es la razón de ser de esta empresa? Es el motivo por el cual existe, y por tanto da sentido y guía a las actividades de empresa. La misión es el objetivo central, el propósito más importante por el que deben trabajar y esforzarse sus miembros. Debe contener características que el permitan permanecer en el tiempo. (pág. 61)

Según Torres Z (2014), dice:

Expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares, Una declaración de la misión identificada el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del negocio. Es la razón de ser, es el por qué existe la empresa.

Proporcionar a cualquier cliente un medio para mover personas y cosas en cualquier dirección y en distancias cortas, con mayor confiabilidad que cualquier empresa similar en el mundo.

Prolongar y mejorar la vida humana, proporcionando los mejores productos para el cuidado personal y de la salud. Pretendemos ser la compañía más diversificada y más prominentes del ramo. (pág. 43)

2.2.6.3. *Visión*

Para Torres Z (2014), dice:

Es una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras organizaciones sean o lleguen a ser... Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura. Responde a la pregunta ¿cómo queremos que nos vean aquellos por los que nos interesamos. Esta declaración de la visión... incluye un elemento de propósito noble y valoración elevada, de algo considerado especialmente valioso. También se puede entender como una imagen mental que representa un estado futuro deseable, un ideal o un sueño gran alcance. (pág. 42)

Según Leiva J (2017), dice lo siguiente:

La visión es la concepción de qué es lo que queremos llegar a ser, lo cual es ir más allá de lo que podemos llegar a ser, según la lógica. La formulación de la visión se hace recurriendo a la creatividad y al entusiasmo. Se dice que la persona que va más allá de lo que se podía haber esperado, siempre es visionaria. Siempre habrá un componente de sueño y de ilusión en la visión.

En momentos difíciles para el empresario, el sueño realizable lo sostendrá y lo entusiasmará. El emprendedor es visionario, La visión es cuando cierro los ojos y pienso en lo que me gustaría que fuera mi empresa, es el futuro deseado, es el sueño sobre la empresa.

En suma, escriba una visión pensando en la realidad futuro que se construye para sí misma la empresa, en función de sus deseos, sueños, ideales, valores y creencias. (pág. 60)

2.2.6.4. *Objetivos*

Para Torres Z (2014), dice:

Son los resultados y los logros que desena alcanzar las organizaciones para dar cumplimiento a su misión. Responde a las preguntas: ¿qué se pretende alcanzar?, ¿cuánto se desea alcanzar?, y ¿cuándo se estará en posición de lograrlo? Es común hablar de objetivos a largo plazo (3 años o más), ya que son importantes en la etapa de implantación y ejecución. Estos objetivos deben

cumplir las características de mensurables, desafiantes, consistentes, específicos, alcanzables, de los activos totales.

Son los fines que no esperamos alcanzar dentro del período de planeación, pero si es una fecha posterior. Hacia estos fines es posible hacer ciertos progresos dentro del período para que se planee. (págs. 43 - 44)

2.2.6.5. *Organigrama*

Según Reyes (2014), define

El organigrama es un documento que representa gráficamente la estructura formal de la empresa y permite ver las relaciones, dependencias y conexiones que pueden existir. Lo realiza la dirección establece la cadena de mando y delegación de autoridad.

El uso de los organigramas surge de la necesidad de representar gráficamente al conjunto de personas niveles de responsabilidad, departamentos y funciones, sus relaciones, canales de transferencia de órdenes y comunicaciones que aparecen en el funcionamiento de la empresa. En el organigrama debe quedar perfectamente claro:

- Los niveles de autoridad de jerarquía
- El flujo de autoridad y la delegación, la conexión entre los distintos niveles jerárquicos.
- Los puestos de trabajo, las personas que la ocupan y las atribuciones que tienen asignadas. La división de las tareas entre los trabajadores.
- Los departamentos o agrupaciones de personas y puestos de trabajo.
- Los canales de comunicación (pág. 164)

2.2.6.6. *Manual de procedimientos*

Según CUSTOMONE, (2020), en su publicación. *Manual de Procedimientos Administrativos*. Define:

Un manual de procedimientos administrativos es el documento que contiene toda la información respecto a las funciones que deben hacerse en la empresa para la gestión de los recursos, que permiten el correcto desempeño de las operaciones. Este incluye las funciones, responsabilidades, políticas, tiempos y procesos de cada unidad administrativa.

No poseer esta guía implica que los empleados trabajarán sin orientación y orden, dando a pie a errores, retrasos y poniendo en juego la supervivencia misma de la organización. Es entonces necesario entender cómo hacer un manual de procedimientos administrativos para tu negocio, o en todo caso, saber dónde puedes conseguir la ayuda especializada para lograrlo.

Según Morales. A, (2019) , en su publicación: Los manuales de procesos no son controles, dice:

Algunas empresas consideran a los manuales de procesos como una especie de barrera para evitar la ocurrencia de eventos de fraude o, en otros casos, como una forma de control para detectarlos. Su argumento para defender esa afirmación es que en estos manuales se especifica claramente cómo realizar un proceso, una actividad o tarea y, por lo tanto, no es posible realizar actuaciones que se salgan de lo estipulado, cerrando las puertas a actos desviados.

Si bien es cierto que en el manual de procesos se indica cómo se deben ejecutar las operaciones, entre sus objetivos no está el de disuadir a los defraudadores para que vayan por el camino que ha sido trazado por la compañía. Esto no significa que sean instrumentos carentes de valor, son muy importante toda vez que responden las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Por qué? ¿Para qué? y ¿Quién? También permiten estandarizar los procesos y conservar en la empresa el conocimiento, o por lo menos el fundamental.

2.2.6.7. *Flujogramas*

Para Santoma S (2017), son representaciones gráficas de un proceso con la finalidad de dar a conocer un proceso lógico con los responsables de cada acción, y se clasifica de la siguiente manera:

- **Flujograma de primer nivel**

En el Flujograma de primer nivel se visualizan los principales pasos de un procedimiento y se puede incorporar también resultados intermedios de cada paso (producto o servicio producido) y los pasos secundarios.

Es muy beneficioso usarlo para identificar y elegir los miembros adecuados que forman parte y participan en el proceso, también es conveniente usarlo para obtener indicadores con el fin de observar y seguir el proceso porque se concentra en los resultados intermedios.

- **Flujograma de segundo nivel o detallado**

Este flujograma es más detallado porque señala las actividades o pasos de un procedimiento incluyendo: periodos de espera, puntos de decisión, repetición de tareas y fases de retroalimentación. A diferencia del flujograma de primer nivel, este se utiliza inspeccionar áreas del proceso de manera más detallada y para encontrar problemas o aspectos que no están siendo eficientes.

- **Flujograma de ejecución o matriz**

Como su nombre lo indica, en este tipo de flujograma se representa de manera gráfica un proceso, pero en base a los sujetos que realizan los diferentes pasos y actividades del mismo.

Como el flujograma de ejecución indica los pasos entre los que participan en el proceso es muy fácil identificar quién le proporciona qué a quién (productos o servicios) y se puede visualizar las áreas en las que las mismas personas pudieran estar ocupándose de la misma actividad o tarea.

- **Flujograma en formato vertical**

En el flujograma en formato vertical, las secuencias y los pasos van de arriba hacia abajo convirtiéndolo en una lista ordenada de los pasos de un procedimiento conteniendo toda la información que se considera estrictamente necesaria.

- **Flujograma en formato horizontal**

El flujo de los pasos del proceso va de izquierda a derecha.

- **Flujograma en formato panorámico**

En este, se representa todo el diagrama en una sola carta donde se puede apreciar más rápidamente toda la información que leyendo un texto, facilitando así su comprensión y ejecución (no importa si la persona está familiarizada o no con el proceso).

Por su forma panorámica, contiene líneas tanto en formato vertical como horizontal permitiendo así plasmar actividades distintas de manera simultánea y registrar la intervención de más de un departamento que no es posible en el formato vertical.

- **Flujograma en formato arquitectónico**

El flujograma en este formato pormenoriza el itinerario de ruta de personas, materiales o formas a través del espacio de trabajo donde se mueve, emitiendo primero un diagrama de flujo descriptivo y luego un flujograma eminentemente representativo.

- **Flujograma de labores**

En este se indica la secuencia de las actividades, quién las realiza, en qué consisten y en qué lugar se llevan a cabo.

- **Flujograma de labores**

En el flujograma de método se presentan las series de operaciones, el sujeto que las realiza y cómo suele realizarlas.

- **Flujograma analítico**

En este, no solo se describen las actividades, quién y cómo las hace sino también describe para qué sirven.

- **Flujograma de combinado**

Es aquel que contiene dos o más diagramas integrados.

2.2.7. Gestión Financiera

Según Cabrera C, Fuentes M & Cerezo G (2017)

La gestión financiera es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa. Se torna indispensable poder realizar y ejecutar el análisis, decisiones y acciones a procesos de evaluación, en donde las mismas deben estar relacionadas con la estrategia y medios financieros que sean necesarios para sostener la operatividad de la organización propiciando al mismo tiempo el margen de utilidad para los accionistas. Es por ello que la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos. Si se logra comprender que la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al

tamaño y composición de los activos, a nivel de estructura de la financiación y a la política de los dividendos, esto lleva a pensar que cada organización debe y puede definir sus objetivos estratégicos desde diferentes perspectivas, de acuerdo a sus necesidades.

La gestión financiera es una herramienta ideal para el logro de los objetos principalmente de rentabilidad y liquidez para sostener a la empresa, de su correcta aplicación se despende el cumplimiento de los objetivos.

2.2.8. *Objetivos de Gestión Financiera*

Según Pérez & Veiga (2015)

El objetivo básico de cualquier organismo, como es una empresa, pretende asegurar su supervivencia y proceso. Para conseguir ambas metas la empresa precisa:

- Mejorar continuamente, para superar las crecientes exigencias del entorno.
- Crecer para alcanzar un tamaño que le permita competir adecuadamente.
- Acortar el nivel de riesgo, para no poner en juego su continuidad.
- Retribuir satisfactoriamente a sus grupos de interés o partícipes, integrados por los colectivos interesados en su situación y expectativas, como los clientes, los trabajadores, los proveedores, los gestores y los propietarios, para lograr su contribución efectiva al proyecto empresarial. (pág. 25)

Según Cabrera C, Fuentes M & Cerezo G (2017)

El objetivo de la gestión financiera para las organizaciones es hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico, humano y transparente en el proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios, es por ello que se formula y desarrolla el planteamiento de un modelo con un enfoque integral, sistémico y que conlleve a coadyuvar al proceso de toma de decisiones, el modelo de este artículo plantea el desarrollo de tres fases secuenciales y lógicas: planificación, ejecución y análisis y una última fase referida al control y la decisión.

Los objetivos que tiene la gestión financiera tienen relación directa con la recuperación de la inversión, alcanzando niveles adecuados de rentabilidad que le permita a la empresa mantenerse

vigente en el mercado, generando los recursos suficientes para cubrir los desembolsos propios para mantener la operatividad de sus operaciones.

2.2.9. Elementos de la Gestión Financiera

2.2.9.1. Análisis financiero

Según Corona, Bejarano, & González, (2017), dice:

El proceso de análisis financiero consiste en aplicar herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos contables, con el fin de obtener medidas, relaciones o ambas, que tengan la capacidad de influir en el proceso de toma de decisiones. El análisis financiero cumple en primer lugar, y sobre todo la función de convertir datos en información útil, sea cual sea la finalidad perseguida con el mismo: toma de decisiones de inversión, como herramientas de previsión de resultados financieros futuros, toma de decisiones internas a partir de la identificación o diagnóstico de áreas dentro de la empresa con posibles problemas de gestión, producción o de otro tipo, o como herramienta para la evaluación de la gestión.

- **Análisis horizontal**

La característica fundamental de esta técnica de análisis se concreta en que subraya tendencias y establece relaciones comparativas para cada partida. El análisis horizontal revela cambios a lo largo del tiempo en partidas de los estados financieros. Cada partida en un ejercicio anterior o posterior.

- **Análisis vertical**

La aplicación de análisis vertical a los estados financieros implica la conversión de las partidas que aparecen por columnas (importes) dentro del estado, en porcentajes de una cifra base. (pág. 39)

2.2.9.2. Indicadores financieros

Según Corona, Bejarano, & González, (2017), dice:

Las ratios figuran entre las herramientas del análisis financiero más conocidas y ampliamente utilizadas. De hecho, se trata de técnica de análisis que se va a utilizar fundamentalmente. Los

indicadores o las ratios son una forma más de información financiera procedente de las empresas, ya vayan insertos en las cuentas anuales o en el informe de gestión, y constituyen una herramienta de manifestación de los principales hitos de la empresa, a la vez que una base de comparación de la misma en el tiempo y con otras empresas. También se utilizan frecuentemente en otros informes y análisis, internos o externos, puesto que muchos de ellos forman parte de la terminología financiera de uso habitual. (pág. 44)

Según Finanlick (2018), en su publicación Indicadores Financieros define los tipos básicos:

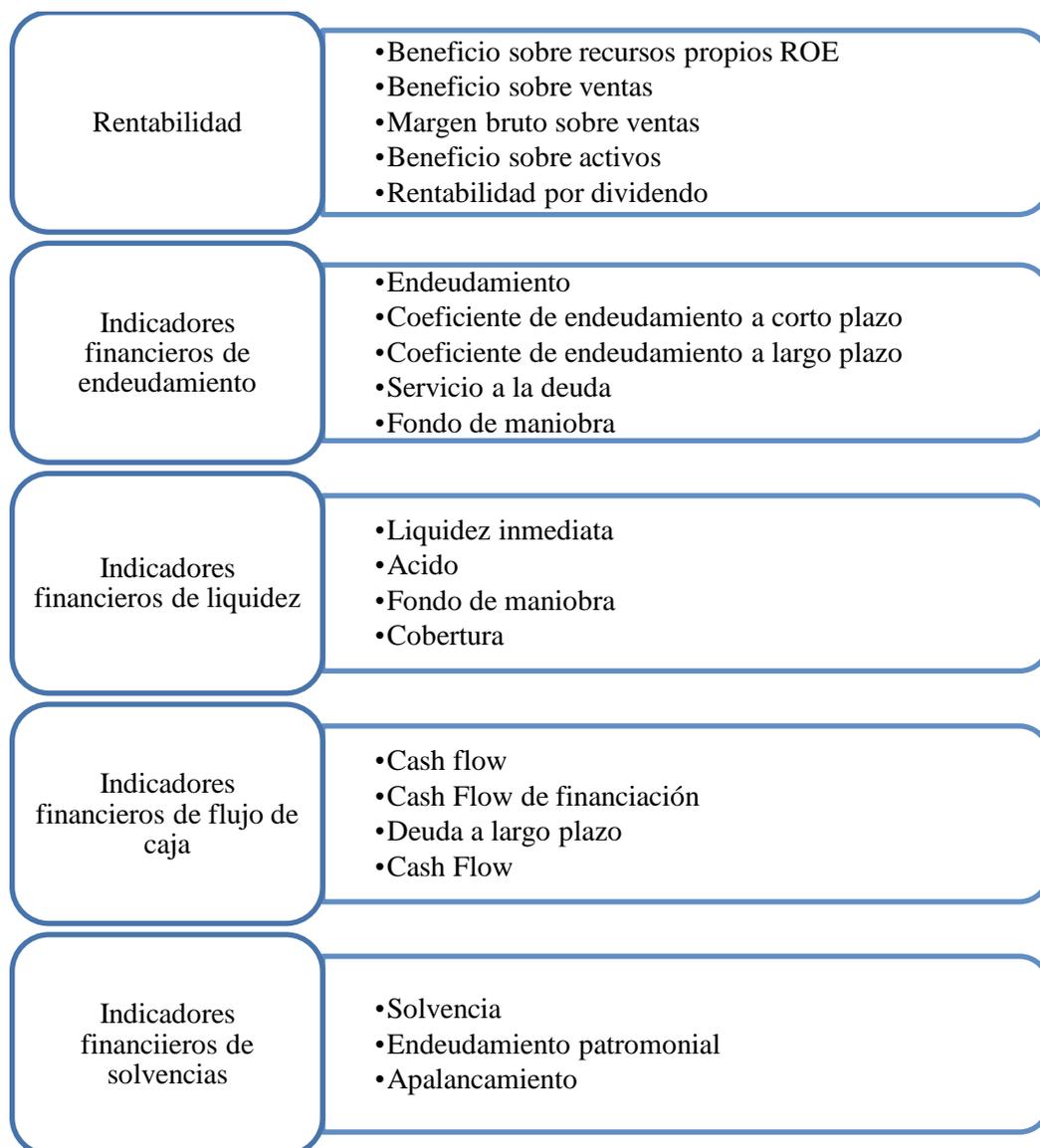


Figura 1-1: Indicadores financieros

Fuente: Finanlick (2018).

Realizado por: Uvidia, I. 2022.

Indicador de Rentabilidad

- **Beneficio sobre recursos propios ROE**

Se obtiene de dividir el Beneficio, antes o después de impuestos, sobre el patrimonio neto de la compañía, y nos permite conocer qué rentabilidad se está obteniendo de los recursos propios, también se conoce como ROE (Return on Equity).

- **Beneficio sobre ventas**

Se obtiene dividiendo el beneficio antes o después de impuestos entre las ventas del ejercicio, y nos permite conocer el margen neto, es decir, el porcentaje de las ventas que queda para la compañía, después de restar costes directos, indirectos, resultados financieros e impuestos. Es una de las medidas más extendidas.

- **Margen bruto sobre ventas**

Resulta de dividir el margen bruto entre las ventas, y nos da una idea de la rentabilidad directa obtenida por la compañía. El margen bruto es la diferencia entre las ventas y los costes directos, si este no es positivo la empresa tienen serios problemas de viabilidad, y si es positivo, tiene que ser lo suficientemente holgado como para cubrir los costes fijos y servicio a la deuda.

- **Beneficio sobre activos**

Se obtiene dividiendo el beneficio antes o después de impuestos entre el total activo, y permite conocer en qué medida se están rentabilizando las inversiones realizadas por la empresa. Es también conocida como ROA (Return on Assets), y lo habitual es que, en el momento de hacer una inversión este indicador caiga, por el crecimiento de los activos, y que, en la medida que éstos se van amortizando, suba gradualmente.

- **Rentabilidad por dividendo**

Es una medida muy conocida en el ámbito bursátil y de aplicación en el ámbito empresarial, la rentabilidad por dividendo resulta de dividir el dividendo obtenido por el accionista entre la valoración de sus acciones o participaciones. Es una medida de rentabilidad financiera pura que no tiene en cuenta el resto de magnitudes de la empresa, pero que es la finalidad última de un accionista capitalista que no participa en la gestión del negocio.

Indicadores financieros de endeudamiento

- **Ratio de endeudamiento:**

Su fórmula es $\text{Deuda} / \text{Pasivo Total}$, mide la proporción de deuda respecto a todo el pasivo, y es un indicador de la dependencia de la empresa respecto a la financiación ajena, tanto a corto como largo plazo.

- **Coefficiente de endeudamiento a corto plazo:**

Se aplica la fórmula $\text{Pasivo Corriente} / \text{Pasivo Total}$, mide qué parte del endeudamiento es a corto plazo, lo interesante para la empresa es que la mayor parte de la deuda se sitúe a largo plazo, pues la deuda a corto plazo reduce dramáticamente la liquidez.

- **Coefficiente de endeudamiento a largo plazo:**

Su fórmula es $\text{Pasivo No Corriente} / \text{Pasivo Total}$, indica qué parte del endeudamiento es a largo plazo, como decíamos, lo interesante para la empresa es situar la deuda más a largo plazo que a corto, aunque es la visión contraria a la que desearía un acreedor.

- **Servicio a la deuda:**

Su cálculo se realiza mediante la siguiente fórmula: $\text{Cash Flow} / \text{Pasivo No Corriente}$

Como en los casos anteriores hay grandes diferencias entre sectores según tengan mayor o menor dependencia a la adquisición de activos fijos, pero lo ideal es que esta ratio no baje del 15%-20%, pues significaría que la empresa necesita más de 6.5 años de generación de caja para repagar completamente sus deudas a largo plazo.

- **Fondo de Maniobra:**

$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$, en esta ratio es tanto un indicador de endeudamiento como de liquidez, pues mide la capacidad de la empresa de responder a sus deudas a corto plazo con sus activos más líquidos, los de corto plazo también. Este indicador debe ser superior a 1, ya que por debajo significa que la empresa no es capaz de atender sus deudas de circulante con la liquidez que es capaz de generar.

Indicadores financieros de liquidez

- **Liquidez inmediata**

Se obtiene de dividir la tesorería y todos los activos líquidos equivalentes, como depósitos a plazo o cuentas de ahorro, entre toda la deuda a corto plazo de la compañía, y mide la capacidad de la empresa de liquidar toda la deuda sólo con su liquidez.

- **Ratio Ácido**

Este ratio mide la capacidad de la empresa de liquidar sus deudas a corto plazo con su tesorería y sus cobros pendientes, de clientes u otros deudores, sin tener en cuenta las existencias.

- **Fondo de Maniobra**

Es, seguramente, la medida más conocida e indica la capacidad de la empresa de hacer frente a su deuda de corto plazo con todos sus activos, también de corto plazo, incluyendo existencias, deudores comerciales pendientes de cobro, tesorería y otras partidas como inversiones financieras a corto plazo o inversiones en empresas del grupo y asociadas.

Indicadores financieros de flujo de caja

- **Cash Flow Bruto / Ventas y Cash Flow Operativo / Ventas**

Estos dos ratios nos dan una pista del margen bruto de la empresa para detectar posibles problemas íntimamente ligados con la actividad básica: precios de compra de materias primas o precios de venta, estructura de personal u otros.

- **Cash Flow de Financiación / Servicio a la Deuda**

Si es inferior a 1 significa que la empresa no puede atender sus deudas de largo plazo, por lo que la nueva financiación se destina a repagar la deuda viva.

- **Deuda a Largo Plazo / Cash Flow de Financiación**

Como la anterior, es un ratio que mide la capacidad de la compañía de atender sus deudas a largo plazo, en este caso mide los años que necesita para atender completamente su deuda.

Indicadores financieros de solvencia

- **Ratio de solvencia**

Numéricamente, el ratio de solvencia se calcula como el cociente entre el Patrimonio Neto y el Activo Total, aunque existen otras formas equivalentes de calcularlo, como el cociente entre el Activo Total dividido entre el Exigible total, es decir, todos los pasivos excepto los recursos propios.

- **Endeudamiento patrimonial**

El endeudamiento patrimonial es el Pasivo Total dividido entre el Patrimonio Neto y mide, del alguna forma, el grado de compromiso del Patrimonio Neto con los acreedores de la compañía.

- **Ratio de apalancamiento**

Es el Activo Total dividido entre el Patrimonio Neto se interpreta como las unidades monetarias de activos que se han conseguido con cada unidad monetaria de Patrimonio Neto. Es como el efecto multiplicador de los recursos propios.

2.3. Idea a defender

Con la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa Financiera para la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, aplicando herramientas permitirá el mejoramiento de la rentabilidad.

2.4. Variables

2.4.1. *Variable Independiente*

Modelo de Gestión Administrativa Financiera

2.4.2. *Variable Dependiente*

Mejoramiento de la rentabilidad

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque o modalidad de la investigación

3.1.1. *Modalidad de la investigación*

El enfoque la investigación es cualitativa, debido a que se revisarán condiciones propias del entorno de la empresa diseñando procesos y procedimientos adecuados para este fin.

3.1.2. *Nivel de Investigación*

Se empleará la investigación de tipo descriptiva, donde se establezcan las características propias de la empresa y los aspectos que deben ser controlados mediante la aplicación de un modelo de gestión financiera.

3.2. Diseño de la Investigación

No experimental: Se ha desarrollado en varias ocasiones, siendo una herramienta ideal para el desarrollo de las actividades empresariales, procurando salvaguardar los recursos.

Transversal: La investigación se centra en el estudio de las variables, partiendo de su análisis y ejecución, comparando las variables y el nivel de su influencia.

3.3. Tipos de Investigación

- **Investigación de campo:** Se verificarán los diferentes aspectos propios de la constructora con la finalidad de incluirlos en un modelo de gestión administrativo financiero.
- **Descriptiva:** Se describe las diversas actividades y como se pueden poner en práctica, considerando los puntos críticos y como poder superar los riesgos que tiene la empresa.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de la Investigación

3.4.1. *Métodos de investigación*

- **Método Inductivo:** Parte del general a lo específico, aplicado en la consulta de varios términos relacionados con el tema propuesto a fin de elaborar el marco teórico referencial.
- **Método Deductivo:** Parte de lo específico a lo general, los conceptos relacionados con los elementos del modelo de gestión administrativa y financiera son desarrollados dentro de la propuesta con la finalidad de cumplir con el tema planteado.

3.4.2. *Técnicas de investigación*

- **Encuesta**

La encuesta es aplicada a la totalidad del personal que labora en la Constructora Donoso con la finalidad de establecer la viabilidad del tema planteado, de esta manera sustentar la propuesta del trabajo de titulación.

- **Entrevista**

Se realizarán entrevistas para conocer cómo se realizan los procesos internos dentro del empresa con la finalidad de plasmarlos en diagramas de flujo y los respectivos procedimientos.

- **Observación directa**

Para el desarrollo del modelo de gestión administrativa financiera se requiere la observación de cada uno de los pasos que existen dentro de la empresa, cabe destacar que permite la definición de pasos claves en el desarrollo de las actividades.

3.4.3. *Instrumentos de investigación*

- **Cuestionario**

Es un grupo de preguntas que fueron diseñados con la finalidad de obtener información sobre un aspecto definido cuyos resultados posteriormente se podrán tabular e interpretar.

- **Banco de preguntas**

Es un conjunto de preguntas que son diseñadas para la obtención de la mayor cantidad de información posible, son aplicadas a una persona para conocer las actividades ordinarias de la empresa.

- **Registro de observación**

Es un documento que se registran los hechos que se han dado dentro de la administración, estableciendo los responsables en su ejecución y los recursos que tienen a su cargo.

3.5. Población y muestra

Para el desarrollo del presente trabajo de titulación se consideró como población a la totalidad del personal que labora en la constructora, quienes serán los encargados de aplicar los procesos internos de la empresa, por el número limitado no es necesario el cálculo de la muestra estadística.

Tabla. 1-3: Listado de empleados de la Constructora Donoso.

No.	Nombre y apellidos	Cédula	Cargo
1	Donoso Falconi Gustavo Eduardo	0603387705	Inspector De Obra
2	Donoso Falconi Santiago Andres	0604247395	Asistente De Contabilidad
3	Donoso Sandoval Nelson Eduardo	0601832595	Gerente
4	Falconi Oviedo Hernán Gustavo	0601638844	Topógrafo
5	Garcia Oñate Fausto Raúl	0602203366	Engrasador O Abastecedor Responsable En Construcción
6	Llamuca Sánchez María Pilar	0919875393	Asistente / Ayudante / Auxiliar De Contabilidad
7	Macias Collahuazo Eduardo Xavier	0921787503	Contador / Contador General
8	Ortiz Basantes Carlos Eduardo	0603425547	Excavadora
9	Paucar Milan Segundo Raul	0602111288	Albañil, Operador De Equipo Liviano, Pintor,
10	Samaniego Ramírez Janneth Lucia	0601901143	Secretaria / Oficinista

Fuente: Donoso Constructores Cía. Ltda. 2022.

Realizado por: Uvidia, I. 2022.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA

4.1. Resultados

Con la aplicación de la encuesta al personal se generó los siguientes resultados que son interpretados para conocer la tendencia que tiene el personal sobre el tema presentado:

1. ¿La Constructora Donoso cuenta la documentación en regla que permite mantener sus operaciones?

Tabla 1-4: Documentación en regla

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

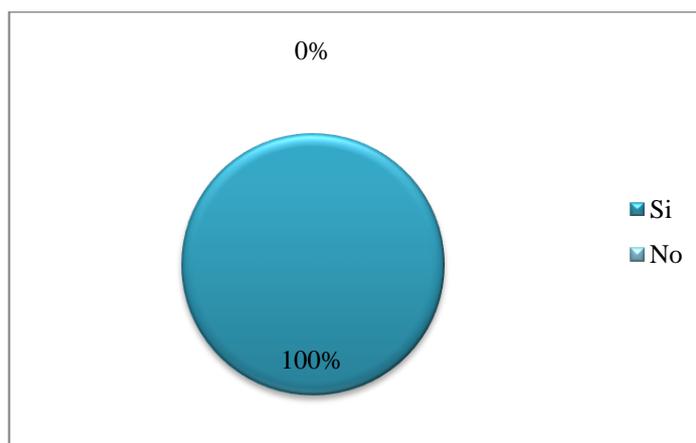


Gráfico 1-4: Documentos en regla

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

En base a los resultados de la encuesta se pudo conocer que la Constructora Donoso cuenta con todos los documentos en regla que permiten su funcionamiento de manera general.

2. ¿Se ha definido su filosofía empresarial donde se defina los horizontes a donde se pretende llegar con la optimización de los recursos?

Tabla 2-4: Filosofía empresarial

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

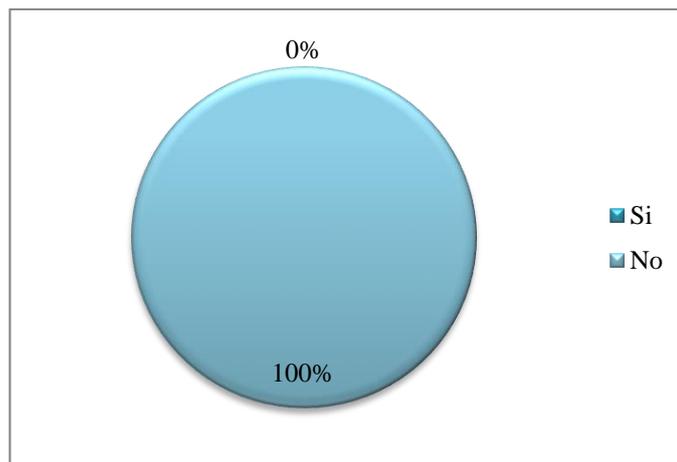


Gráfico 2-4: Filosofía empresarial

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

Se preguntó a los empleados de la Constructora Donoso donde se pudo establecer que no existe con una filosofía empresarial donde se incluyan la misión, visión y objetivos empresariales a ser alcanzados en un tiempo determinado de tiempo según lo respondido por el 100% de los encuestados.

3. ¿Para la mejor definición de las posiciones jerárquicas se cuentan con un organigrama estructural y funcional del personal?

Tabla 3-4: Organigrama estructural y funcional

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

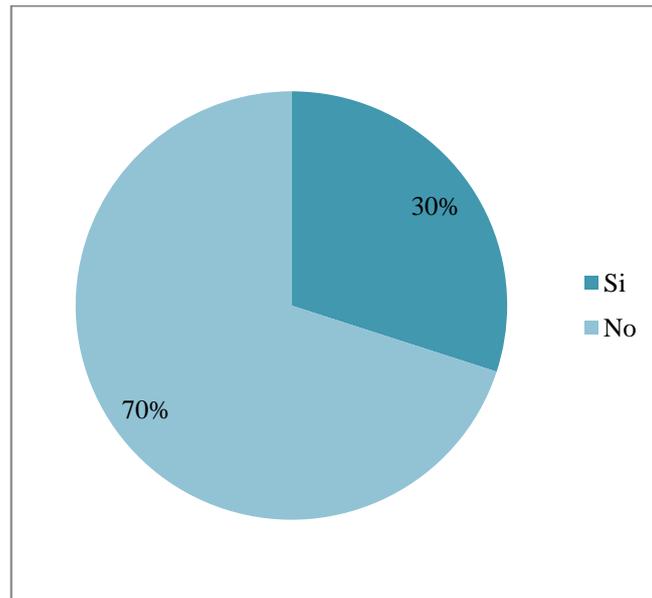


Gráfico 3-4: Organigrama estructural y funcional

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

Según el 70% de los encuestados no se cuenta con un organigrama estructural y funcional donde se pueda definir las posiciones jerárquicas y cuales son. En base a los resultados de la encuesta se pudo conocer que la Constructora Donoso cuenta con todos los documentos en regla que permiten su funcionamiento de manera general.

4. ¿Se han definido procesos claros para la administración del talento humano?

Tabla 4-4: Administración del talento humano

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

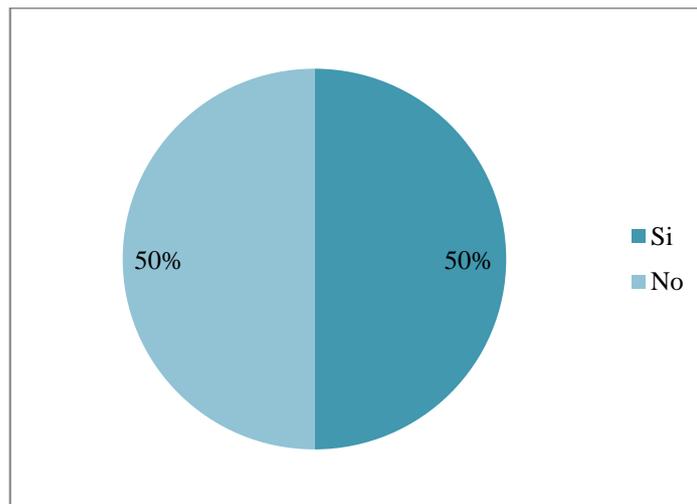


Gráfico 4-4: Administración del talento humano

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

Se ha conocido que el 50% de los encuestados dicen conocer claramente de la existencia de una administración del personal donde se ha direccionado las acciones para el cumplimiento de las obligaciones y la legalidad de las peraciones.

5. ¿La Constructora posee una normativa propia que permita definir los derechos y obligaciones tanto del personal como de los propietarios?

Tabla 5-4: Normativa del personal

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

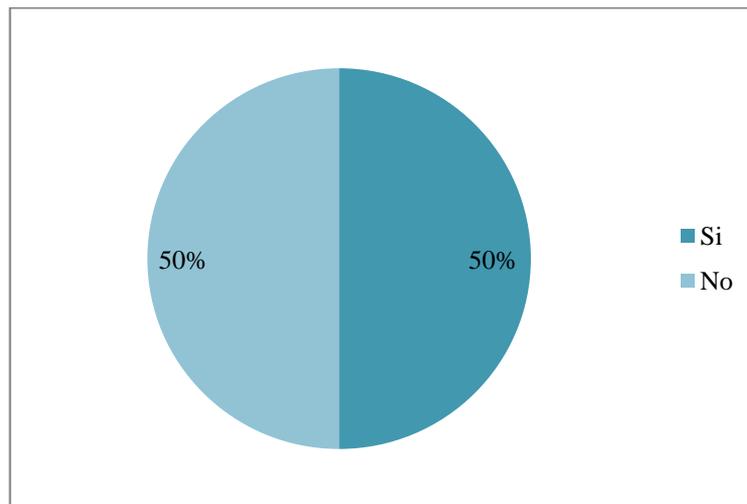


Gráfico 5-4: Normativa del personal

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

Se consultó sobre la existencia de políticas para la administración del talento humano donde se pudo conocer que el 50% dice saber de su existencia, mientras que el 50% dice que no cuentan con este tipo de normativas que regulan las acciones propias del personal.

6. ¿Se han elaborado presupuestos anuales para la planificación anual de la empresa?

Tabla 6-4: Presupuestos anuales

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

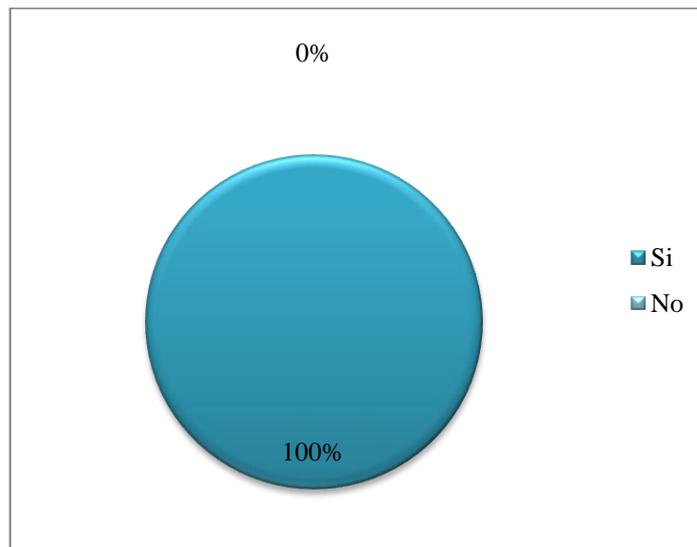


Gráfico 6-4: Presupuestos anuales

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

Se han definido presupuestos anuales para el cumplimiento de las obras que estén pactadas por la constructora, cabe destacar que es una exigencia dada por los organismos de control para la postulación a las obras del estado o para coordinar las actividades con los clientes privados.

7. ¿Los estados financieros de la empresa son presentados para la toma de decisiones?

Tabla 7-4: Estados financieros

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

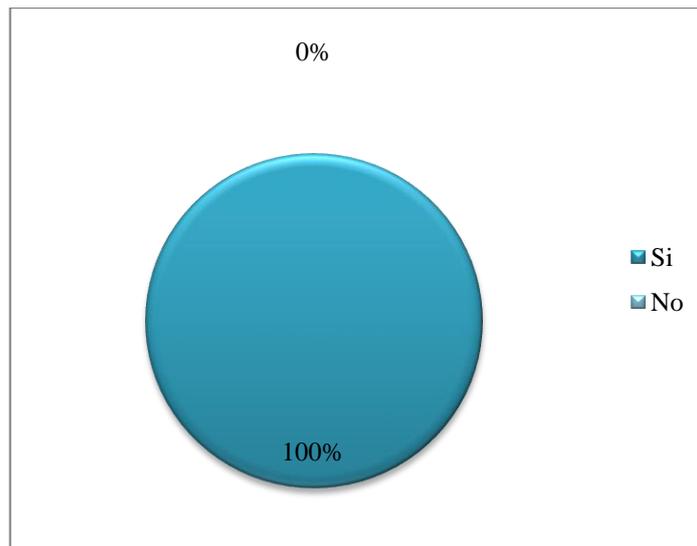


Gráfico 7-4: Estados financieros

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

En base a los resultados de la encuesta se pudo conocer que la Constructora Donoso cuenta con todos los documentos en regla que permiten su funcionamiento de manera general.

8. ¿Para un adecuado manejo financiero se aplican indicadores financieros para determinar la salud financiera de la empresa?

Tabla 8-4: Indicadores Financieros

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

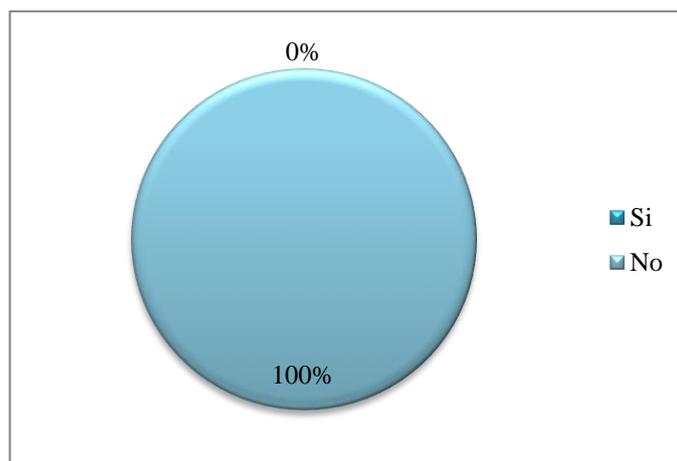


Gráfico 8-4: Indicadores financieros

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

Se pudo establecer que no se aplican indicadores financieros a pesar de conocer la necesidad de contar con estos resultados para el manejo de los recursos financieros de la empresa, también se pudo establecer que desconocen los niveles de liquidez.

9. ¿Se han emitido análisis de la gestión financiera que permitan tomar decisiones en base al sustento documental?

Tabla 9-4: Gestión financiera

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	0	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

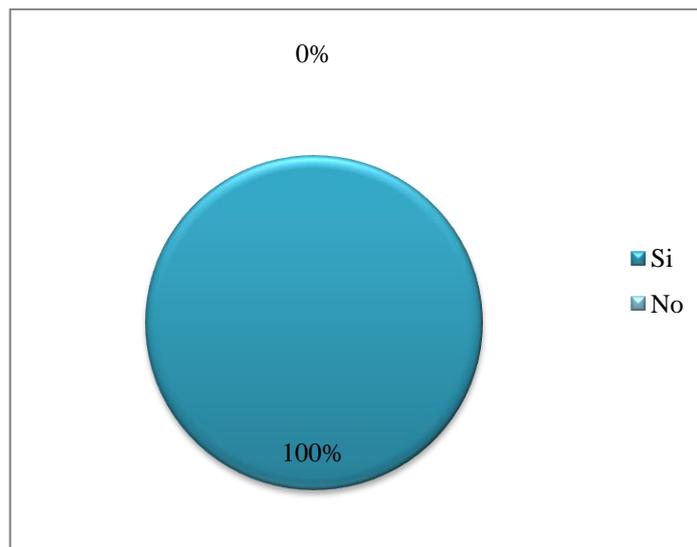


Gráfico 9-4: Gestión financiera

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

En base a los resultados de la encuesta se pudo conocer que la Constructora Donoso cuenta con todos los documentos en regla que permiten su funcionamiento de manera general.

10. ¿Cree usted necesario la aplicación de un modelo de gestión administrativa y financiera que permite mejorar los resultados planificados?

Tabla 10-4: Modelo de gestión administrativa financiera

Alternativas	Valores	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

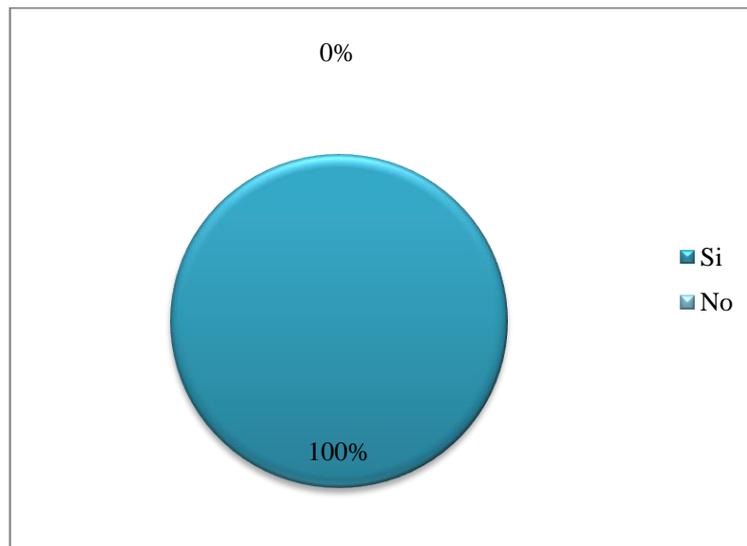


Gráfico 10-4: Modelo de gestión administrativa financiera

Fuente: Tabulación de la encuesta al personal, 2020.

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Interpretación:

En base a los resultados de la encuesta se pudo conocer que la Constructora Donoso cuenta con todos los documentos en regla que permiten su funcionamiento de manera general.

4.2. Interpretación

Una vez aplicada la encuesta se pudo establecer que existe la necesidad de elaborar un modelo de gestión administrativa financiera, ya que deben direccionarse los recursos, la definición de las responsabilidades de cada puesto de trabajo para generar los resultados esperados.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Tema: Modelo de Gestión Administrativa Financiera para la empresa Donoso Constructores Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba.

5.1.1. Modelo de Gestión Administrativa

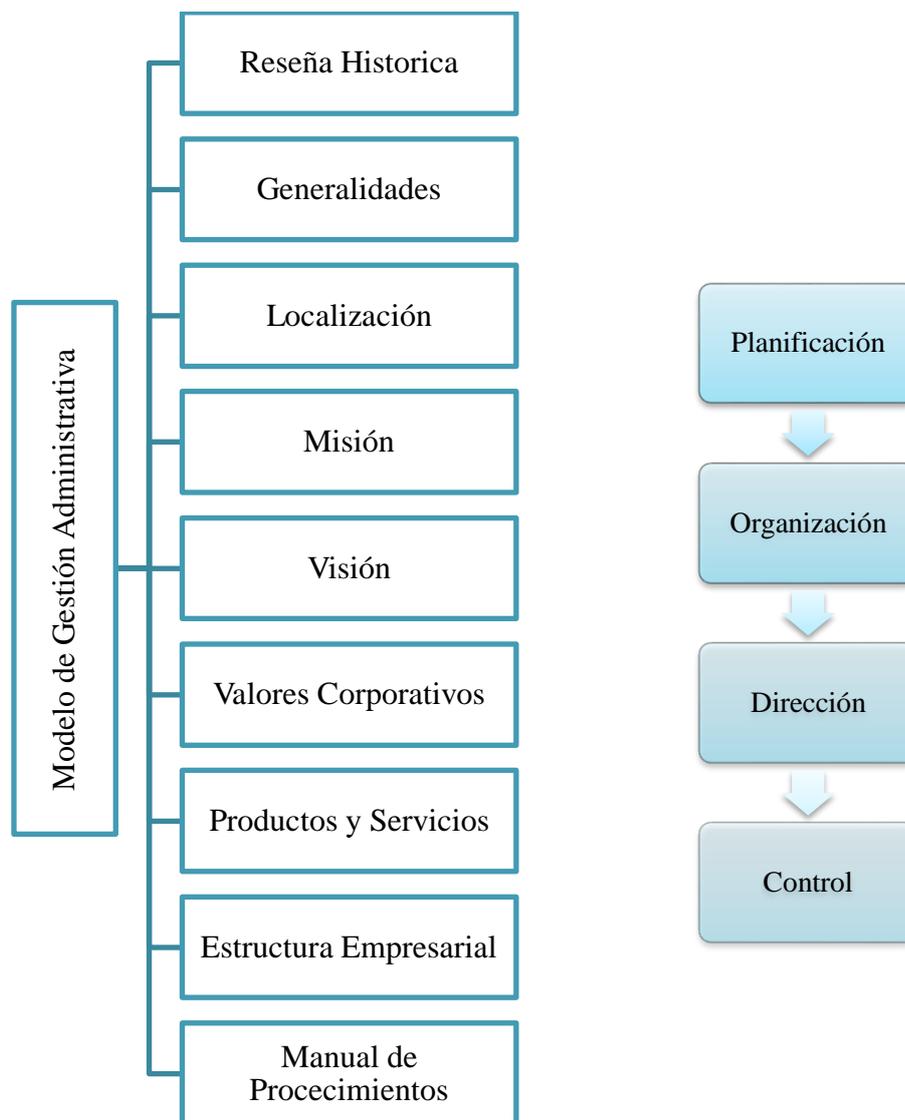


Figura 1-5: Modelo de la gestión administrativa
Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.1.1. *Reseña Histórica*

Con el desarrollo del sector de la construcción se han generado diversos emprendimientos en este sentido, por tal razón el 18 de septiembre de 2001 se unen cuatro profesionales en el área y crean la Compañía de Responsabilidad Limitada Donoso Constructores cuyo objetivo social es la promoción, construcción y comercialización de obras civiles participando activamente en la Provincia de Chimborazo. Cuenta con sus documentos en regla y se encuentran regulados por la Superintendencia de Compañías.

5.1.1.2. *Generalidades*

Tabla 1-5: Generalidades de Donoso Constructores Ltda.

Razón social	Donoso Constructores Cía. Ltda.
RUC	0691707199001
Representante legal	Donoso Sandoval Nelson Eduardo
Capital	400.00
Objeto social	Construcción de edificios Construcción de todo tipo de edificios residenciales, casa familiares individuales, edificios, obra civil.
Domicilio	Guayaquil, Parroquia Junín Calle Simón Bolívar
Activos totales	

Fuente: Donoso Constructores Ltda.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.1.3. *Localización*



Figura 2-5: Ubicación de Donoso Constructores Cía. Ltda.

Fuente: Google maps. 2021.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.1.4. Diagnostico mediante la matriz FODA

Tabla 2-5: Análisis del impacto interno

No.	ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDAD		FORTALEZA	
		Debilidad de fracaso	Debilidad menor	Fortaleza menor	Fortaleza de éxito
		1	2	3	4
D1:	Ausencia de procesos para la contratación de personal temporal.		○		
D2:	No se ha definido procesos para las actividades principales de la constructora.		○		
D3:	No se aplican indicadores financieros a los resultados anuales.	○			
D4:	Ausencia de controles claves para futuras verificaciones de procesos internos.	○			
F1:	Constituido legalmente				○
F2:	Posee liquidez para cubrir con los costos y gastos a corto plazo.				○
F3:	Personal operativo con experiencia.				○
F4:	Cuenta con un legalmente que regula la administración del talento humano.			○	
	TOTAL	2	2	1	3
	PORCENTAJE	25%	25%	12.5%	37.5%

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 3-5: Análisis de la ponderación interno

No.	ASPECTOS INTERNOS	Ponderación	Calificación	Total
D1:	Ausencia de procesos para la contratación de personal temporal.	0.11	2.50	0.275
D2:	No se ha definido procesos para las actividades principales de la constructora.	0.11	2.00	0.22
D3	No se aplican indicadores financieros a los resultados anuales.	0.10	1.50	0.15
D4	Ausencia de controles claves para futuras verificaciones de procesos internos.	0.10	2.00	0.20
F1:	Constituido legalmente	0.15	3.50	0.525
F2:	Posee liquidez para cubrir con los costos y gastos a corto plazo.	0.15	3.00	0.45
F3:	Personal operativo con experiencia.	0.15	3.50	0.525
F4:	Cuenta con un legalmente que regula la administración del talento humano.	0.13	3.00	0.39
	TOTAL	1		2.735

Debilidad de fracaso	Debilidad menor	Fortaleza menor	Fortaleza de éxito
0 - 1	1.01 - 2	2.01 - 3	3.01 - 4

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 4-5: Análisis del impacto externo

No.	ASPECTOS EXTERNOS	AMENAZAS		OPORTUNIDADES	
		Amenazas de fracaso	Amenazas de menor	Oportunidad menor	Oportunidad de éxito
		1	2	3	4
A1	Los GADs no cuentan con recursos para ejecutar sus obras planificadas para un período fiscal determinado.	○			
A2:	Aparecimiento de la pandemia que limita el movimiento económico a nivel mundial.	○			
A3	Crisis económica que se ha mantenido en los últimos años.		○		
A4	Las personas invierten principalmente en sus necesidades esenciales,	○			
O1:	Cambios en los sistemas de comunicación que permite un mayor acceso a la información.			○	
O2:	Nuevas líneas de crédito para reactivar la economía en el país.				○
O3:	Nuevas tendencias de construcción que procuran el empleo de productos ecológicos.			○	
O4:	Fomento productivo por parte del Gobierno.			○	
	TOTAL	3	1	3	1
	PORCENTAJE	37.50%	12.50%	37.5%	12.5%

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 5-5: Análisis de la ponderación externo

No.	ASPECTOS EXTERNOS	Ponderación	Calificación	Total
A1	Los GADs no cuentan con recursos para ejecutar sus obras planificadas para un período fiscal determinado.	0.10	1.50	0.15
A2	Aparecimiento de la pandemia que limita el movimiento económico a nivel mundial.	0.10	1.50	0.15
A3	Crisis económica que se ha mantenido en los últimos años.	0.12	2.00	0.24
A4	Las personas invierten principalmente en sus necesidades esenciales,	0.10	2.50	0.25
O1:	Cambios en los sistemas de comunicación que permite un mayor acceso a la información.	0.14	3.00	0.42
O2	Nuevas líneas de crédito para reactivar la economía en el país.	0.16	3.50	0.56
O3	Nuevas tendencias de construcción que procuran el empleo de productos ecológicos.	0.14	3.50	0.49
O4	Fomento productivo por parte del Gobierno.	0.14	3.00	0.42
	TOTAL	1		2.68

Amenazas de fracaso	Amenazas de menor	Oportunidad menor	Oportunidad de éxito
0 - 1	1.01 - 2	2.01 - 3	3.01 - 4

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 6-5: Matriz FODA

	<p>Amenazas</p> <p>Los GADs no cuentan con recursos para ejecutar sus obras planificadas para un período fiscal determinado.</p> <p>Aparecimiento de la pandemia que limita el movimiento económico a nivel mundial.</p> <p>Crisis económica que se ha mantenido en los últimos años.</p> <p>Las personas invierten principalmente en sus necesidades esenciales,</p> <p>Cambios en los sistemas de comunicación que permite un mayor acceso a la información.</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Cambios en los sistemas de comunicación que permite un mayor acceso a la información.</p> <p>Nuevas líneas de crédito para reactivar la economía en el país.</p> <p>Nuevas tendencias de construcción que procuran el empleo de productos ecológicos.</p> <p>Fomento productivo por parte del Gobierno.</p>
<p>Constituido legalmente</p> <p>Posee liquidez para cubrir con los costos y gastos a corto plazo.</p> <p>Personal operativo con experiencia.</p> <p>Cuenta con un legalmente que regula la administración del talento humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el manual de funciones donde se definan las actividades que se deben cumplir. • Elaborar un manual de procedimientos con la finalidad de generar los controles claves a la constructora. • Aplicación de evaluación de análisis financiero e indicadores de gestión para medir el rendimiento empresarial. 	
<p>Ausencia de procesos para la contratación de personal temporal.</p> <p>No se ha definido procesos para las actividades principales de la constructora.</p> <p>No se aplican indicadores financieros a los resultados anuales.</p> <p>Ausencia de controles claves para futuras verificaciones de procesos internos.</p>		

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.1.5. Misión

Donoso Constructores Cita Ltda., (2018) presentan la siguiente misión:

La Compañía Limitada Donoso Constructores contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de las personas mediante la construcción de obras de infraestructura seguras y de alta ingeniería, comprometidos con los clientes, los colaboradores, la comunidad, el ambiente y los principios corporativos.

Tabla 7-5: Parámetros de la misión

No.	Parámetros	Detalle
1	Lo que somos	Donoso Constructores Cía. Ltda.
2	Lo que hacemos	Obra civil, edificaciones, planificaciones y construcciones en general
3	Como lo hace	Con tecnología de punta y técnicas amigables con el medio ambiente.
4	El lugar donde trabaja	En la provincia de Chimborazo y Guayas
5	Por qué lo hacemos	Mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las provincias en las cuales se trabaja.
6	Los beneficiarios	Sector público y ciudadanía en general que dese contratar sus servicios.

Realizado por: Uvidía, I. 2021.

“Somos Donoso Constructores Cía. Ltda., hacemos obra civil, edificaciones, planificaciones y construcciones en general, contando con nuestras oficinas en la provincia de Chimborazo y Guayas, aplicando tecnología de punta y técnicas amigables con el medio ambiente a fin de mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las provincias en las cuales se trabaja, siendo sus clientes el sector público y ciudadanía en general que dese contratar sus servicios”.

5.1.1.6. *Visión*

Donoso Constructores Cía Ltda., (2018) menciona:

Ser una compañía con liderazgo en la construcción de obras de infraestructura en el país y prestigio en la sociedad, basándonos en políticas de calidad, ética en sus profesionales, seguridad y medio ambiente, en su capacidad tecnológica y en la seriedad en el cumplimiento de sus compromisos.

Tabla 8-5: Parámetros de la visión

No.	Parámetros	Detalle
1	Período de tiempo	2025
2	A donde desean llegar	Ser una empresa consolidada dentro a nivel nacional por sus trabajos y la calidad de sus obras.
3	Como lo hará	Empleando tecnologías de punta y técnicas amigables con el medio ambiente, cumplimiento las disposiciones legales y regulaciones del sector.
4	Los valores a ser aplicados	Honestidad, trabajo en equipo, responsabilidad social
5	Los beneficiarios	La ciudadanía donde se realizan las actividades, las personas que trabajan de manera directa e indirecta al sector construcción.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

“En el 2025, Donoso Constructores Cía. Ltda., será consolidada dentro a nivel nacional por sus trabajos y la calidad de sus obras, empleando tecnologías de punta y técnicas amigables con el medio ambiente, cumplimiento las disposiciones legales y regulaciones del sector, trabajamos con nuestros valores honestidad, trabajo en equipo y responsabilidad social, siendo los beneficiarios la ciudadanía donde se realizan las actividades, las personas que trabajan de manera directa e indirecta al sector construcción”.

5.1.1.7. *Valores corporativos*

Los valores corporativos en los cuales se basa el trabajo de Donoso Constructores Cía. Ltda.: son los siguientes:

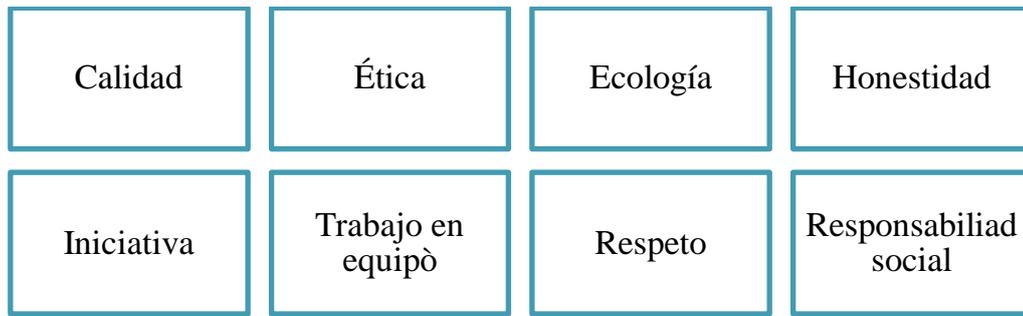


Figura 3-5: Valores Corporativos

Fuente: Donoso Constructores Cía. Ltda. 2021.

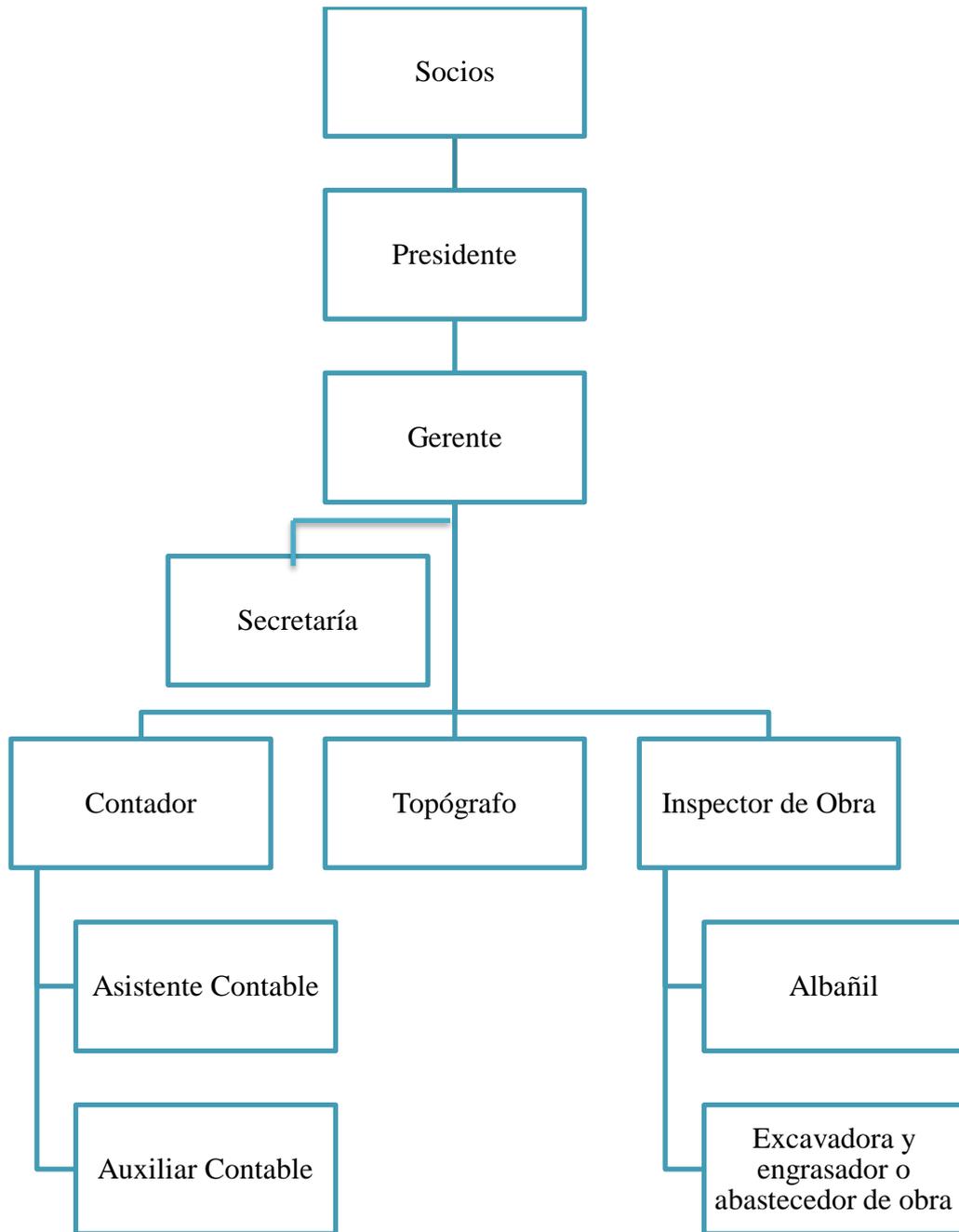
Realizado por: Uvidia, I. 2021.

- **Calidad.** - Se cumple con las normas necesarias para garantizar la calidad de las obras realizadas a fin de garantizar la seguridad en las obras entregadas.
- **Ética.** - Se realizan las actividades en base a los principios éticos procurando no dañar a otros con nuestras acciones y mantener a la constructora libre de una conducta inadecuada.
- **Ecología.** - Se cuida al medio ambiente mediante la aplicación de técnicas que permitan evitar altos niveles de contaminación.
- **Honestidad.** - Se labora con la verdad en las acciones no se realizan actividades que puedan perjudicar a los clientes, empleados, administradores entre otros.
- **Iniciativa.** - Somos capaces de presentar nuevas alternativas procurando el beneficio de los clientes generando nuevas acciones en el sector de la construcción.
- **Trabajo en equipo.** - Nuestro trabajo es en equipo todos los que pertenecemos a la constructora somos un mismo engranaje procurando el desarrollo empresarial.
- **Respeto.** - Es un valor indispensable los derechos de un individuo terminan donde inician los derechos de otro.
- **Responsabilidad social.** - El trabajo no solo está enfocado a los clientes sino a la colectividad que se puede beneficiar directa o indirectamente de dichas obras.

5.1.1.8. *Productos y servicios*

Donoso Constructores es una empresa que no solo se encarga de la elaboración de obra civil, edificaciones contratadas no solo por el sector público y privado sino también el contratado como consultor y realiza planificaciones técnicas.

5.1.1.9. Estructura Empresarial

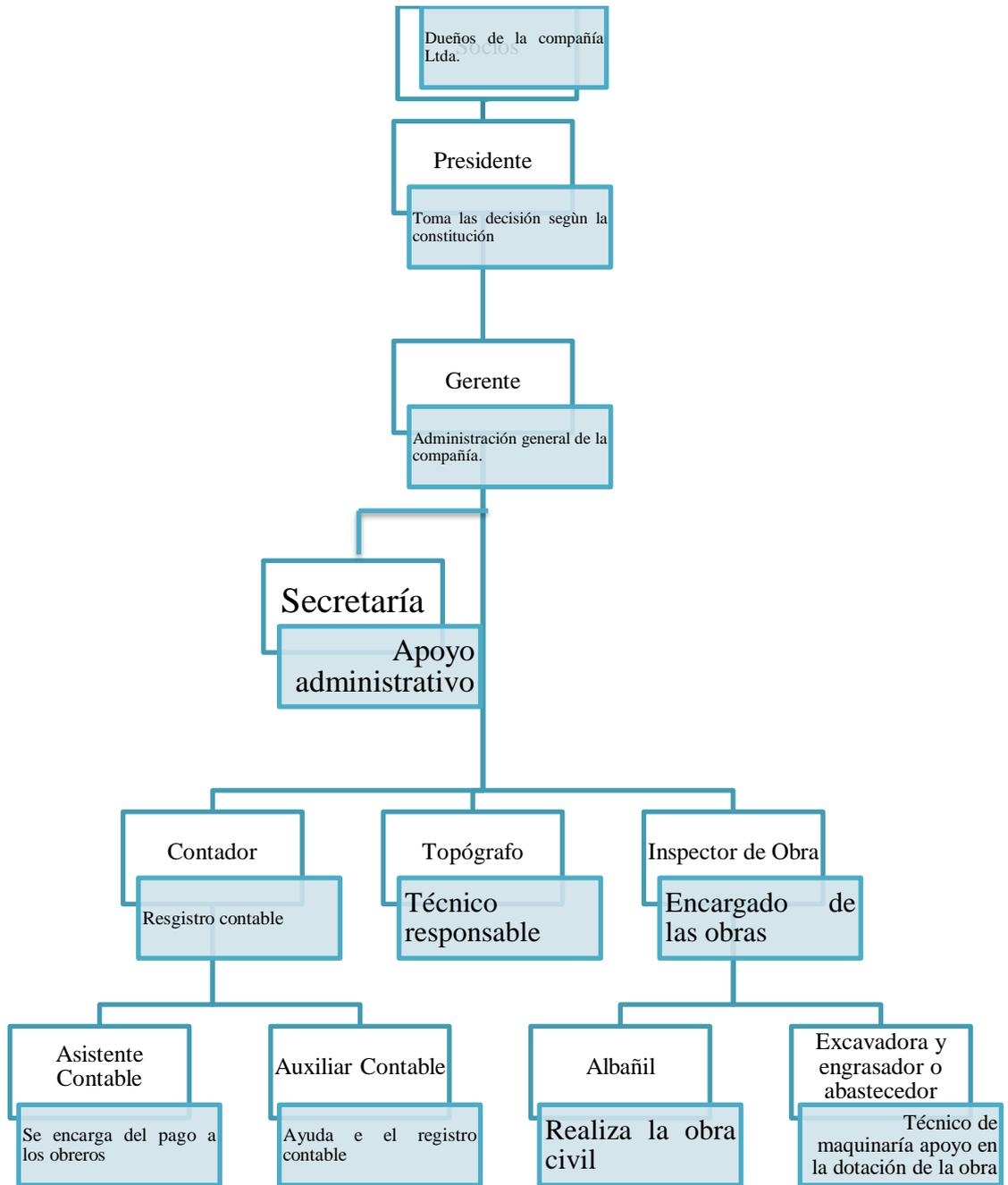


Línea jerárquica	
Modalidad de trabajo	Relación de dependencia
Otros	Contratación temporal subordinados del Inspector de obra

Figura 4-5: Organigrama Estructural

Fuente: Donoso Constructores Cía. Ltda. 2021.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.



Línea jerárquica	_____
Modalidad de trabajo	Relación de dependencia
Otros	Contratación temporal subordinados del Inspector de obra

Figura 5-5: Organigrama Funcional

Fuente: Donoso Constructores Cía. Ltda. 2021.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.1.10. *Manual de Funciones*

Tabla 9-5: Funciones del Presidente

Cargo	Presidente	Nivel jerárquico	Directivo
Código	AD- P	Posición jerárquica	Supervisa las operaciones.
Misión:	Supervisar las acciones que se desarrollan dentro de Donoso Constructores Cía, Ltda., y en caso necesario tomar decisiones para mantener la operatividad empresarial.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Presidir las reuniones de la Asamblea permitiendo la participación de los socios para consolidar las decisiones. • Acatar y hacer cumplir las disposiciones de la Asamblea compuesta por los socios de la compañía. • Supervisar las acciones que se desarrollen dentro de la cooperativa. • Tomar decisiones que según el estatuto es su competencia a fin de mantener la operatividad empresarial. • Autorizar o denegar las planificación y presupuesto entregados por la administración general. • Participar activamente en las funciones entregadas en la escritura de constitución en el tiempo previsto sin que se vea afectada la continuidad de las actividades empresariales. 		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar con independencia de criterio para tomar la mejor decisión para la compañía. • Imparcial. • Líder. • Capacidad negociadora. • Responsable. • Honrado. 		
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Debe ser socio de la compañía y cumplir con sus obligaciones a fin de ser candidato para este nombramiento. 		

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Área Administrativa

Tabla 10-5: Funciones del Gerente General

Cargo	Gerente General	Nivel jerárquico	Directivo
Código	AD- GG	Posición jerárquica	Principal de la administración.
Misión:	Encargado de la administración general de la compañía, en base a sus acciones se generará el incremento o decremento empresarial, maneja los recursos a través de sus decisiones.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con la representación legal de la compañía ante los organismos de control, clientes, empleados o terceros, en cualquier ámbito civil o penal. • Se encarga de planificar las acciones a cumplir con la finalidad de generar rentabilidad para la compañía. • Negocia a nombre de la compañía con clientes y proveedores con la finalidad de obtener los mejores beneficios para la empresa. • En lo referente a las contrataciones con el sector público se encargará de los trámites necesarios para su adjudicación, ejecución y cobro. • Elabora y aplica las políticas enmarcadas en un adecuado control de los recursos de la empresa. • Administra al talento humano, enfocado a su correcta dirección, procurando el cumplimiento de los derechos y obligaciones. • Solicita, analiza y aprueba los estados financieros. • Analiza la situación financiera y económica para la toma de decisiones. • Autoriza compras de equipos, maquinarias y materiales cuando sea necesario y con un previo estudio técnico. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y aprueba los presupuestos de cada obra que va a realizar la constructora. • Evalúa el cumplimiento de los procesos internos a fin de mantener la eficiencia en su aplicación. • Se encarga de aprobar la publicidad que se dé a la compañía. • Supervisar las obras con la finalidad de cumplir con los cronogramas definidos para cada proyecto de manera independiente. • Demás acciones necesarias para mantener funcionando a Donoso Constructores cía. Ltda.
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar con independencia de criterio para tomar la mejor decisión para la compañía. • Imparcial. • Líder. • Tener iniciativa. • Capacidad negociadora. • Responsable. • Honrado.
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Administración de empresas o afines • Tres años de experiencia en cargos similares. • Conocimientos de compras públicas. • Administración del talento humano • Normas de seguridad industrial.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 11-5: Funciones de la secretaria

Cargo	Secretaria	Nivel jerárquico	Administrativo
Código	AD- S	Posición jerárquica	Subordinado de la Gerencia General.
Misión:	Apoyar en la administración con acciones que permitan una coordinada aplicación de acciones a fin de cumplir con las metas previstas para la empresa.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en las acciones destinadas a la administración del talento humano. • Elaborar el informe de cumplimiento de la jornada laboral del personal administrativo. • Generar informes sobre las acciones que se desarrollan en la administración general de la empresa. • Manejar la caja chica necesaria para los gastos generales que sean autorizados por la Gerencia. • Recabar información que sea necesaria para el cumplimiento de las actividades empresariales. • Presentar informes a terceros previa la autorización de la Gerencia General. • Coordinar con las diferentes áreas las reuniones que se deban dar de los procesos internos. • Asistir, elaborar y archivar las actas de las Asambleas de la compañía. • Recibir y despachar correspondencia según sea necesario. • Archivar los documentos en forma ordenada y con los códigos necesarios para identificación. • Cumplir con las acciones solicitadas por la Gerencia siempre y cuando no afecten sus actividades principales. 		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Imparcial. • Tener iniciativa. • Responsable. • Honrada • Comprometida con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • Prudente. 		
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciada en secretariado gerencial • dos años de experiencia en cargos similares. • Administración del talento humano • Uso de sistemas informáticos. 		

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Área Financiera

Tabla 12-5: Funciones del Contador

Cargo	Contador	Nivel jerárquico	Administrativo Financiero
Código	A - C	Posición jerárquica	Subordinado de la Gerencia General.
Misión:	Se encarga del sistema contable de la empresa, procurando los controles para evitar el uso inadecuado de los recursos, adicionalmente se entregan las declaraciones a los organismos de control y a terceros cuando es necesario.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los presupuestos anuales y de cada proyecto para la toma de decisiones. • Emitir los estados financieros en los períodos que sean solicitados. • Elaborar un diagnóstico de la gestión financiera para la toma de decisiones. • Participar activamente en los procesos de contratación sea de servicios o bienes. • Sugerir políticas para la correcta administración financiera. • Realizar el registro de las transacciones que sean autorizadas en la empresa. • Efectuar controles relacionados con los activos líquidos de la empresa. • Mantener una adecuada administración de los activos fijos a fin de precautelar su uso y salvaguardar estos valores. • Elaborar las declaraciones solicitadas por los organismos de control que deben ser presentados en los períodos definidos por el ente regulador. • Definir un stock mínimo y máximo para los inventarios a fin de mantenerse abastecidos. • Controlar las cuentas bancarias empleado la banca electrónica, • Efectuar pagos a los proveedores con los debidos controles. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Receptar los pagos de los clientes verificando su real ejecución. • Aplicar controles a los bienes que son enviados a los proyectos de construcción. • Elaborar los roles de pagos previo a las cancelaciones de las remuneraciones. • Control de los gastos que se realizan en la compañía. • Constataciones físicas a los bienes de la empresa. • Elaboración de los contratos laborales sean permanente o temporales por proyecto. • Mantener un archivo documental de las transacciones que se han realizado en la empresa. • Supervisar las actividades que desarrollan sus subordinados. • Cumplir con las acciones solicitadas por la Gerencia siempre y cuando no afecten sus actividades principales.
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Imparcial. • Responsable • Honrada • Comprometida con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • . Prudente.
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Contabilidad y Auditoría o afines • Dos años de experiencia en cargos similares. • Legislación tributaria y laboral. • Conocimientos de compras públicas. • Uso de sistemas informáticos.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 13-5: Funciones del Asistente Contable

Cargo	Contador	Nivel jerárquico	Administrativo Financiero
Código	A - AC	Posición jerárquica	Subordinado de Contador.
Misión:	Se encarga de las actividades contables delegados por el contador con la finalidad de mantener los controles e información confiable para la toma de decisiones.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los presupuestos de los proyectos en los cuales participa la empresa. • Elaborar los contratos con los trabajadores temporales para las obras contratadas con la compañía. • Efectuar controles relacionados con los activos fijos que intervienen en los proyectos. • Aplicar los controles en los inventarios que intervienen en los proyectos controlados de la empresa. • Efectuar pagos a los proveedores con los debidos controles. • Registrar las novedades que se presentan en las obras siempre y cuando tengan una incidencia contable. • Registrar en los sistemas fijados por los organismos de control los trabajadores contratados temporalmente. • Control de los gastos de las obras. • Elaboración de los contratos laborales temporales por proyecto. • Mantener un archivo documental de las transacciones que se han realizado en la empresa. • Cumplir con las acciones solicitadas por la Gerencia siempre y cuando no afecten sus actividades principales. 		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Imparcial. • Responsable • Honrada • Comprometida con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • . Prudente. 		
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Contabilidad y Auditoría o afines • Un año de experiencia en cargos similares. • Legislación laboral. • Uso de sistemas informáticos. 		

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 14-5: Funciones del Auxiliar Contable

Cargo	Auxiliar Contable	Nivel jerárquico	Administrativo Financiero
Código	A – Au C	Posición jerárquica	Subordinado del Contador.
Misión:	Se encarga de las cuentas que hayan sido delegadas por el contador a fin de mantener el sistema contable actualizado para generación de información confiable para la toma de decisiones.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en la elaboración de los presupuestos anuales. • Verificar la información necesaria para el proceso de contratación de servicios o bienes. • Realizar el registro de las transacciones que sean autorizadas por el contador. • Elaborar el registro de los ingresos y gastos con los documentos de respaldo previo la emisión de las declaraciones al SRI. • Conciliar las cuentas bancarias de la empresa, • Efectuar pagos a los proveedores con los debidos controles. • Constataciones físicas a los bienes de la empresa. • Mantener un archivo documental de las transacciones que se han realizado en la empresa. • Cumplir con las acciones solicitadas por la Gerencia siempre y cuando no afecten sus actividades principales. 		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Imparcial. • Responsable • Honrada • Comprometida con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • . Prudente. 		
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado de Contabilidad y Auditoría o afines • Seis meses de experiencia en cargos similares. • Legislación tributaria. • Uso de sistemas informáticos. 		

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Área Técnica

Tabla 15-5: Funciones del Topógrafo

Cargo	Topógrafo	Nivel jerárquico	Administración Técnico
Código	A – T T	Posición jerárquica	Subordinado de la Gerencia General.
Misión:	Se encarga de las planificaciones de las obras que la constructora realiza, además de encargarse de los estudios técnico aporta confianza con las mediciones topográficas.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de la elaboración técnicas de los proyectos en los cuales busca participar la empresa. • Realiza las mediciones en el campo a fin de dar un informe claro y preciso de las condiciones del suelo. • Realizar replanteamientos de obras. • Efectúa los cálculos necesarios para que las obras cumplan con las condiciones técnicas de construcción. • Efectuar controles de los materiales adquiridos a fin de cumplir con las características técnicas contratadas. • Entregan los datos para la elaboración de los presupuestos de cada una de las obras. • Elaborar los proyectos sean los requerimientos dados por los clientes. • Elaborar cronogramas para el trabajo en campo. • Supervisar el trabajo en el campo. • Apoya en el proceso de adquisición con su criterio técnico. • Se encarga de las pruebas de ingreso cuando la vacante debe ser asumida por un profesional en este sector. • Analiza las alternativas para informarlas a la administración y sus clientes. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las acciones solicitadas por la Gerencia siempre y cuando no afecten sus actividades principales.
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometido con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • Creativo • Dinámico • Honrada • Iniciativa • Imparcial • Líder • Prudente • Responsable
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Topógrafo, ingeniero civil o afines • Tres años de experiencia en cargos similares. • Normas de construcción. • Manejo del personal. • Técnicas de construcción. • Uso de sistemas informáticos propios par su área.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Área Operativa

Tabla 16-5: Funciones del Inspector de obra

Cargo	Inspector de obra	Nivel jerárquico	Administración Técnico
Código	A – T I O	Posición jerárquica	Subordinado del Topógrafo.
Misión:	Se encarga de coordinar y aplicar la planificación de las obras considerando el presupuesto y el cronograma elaborado para este fin.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la planificación para el cumplimiento de los proyectos contratados con la compañía. • Efectuar controles de los materiales adquiridos a fin de cumplir con las características técnicas contratadas. • Apoya en la elaboración de los proyectos sean los requerimientos dados por los clientes. • Supervisar el trabajo en el campo y emite los informes de avance de obra. • Controla el trabajo de los obreros procurando que se cumplan los tiempos y no se desperdicien los recursos de la constructora. • Toma las medidas correctivas en el campo cuando se presenten algunos inconvenientes que requieren una solución inmediata. • Controla los gastos por imprevistos considerando los eventos medidos en los proyectos. • Informar de manera inmediata cuando se presenten problemas que puedan afectan directamente al proceso técnico del proyecto o el presupuesto. • Aplica las normas de seguridad laboral a fin de evitar accidentes con los obreros. • Sanciona a los obreros sino se cumple con las medidas de seguridad industrial. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las acciones solicitadas por la Gerencia siempre y cuando no afecten sus actividades principales.
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometido con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • Creativo • Dinámico • Honrada • Iniciativa • Imparcial • Líder • Prudente • Responsable
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero civil o afines • Dos años de experiencia en cargos similares. • Normas de construcción. • Manejo del personal. • Técnicas de construcción. • Uso de sistemas informáticos propios par su área.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 17-5: Funciones del Albañil

Cargo	Albañil	Nivel jerárquico	Operativo
Código	O – A	Posición jerárquica	Subordinado del Inspector de obra.
Misión:	Realiza las actividades propias de la construcción en base a sus conocimientos y la dirección del inspector de obra realizan el proyecto según las condiciones planificadas.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las tareas físicas que le designa el inspector de obra procurando el uso racional de los recursos y los tiempos dados para cada acción. • Tomar las medidas de seguridad industrial para evitar los accidentes de trabajo. • Reportar de manera inmediata los datos o perjuicios que se puedan dar dentro de la obra. • Cumplir con las acciones solicitadas por el Inspector de obra siempre y cuando no afecten sus actividades principales. 		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometido con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • Honrado • Prudente • Responsable 		
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Albañil • Dos años de experiencia con cartas de responsabilidad. • Normas de construcción. • Técnicas de construcción. 		

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 18-5: Funciones del Excavadora

Cargo	Excavador	Nivel jerárquico	Operativo
Código	O – E	Posición jerárquica	Subordinado del Inspector de obra.
Misión:	Manejar la maquinaria pesada según las indicaciones que se den para la obra contratada cumplimiento con todas las normas de seguridad industrial.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las tareas físicas que le designa el inspector de obra procurando el uso racional de los recursos y los tiempos dados para cada acción. • Efectuar mantenimiento preventivo a las maquinarias y equipos de la compañía que este a su cargo. • En caso de presentarse problemas de seguridad definir los puntos de control que se deben aplicar e informarle a su Jefe inmediato. • Tomar las medidas de seguridad industrial para evitar los accidentes de trabajo. • Reportar de manera inmediata los datos o perjuicios que se puedan dar dentro de la obra. • Cumplir con las acciones solicitadas por el Inspector de obra siempre y cuando no afecten sus actividades principales. 		
Habilidades y destrezas:	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometido con el trabajo • Capaz de trabajar bajo presión • Habilidad en la conducción. • Honrada • Prudente • Responsable 		
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Albañil • Seis meses de experiencia con cartas de responsabilidad. • Normas de construcción. • Técnicas de construcción. 		

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

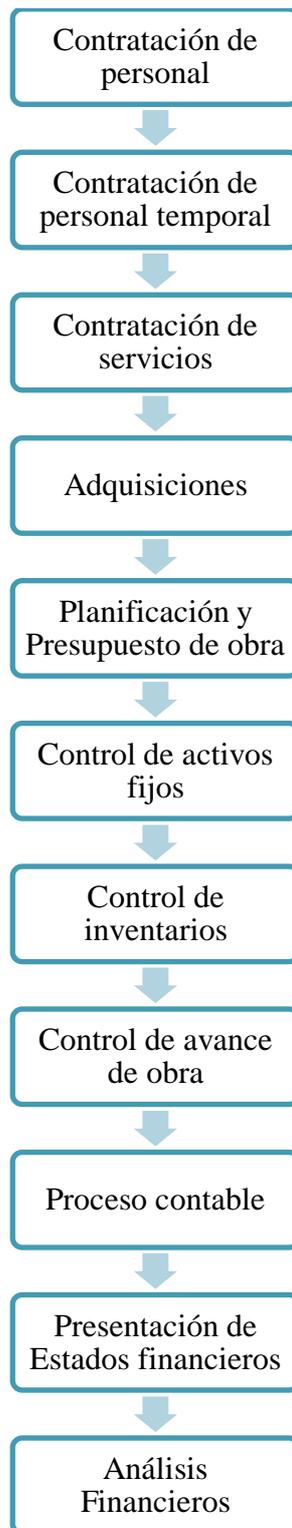


Figura 6-5: Procedimientos definidos para Donoso Constructores Cía. Ltda.

Fuente: Donoso Constructores Cía. Ltda. 2021.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

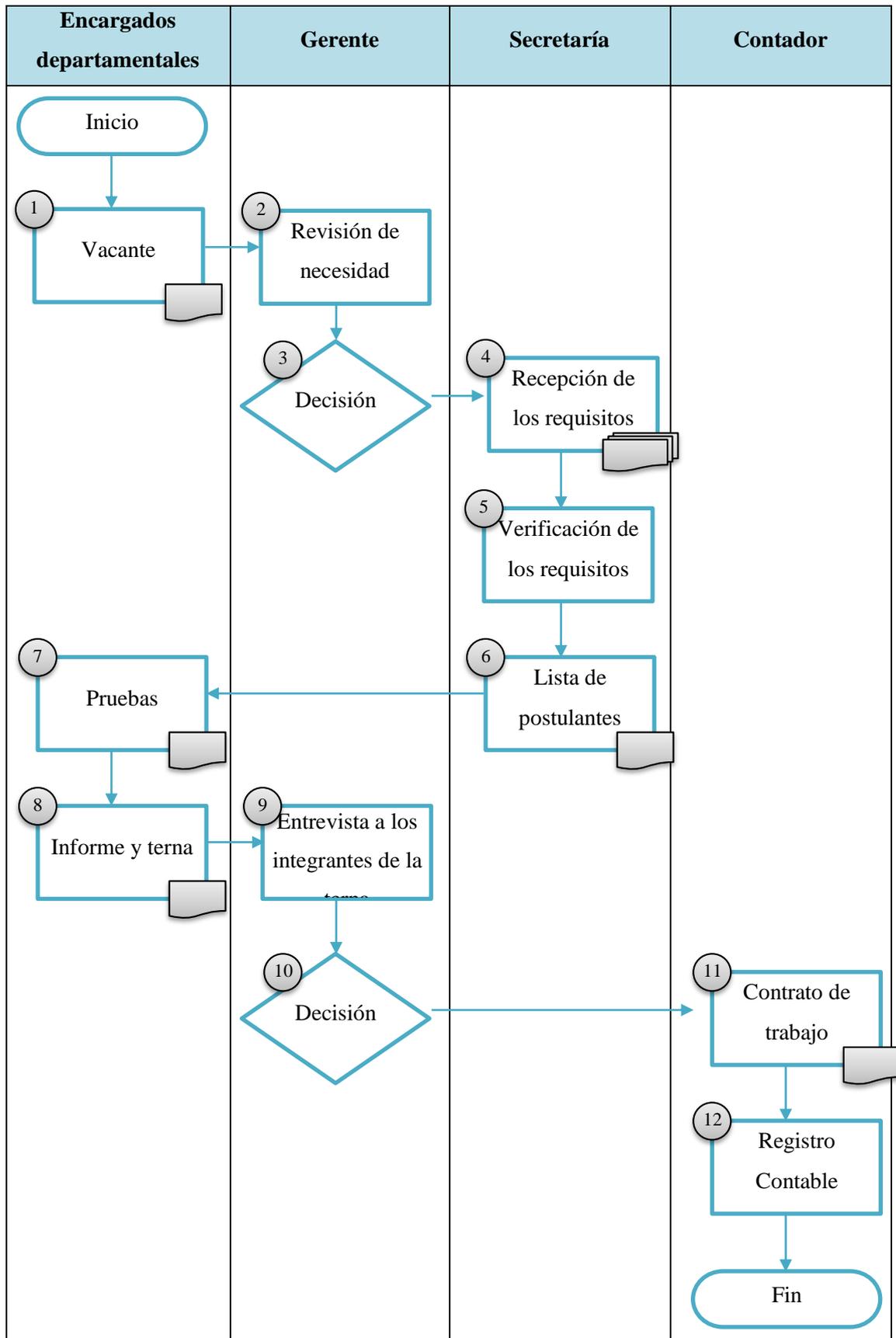


Figura 7-5: Proceso de contratación de personal
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.)

Tabla 19-5: Contratación de personal

Responsables	Encargados departamentales Gerente Secretaria Contador
Procesos:	<ul style="list-style-type: none">• Existir la vacante reportado de manera formal. Se revisa y se toma la decisión sobre el particular, definiendo el perfil para el proceso de contratación, se recepta los requisitos de los postulantes para una vez verificado su cumplimiento proceder a las pruebas psicológicas y técnicas necesarias para su contratación, se presenta un informa con una terna que pasa a la entrevista con el Gerente, una vez completado el proceso se procede a elegir al adecuado, se elabora el contrato y se procede al registro en los organismos de control.
Controles	<ul style="list-style-type: none">• Memorándum de requerimiento• Lista de postulantes• Resultados de las pruebas• Contrato de trabajo

Realizado por: Uvidia, I. 2021.)

MEMORÁNDUM

No.

Fecha:

Asuntos : Vacante

Dirigido a:

Reciba un cordial saludo, el motivo de la presente es solicitarle lo siguiente:

debido principalmente a que se han dado condiciones las condiciones que se reportan:
autorice a quien corresponda dar atención a la presente.

Responsable:

Fecha:

Recibido:

Fecha:

Autorizado:

Fecha:

Delegado:

Fecha:

Observaciones:

Figura 8-5: Memorándum de requerimiento
Realizado por: Uvidia, I. 2021.

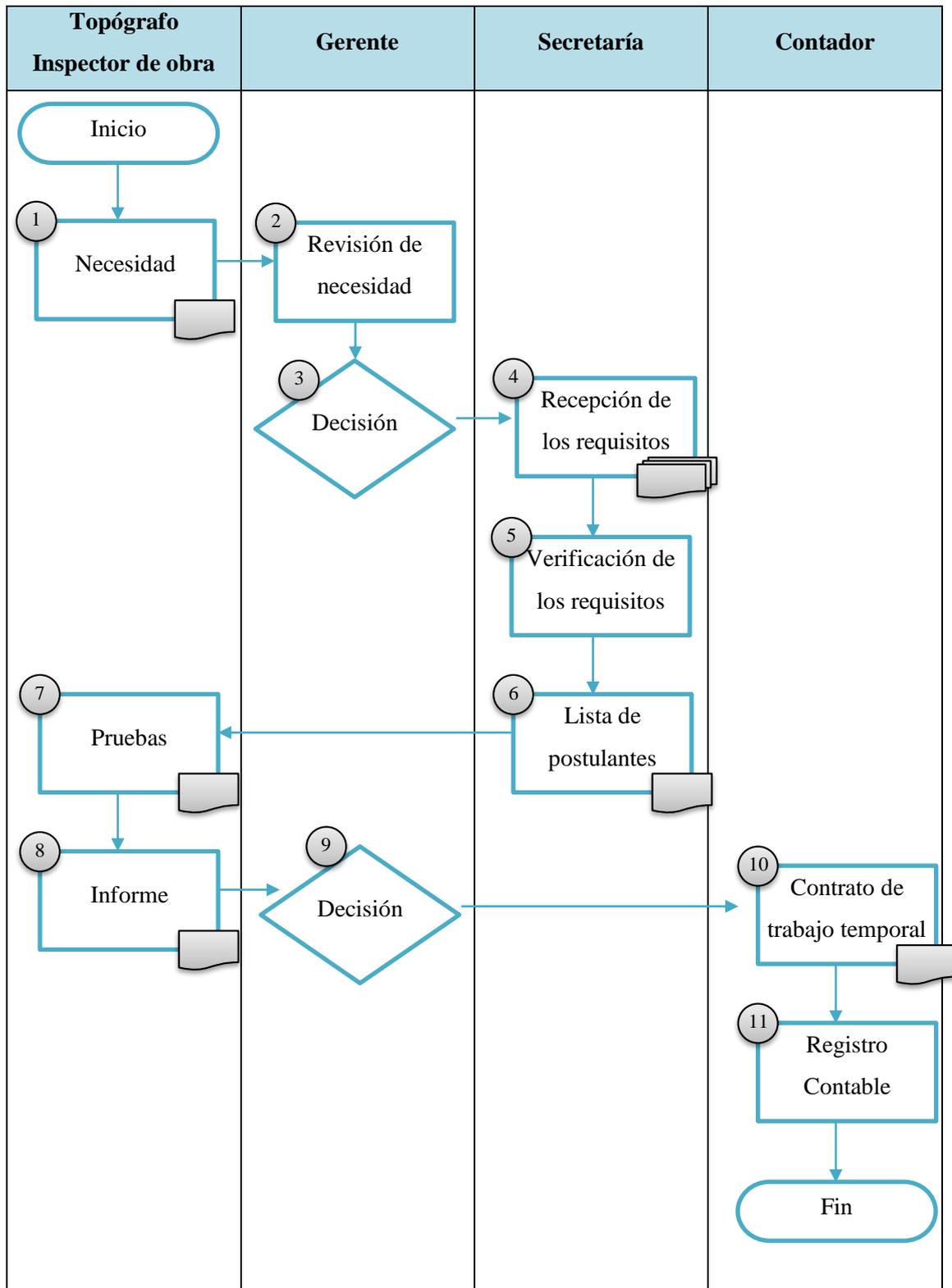


Figura 9-5: Proceso de contratación de personal temporal

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 20-5: Contratación de personal temporal

Responsables	Topógrafo e inspector de obra Gerente Secretaria Contador
Procesos:	<ul style="list-style-type: none">• Existir la vacante reportado de manera formal. Se revisa y se toma la decisión sobre el particular, definiendo el perfil para el proceso de contratación, se recepta los requisitos de los postulantes para una vez verificado su cumplimiento proceder a las pruebas técnicas necesarias para su contratación, una vez completado el proceso se procede a elegir al adecuado, se elabora el contrato temporal y se procede al registro en los organismos de control.
Controles	<ul style="list-style-type: none">• Memorándum de requerimiento• Lista de postulantes• Resultados de las pruebas• Contrato de trabajo

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

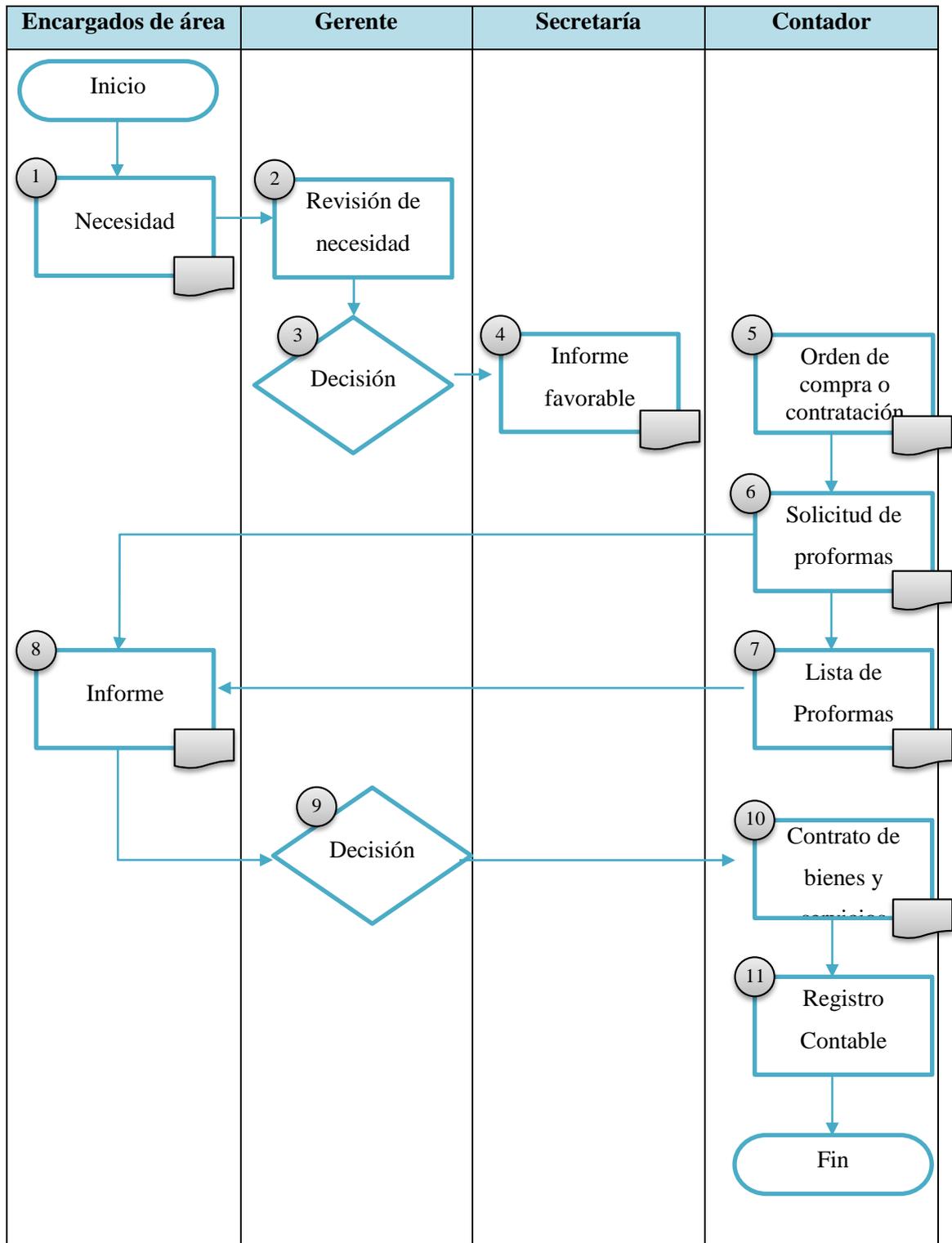


Figura 10-5: Proceso de contratación de servicios
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 21-5: Contratación de servicios

Responsables	Encargados de área Gerente Secretaria Contador
Procesos:	<ul style="list-style-type: none">• Existir la necesidad reportado de manera formal, se revisa y se toma la decisión sobre el particular, se elabora un informe favorable de la acción, posteriormente se emite la orden de compra o contratación, para lo cual solicita proformas, se mite la lista de proformas para que se emita un informe técnico para la toma de decisiones para la firma del contrato y la posterior firma del contrato.
Controles	<ul style="list-style-type: none">• Memorándum de requerimiento• Informe favorable• Orden de compra o contratación• Lista de proformas• Informe técnico• Contrato

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

INFORME PREVIO COMPRAS / CONTRATACIÓN

No.

Fecha:

Asuntos:

Responsable:

Reciba un cordial saludo, el motivo de la presente es reportar las características dadas del proveedor.

Producto / Servicios	Características	Condiciones de compra	Observación

Responsable

Gerente General

Figura 11-5: Informe de compra o contratación

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

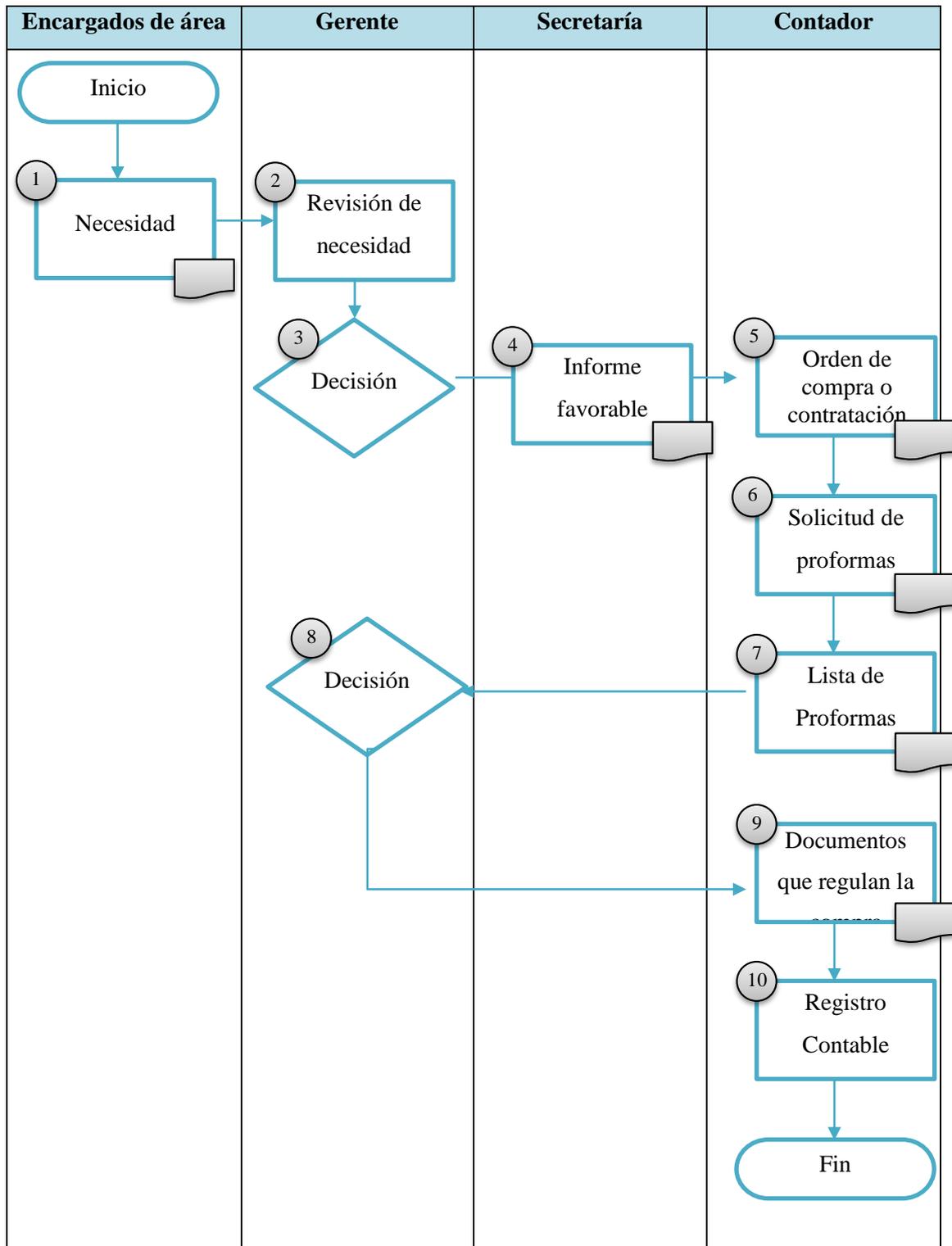


Figura 12-5: Proceso de Adquisiciones
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 22-5: Proceso de contratación

Responsables	Encargados de área Gerente Secretaria Contador
Procesos:	<ul style="list-style-type: none">• Existir la necesidad reportado de manera formal, se revisa y se toma la decisión sobre el particular, se elabora un informe favorable de la acción, posteriormente se emite la orden de compra o contratación, para lo cual solicita proformas, se mite la lista de proformas para la toma de decisiones para la firma del contrato, recepción de los documentos que regulas las compras y el posterior registro contable.
Controles	<ul style="list-style-type: none">• Memorándum de requerimiento• Informe favorable• Orden de compra o contratación• Lista de proformas• Documentos que respaldan las compras.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

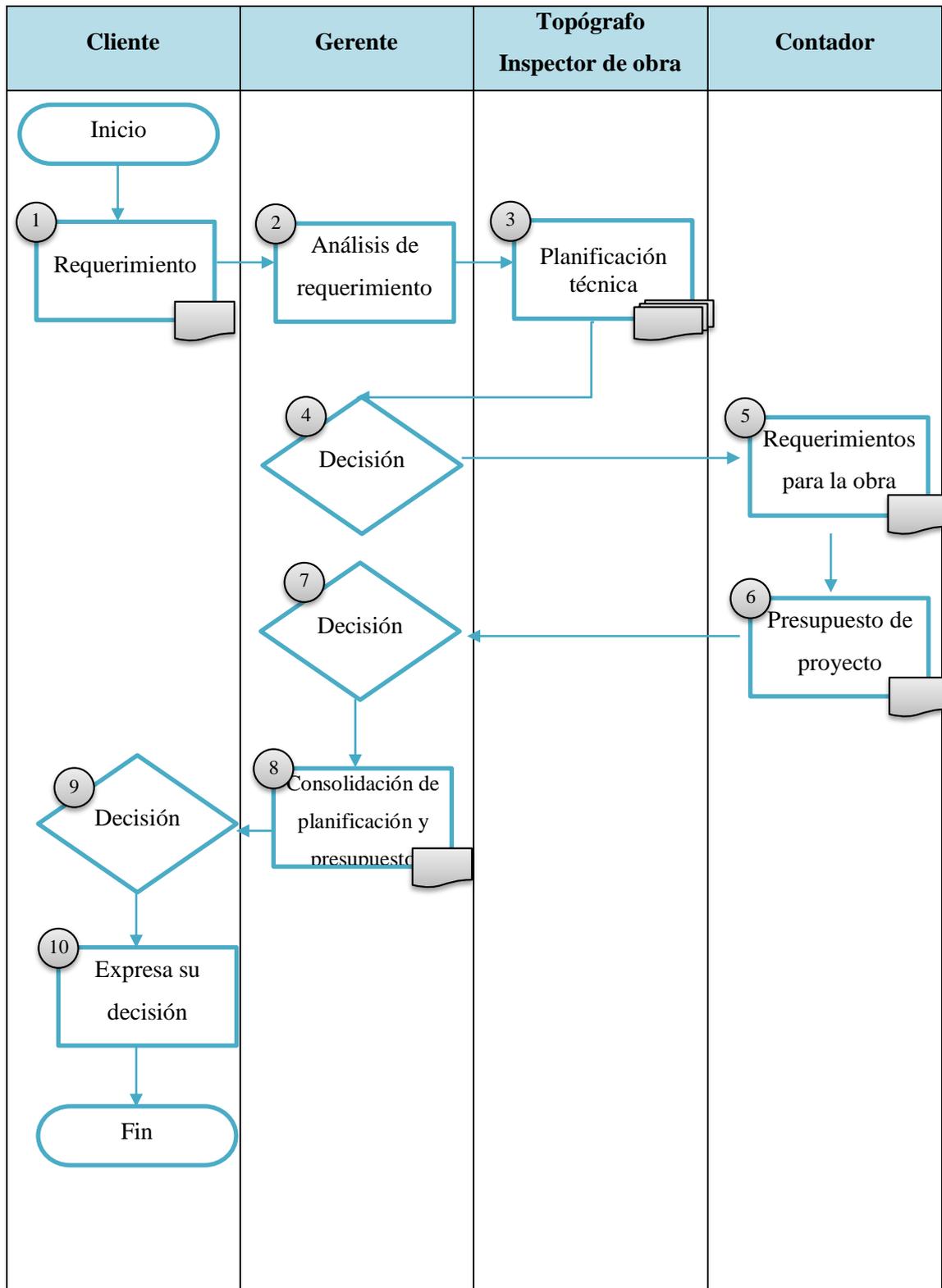


Figura 13-5: Planificación y Presupuesto de obra
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 23-5: Planificación y presupuesto de obra

Responsables	Cliente Gerente Topógrafo e Inspector de obra Contador
Procesos:	<ul style="list-style-type: none">• Existir la necesidad reportado de manera formal, se revisa y se toma la decisión sobre el particular, se elabora un informe favorable de la acción, posteriormente se emite la orden de compra o contratación, para lo cual solicita proformas, se mite la lista de proformas para la toma de decisiones para la firma del contrato, recepción de los documentos que regulas las compras y el posterior registro contable.
Controles	<ul style="list-style-type: none">• Memorándum de requerimiento• Informe favorable• Orden de compra o contratación• Lista de proformas• Documentos que respaldan las compras.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

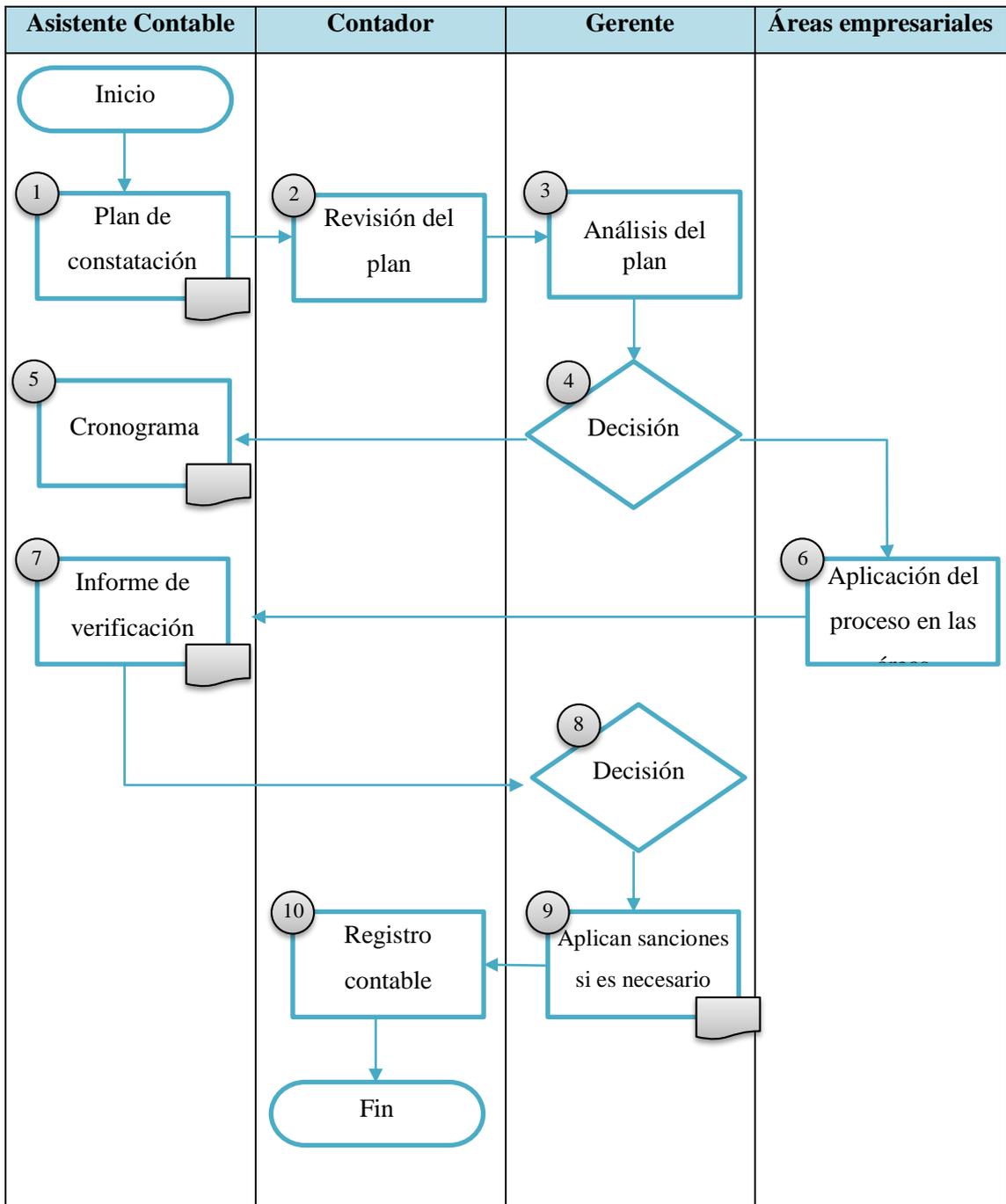


Figura 14-5: Control de activos fijos
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.

INFORME DE ACTIVOS FIJOS

No.

Fecha:

Responsable:

No.	Código	Bien	Estado	Responsable	Observación

Responsable

Supervisado

Gerente General

Figura 15-5: Informe de activos fijos
Realizado por: Uvidia, I. 2021.

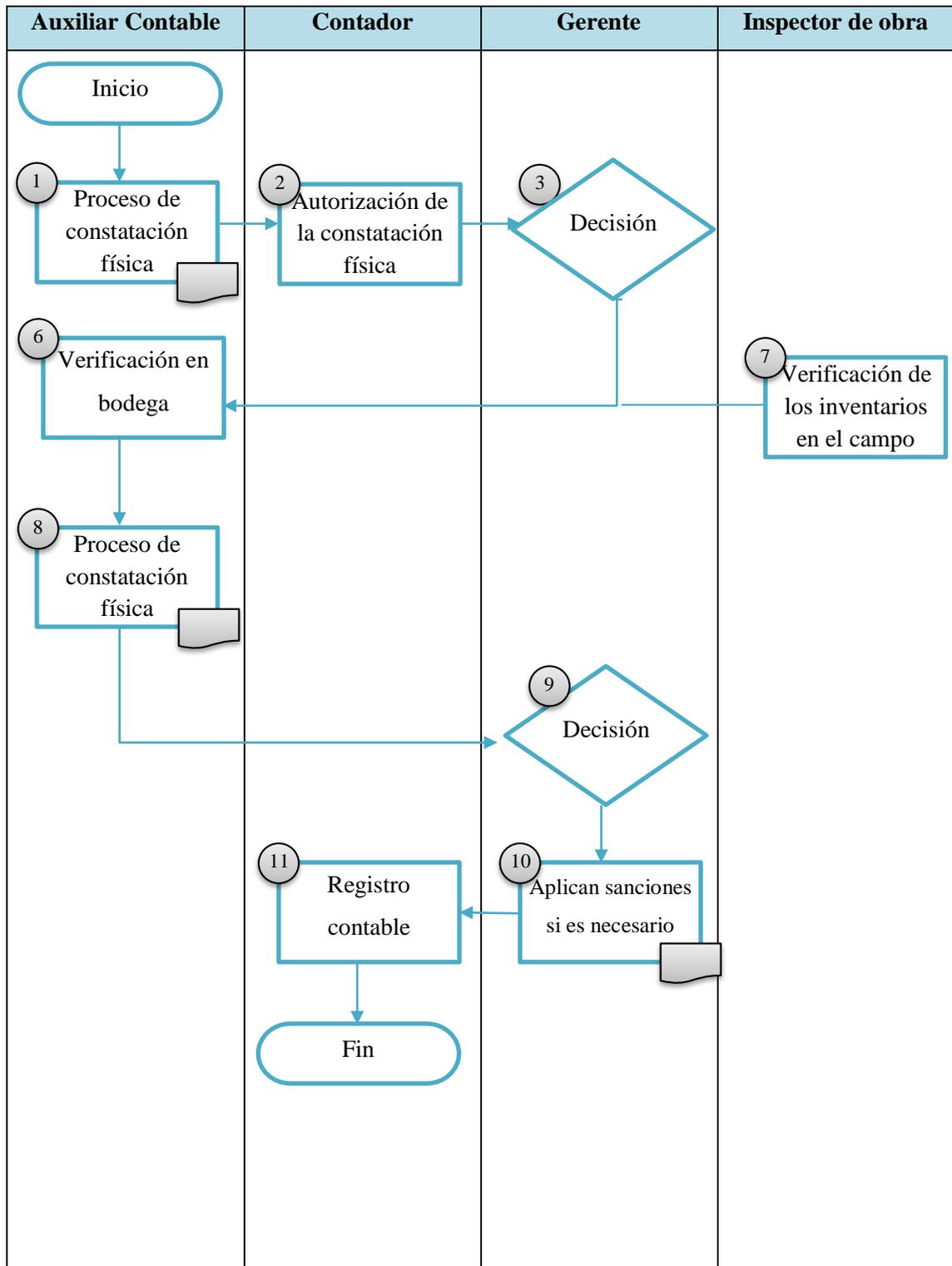


Figura 16-5: Control de inventarios
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.

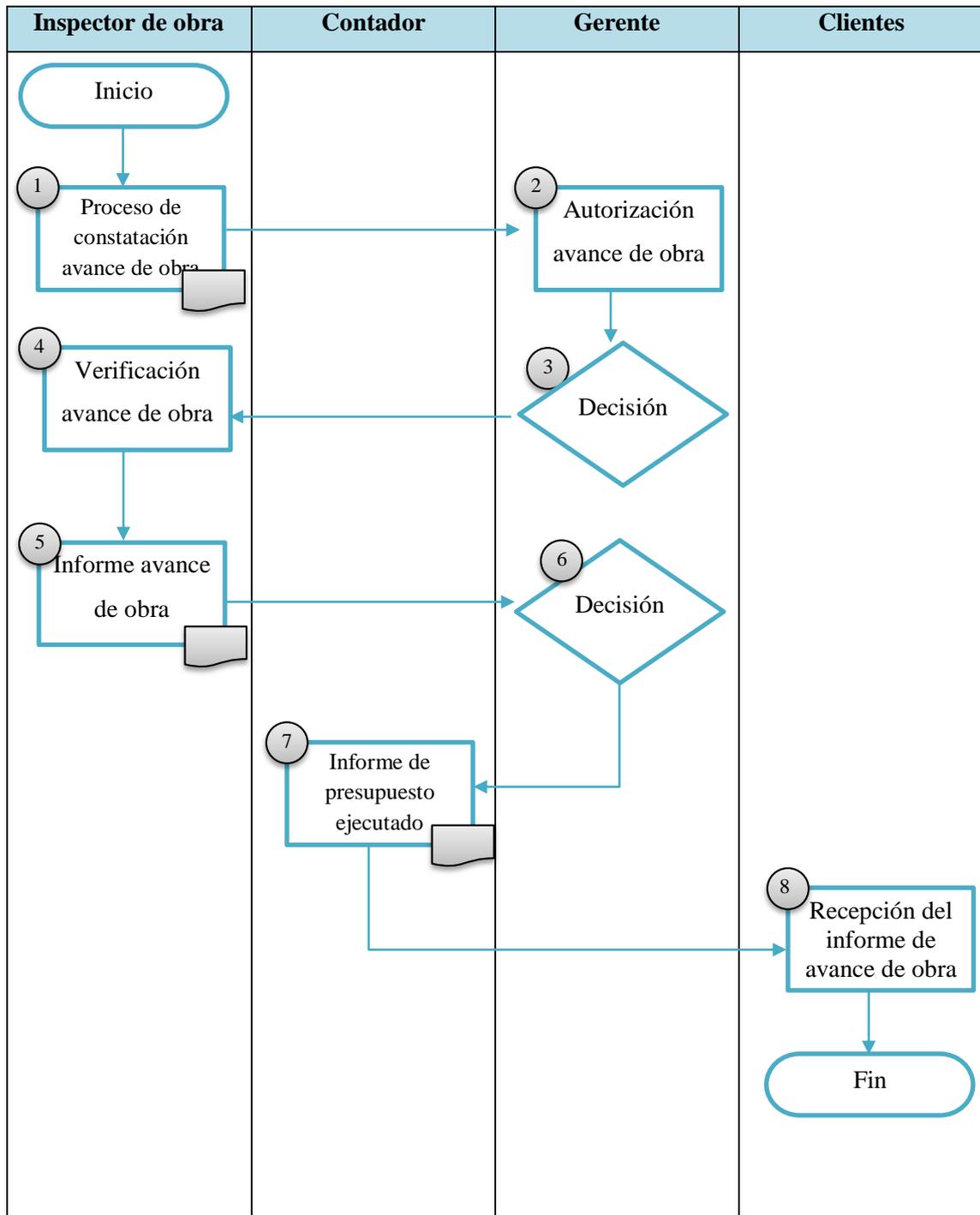


Figura 17-5: Control de avance de obra

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

INFORME DE AVANCE DE OBRA

No.

Fecha:

Responsable:

En la presente se incluyen los avances de obra con la finalidad de generar información oportuna.

Obra	Avance de obra	Presupuesto	Observación

Responsable

Fecha

Autorizado

Fecha

Gerente General

Fecha

Figura 18-5: Avance de obra

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

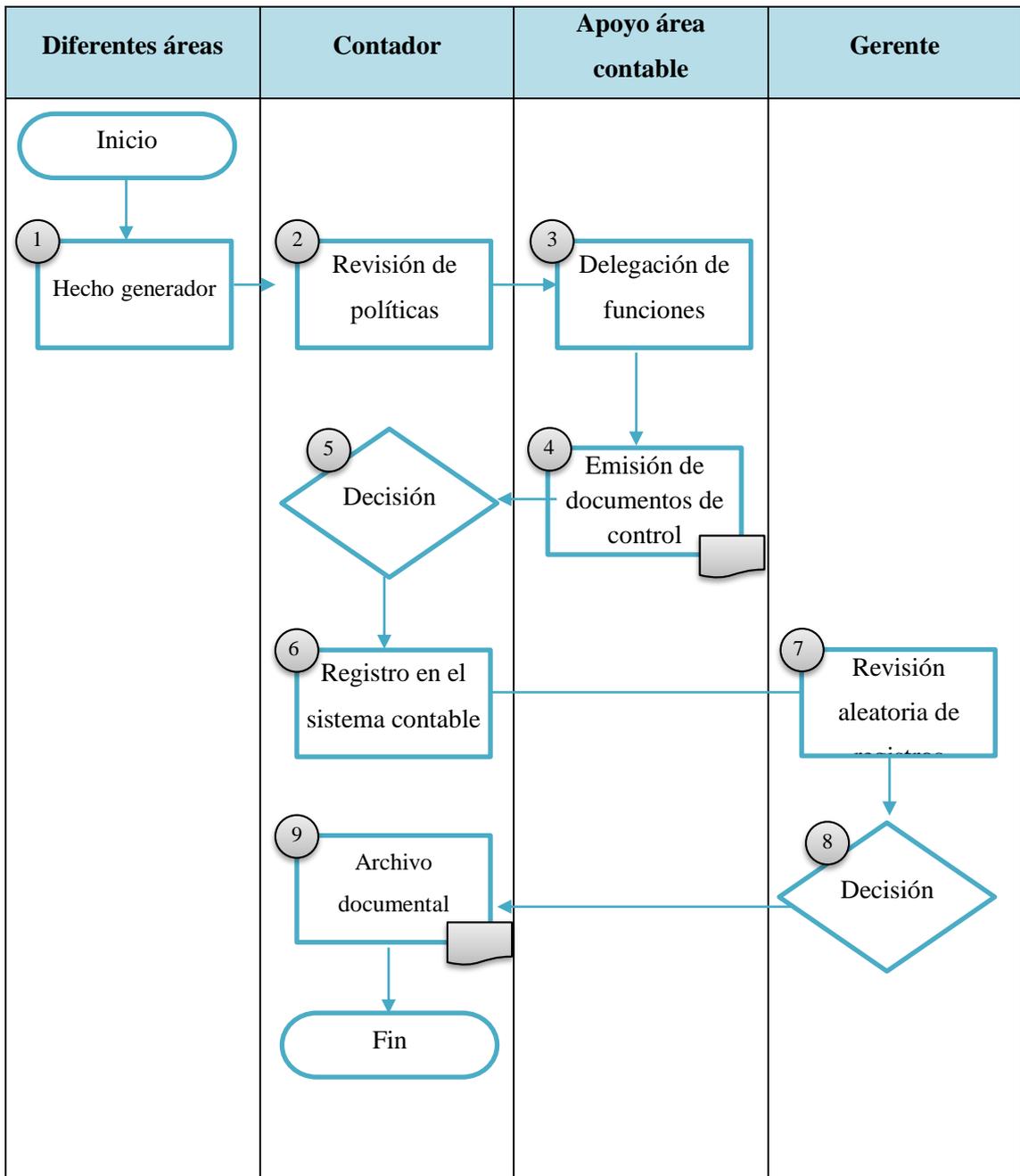


Figura 19-5: Proceso contable

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

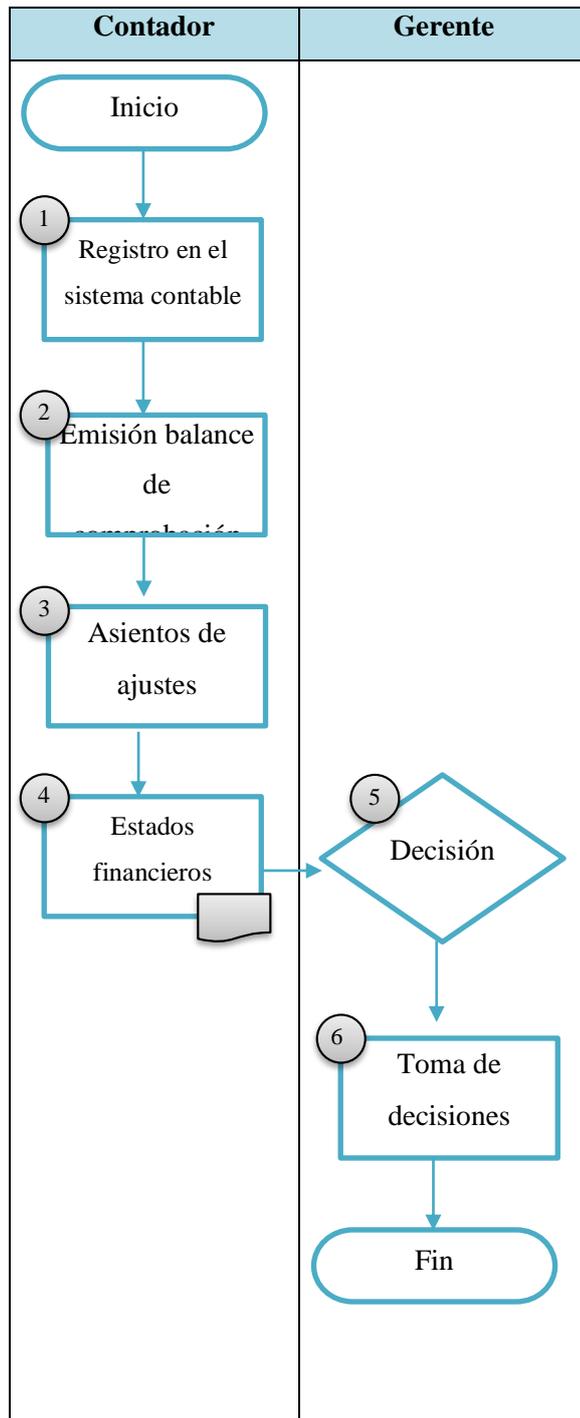


Figura 20-5: Presentación de Estados Financieros
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.

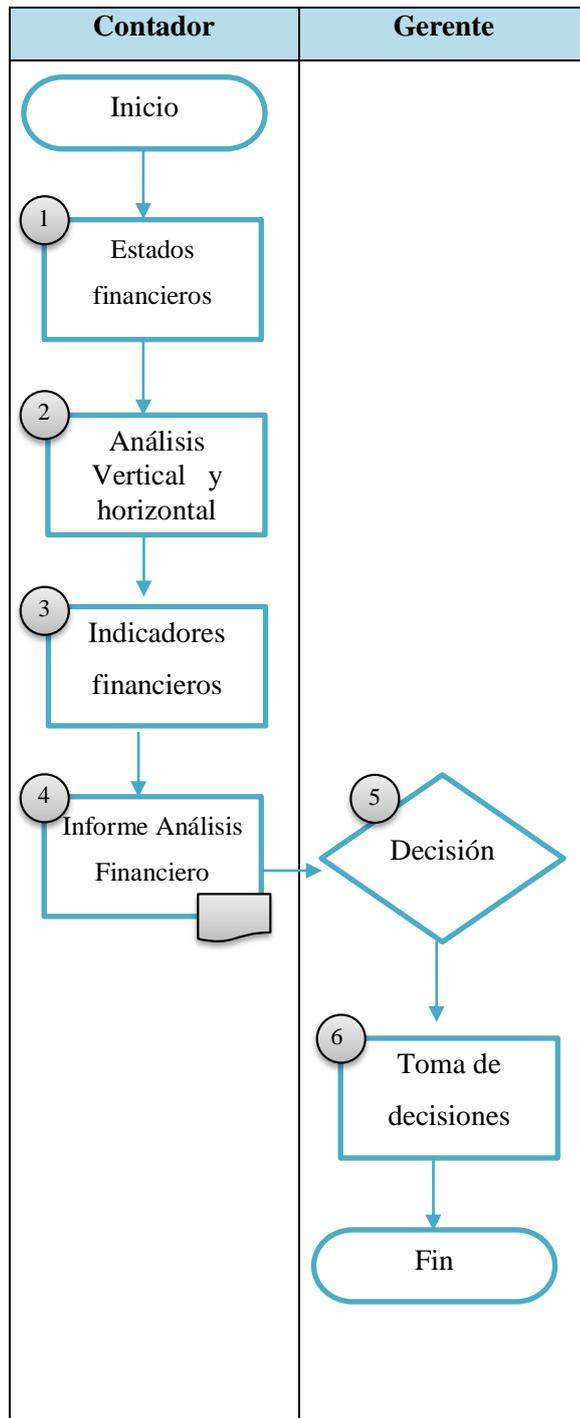


Figura 21-5: Análisis Financieros
 Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.2. Modelo de Gestión Financiera

Dentro de la gestión financiera se incluyen los parámetros claros para el desarrollo de la constructora, los puntos esenciales son la generación del presupuesto, análisis financieros que mide el rendimiento anual de la empresa y los indicadores que mide el crecimiento en puntos esenciales,

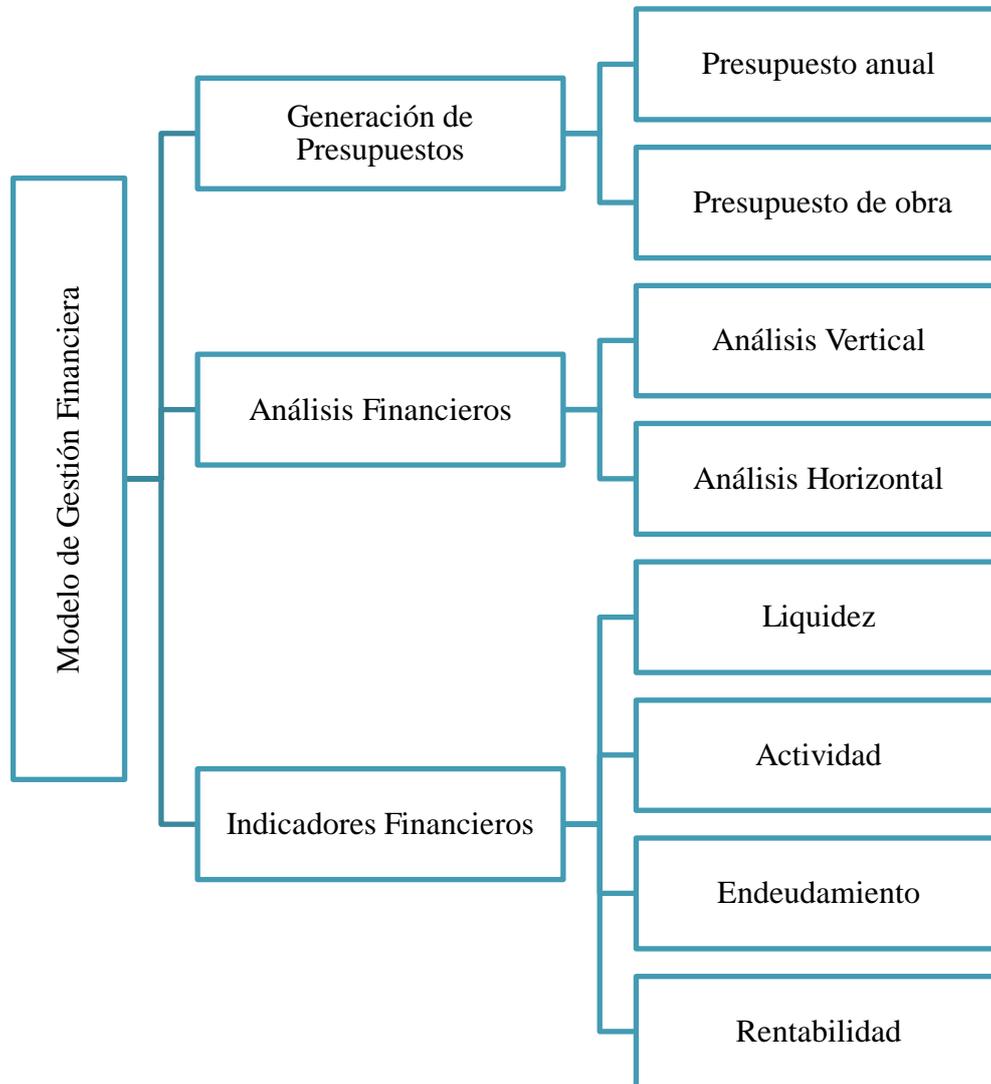


Figura 22-5: Modelo de Gestión Financiera
Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.2.1. Generación de Presupuestos

Tabla 24-5: Presupuesto anual

Tipo de presupuesto	Anual contempla los ingresos y gastos para el funcionamiento ordinario de Donoso Constructores Cía. Ltda.
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto anual será elaborado en base a los requerimientos necesarios para el desarrollo de sus actividades. • Se procurará la obtención de proformas de proveedores para la elaboración de un presupuesto donde se definen que los valores no cambiarán por lo menos en un mes. • Debe ser presentado el presupuesto anual a la Gerencia y la Presidencia, para que sea aprobado o se establezcan las consideraciones del caso. • Se elaboran evaluaciones presupuestarias periódicamente para medir el nivel de cumplimiento de la planificación de la empresa. • En casos de cambios drásticos en el presupuesto serán comunicados a la máxima autoridad para su consideración.
Elementos	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos El pago de las remuneraciones y beneficios de ley de los empleados en relación de dependencia. Pagos de servicios básicos que se deben cubrir para mantener la operatividad de la compañía. Adquisición de activos fijos, materiales e insumos necesarios para las operaciones de la empresa. Pagos de intereses por financiamientos asumidos para cubrir las actividades operativas. • Ingresos Los pagos de clientes que mantienen proyectos activos con la compañía. Pagos del sector público por obras contratadas.
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el Contador, en base a los requerimientos departamentales de los gastos e ingresos ordinarios.

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

Tabla 25-5: Presupuesto por obra

Tipo de presupuesto	Por obra y en base a la planificación realizada.
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Cada uno de los proyectos deben mantener una planificación y un presupuesto donde se incluyan un porcentaje para imprevistos. • Una vez aprobados los proyectos deben ser evaluados en las fechas pactadas a fin de medir su rendimiento. • Se procurará la obtención de proformas de proveedores para la elaboración de un presupuesto donde se definen que los valores no cambiaran por lo menos en un mes. • Solo con el análisis de la información financiera se podrá tomar la decisión sobre los créditos.
Elementos	<ul style="list-style-type: none"> • Costos y Gastos El pago de las remuneraciones y beneficios de ley de los obreros temporales. Honorarios profesionales si son los contratados para brindar sus servicios profesionales. Adquisición de activos fijos, materiales e insumos necesarios para el proyecto. Pagos de intereses por financiamientos asumidos para cubrir las actividades operativas. • Ingresos Los provenientes del pago de los clientes quienes contrataron el proyecto.
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General, Contador, Topógrafo, Inspector de Obra

Realizado por: Uvidia, I. 2021.

5.1.2.2. Análisis financiero

Tabla 26-5: Análisis financiero vertical

Tipo de análisis	Se deberá aplicar anualmente con el fin de dar a conocer el impacto de las cuentas en los estados financieros.
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe aplicar de forma anual procurando ser plasmado en un informe oficial que deberá ser aprobado por el Contador y el Gerente General. • Cuando se deba tomar decisiones que comprometa la estabilidad financiera y económica se entregara este análisis actualizado con la finalidad de generar datos previos a la toma de decisiones.
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Se considera al grupo principal como el 100% cada una de las cuentas o subcuentas serán divididas para sacar el valor porcentual. • Los valores con un mayor impacto serán presentados en un informe con la respectiva interpretación de datos.
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Contador

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

Tabla 27-5: Análisis financiero horizontal

Tipo de análisis	Se deberá aplicar anualmente comprando los estados financieros de dos periodos de tiempo similares.
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe aplicar de forma anual procurando ser plasmado en un informe oficial que deberá ser aprobado por el Contador y el Gerente General. • Cuando se deba tomar decisiones que comprometa la estabilidad financiera y económica se entregara este análisis actualizado con la finalidad de generar datos previos a la toma de decisiones.
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Se determinará un incremento o decremento restando el valor del año actual menos el valor del año anterior, esta diferencia será dividida por el año anterior. Su presentación será en valor y porcentaje y permitirá tomar decisiones en base a los cambios que se han dado a través del tiempo.
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Contador

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

5.1.2.3. Indicadores Financieros

Tabla 28-5: Indicadores financieros

Tipo de análisis	Se deberá aplicar anualmente considerando los datos propios de los estados financieros en el mismo periodo.
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe aplicar de forma anual, debe ser entregado en un informe a la Gerencia donde se incluyan los puntos de interés como son la liquidez, solvencia, endeudamiento, rotación de los bienes y la rentabilidad. • Cuando se deba tomar decisiones que comprometa la estabilidad financiera y económica se entregara este informe con la finalidad de precautelar la seguridad financiera de la empresa.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidez • Solvencia • Endeudamiento • Actividad • Rentabilidad
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Contador

Realizado por: Uvidia, I. 2020.

a. Ratios de liquidez

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

$$Prueba \acute{a}cida = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} * \text{dás del año}}{\text{Ingresos anuales en cuenta corriente}}$$

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ingresos anuales en cuenta corriente}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

b. Ratios de gestión o actividad

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 360}{\text{Ingresos}}$$

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Caja y Bancos} * 360}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Activos Totales}}$$

c. Ratios financieros

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{Endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{Endeudamiento a largo plazo} = \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Patrimonio neto}}$$

d. Ratios de rentabilidad

$$\text{Rentabilidad de la empresa} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Total Activo}}$$

$$\text{Rentabilidad del capital} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad de los ingresos} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ingresos}}$$

$$\text{Rentabilidad neta de los ingresos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos}}$$

CONCLUSIONES

- Una vez finalizado el trabajo de titulación se revisaron varios conceptos que permitieron la construcción del marco teórico referencial, los mismo que fueron consultados de diversas fuentes, empleados para el diseño de cada uno de los elementos que forman parte de la gestión administrativa financiera de Donoso Constructores Cía. Ltda., convirtiéndose en una fuente de consulta para posteriores tesis de grado.
- Se empleó técnicas e instrumentos de investigación para recabar información precisa que me permitió el diseño de procesos acorde a las necesidades de Donoso Constructores Cía. Ltda., cabe destacar que la observación y la documentación de las actividades me permitió definir los responsables, y los controles claves que deben cumplirse y que permiten futuras verificaciones también se convierten en controles obligatorios para la administración.
- Una vez conocida la empresa se pudo establecer herramientas no solo para la gestión administrativa sino también la financiera, en el primer caso partido de un diagnóstico empleando la matriz FODA, seguido de la elaboración de la filosofía empresarial, estableciendo una estructura orgánica funcional donde intervienen todos los empleados directos de la empresa, existen contrataciones temporales que están regulados bajo su normativa interna, se diseñó flujogramas de las actividades principales de la empresa, mientras que se estableció la necesidad de realizar análisis financieros y la aplicación de indicadores necesario para establecer la salud de las finanzas las mismas que deben ejecutarse anualmente o cuando se tome decisiones importantes para la empresa.

RECOMENDACIONES

- Entregar el trabajo de titulación a la empresa para que sea aplicado los sistemas de gestión administrativa y financiera, convirtiéndose de esta manera en una fuente de consulta para los procesos de capacitación interna a realizarse, podrá ser considerado como antecedente investigativo para futuras tesis de grado.
- Aplicar las acciones de control para lo cual se deberá apoyar en técnicas e instrumentos de investigación que permita describir la situación que vive la empresa y de esta manera presentar informes a la administración de Donoso Constructores Cía. Ltda., necesarios para la toma de decisiones, cabe destacar que deberán presentar las causas que originaron el incumplimiento.
- Dar a conocer a los empleados cuál es su filosofía empresarial, socializar su estructura orgánica funcional, todos los integrantes de la empresa deben conocer cuáles son sus funciones principales, su nivel de autoridad y la manera de desarrollar los procesos internos, deberán ser capacitados sobre los flujogramas de las actividades principales de la empresa, procurando anualmente aplicar análisis financieros e indicadores necesario para establecer la salud de las finanzas.

GLOSARIO

Liquidez. - Uno de los criterios por los que podemos valorar un activo es su liquidez. Es la velocidad de venta o intercambio que mide la liquidez también nos sirve para saber la probabilidad de pérdida que vamos a tener, pues cuanto más líquido es un activo y más rápido de puede vender o intercambiar, hay menos riesgo de sufrir pérdidas con la operación. (Varela R (2019)

Normas. -, “Definen con claridad las acciones específicas y las acciones que no deben llevar a cabo con libertad de acción”. Díaz & León (2019, pág. 51)

Presupuestos. - Son la declaración de los resultados esperados en términos numéricos. Se pueden expresar tanto en términos financieros como en cualquier otro término numérico que sea mensurable. En muchas empresas son utilizados como elemento clave para el control y ofrecen la ventaja de que obligan a planificar, ya que para obtener resultados numéricos hay que trabajar de forma muy detallada. Díaz & León (2019) (pág. 52)

Procedimientos. - “Son unas pautas de decisión que detallan de forma exacta, clara y precisa los pasos que se deben llevar a cabo para realizar las actividades” Díaz & León (2019, pág. 51)

Rentabilidad. - Es la tasa con que la empresa remunera al capital empleado. Es por esto que, en base a los diferentes niveles de beneficios que se usen en el cálculo del ratio, y a los diferentes tipos de capitales o recursos empleados, se den muchas clases de ratios de la rentabilidad empresarial. En el análisis de la rentabilidad se pueden diferenciar dos grupos de ratios. Por un lado, los que intentan determinar la rentabilidad económica del propio negocio, y por otro, los que intenten establecer la rentabilidad financiera. González I (2019)

BIBLIOGRAFÍA

- Bagua, I. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Columbe, cantón Colta, provincia de Chimborazo*. (Trabajo de Titulación, ESPOCH) Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13610>
- Betancourt, D. (2018). *Cómo hacer el análisis FODA (matriz FADO)*. Recuperado de: <https://ingenioempresa.com/matriz-foda/>
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). *La Gestión Financiera aplicada a las organizaciones*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Caída, M., Reyes, H., & Heras, A. (2017). *Gestión Administrativa*. Madrid: EDITEX.
- Corona, E., Bejarano, V., & González, J. (2017). *Análisis de estados financieros individuales y consolidados*. Madrid: UNED.
- Customone. (2020). *Manual de procedimientos administrativos*. Recuperado de: <https://customonecfo.com/como-hacer-un-manual-de-procedimientos-administrativos-302457/>
- Díaz, E., & León, M. (2019). *Gestión administrativa y comercial en restauración*. Madrid: Paraninfo.
- Financlick. (2018). *Indicadores Financieros Básicos*. Recuperado de: <https://www.financlick.es/indicadores-financieros-basicos-n-145-es>
- González, I. (2019). *Qué es y cómo calcular la rentabilidad de una inversión*. Recuperado de: <https://www.unir.net/empresa/desarrollo-directivo/estrategia-de-negocio/que-es-y-como-calcular-la-rentabilidad-de-una-inversion/>
- Grefa, L. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa – financiera para la Asociación de Servicios Turísticos Llushan Pimpillitu (Mariposa Azul) “ASERTULLUPI” del cantón Tena, provincia Napo, año 2019*. (Trabajo de titulación, ESPOCH) Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14031>
- Leiva, J. (2017). *Los emprendedores y la creación de empresas*. San José: Tecnológica de Costa Rica.
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, S. (2020). *4 nuevos modelos de gestión empresarial*. Recuperado de: <https://superrhheroes.sesametime.com/nuevos-modelos-de-gestion-empresarial/>
- Miranda, Y. (2018). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la Empresa Miky Decoraciones, en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016*. (Trabajo

- de titulación, ESPOCH) Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/9075>
- Morales, A. (2019). *Los manuales de procesos no son controles*. Recuperado de:
<https://www.auditool.org/blog/fraude/6768-los-manuales-de-procesos-no-son-controles>
- Nadales, D. (2016). *Gestión de empresas*. Recuperado de:
https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/15154/Tema%203_%20La%20administracion%20empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, J., & Veiga, C. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid: ESIC.
- Quiroga, F. (5 de Abril de 2020). *Gestión Administrativa: COncceptos y Beneficios*. Recuperado de: <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>
- Reyes, U. (2014). *Gestión de recursos laborales, formativos y análisis de puestos de trabajo*. Milán : Tutorial Formación.
- Reynoso, J. (2017). *Cómo son administradas las empresas del siglo XXI*. Recuperado de: <https://medium.com/revista-academica-digital-de-la-escuela-de/la-gesti%C3%B3n-administrativa-6dc30fb87c04>
- Santoma, S. (2017). *Tipos de Flujogramas*. Recuperado de:
<https://www.tiposde.com/flujograma.html>
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Mexico: Grupo editorial Patria.
- Varela, R. (2019). *Liquidez*. Recuperado de: <https://numdea.com/liquidez.html>



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INGENIERÍA EN FINANZAS

Objetivo:

Determinar si es necesaria la elaboración de un modelo de gestión administrativa y financiera para la constructora de la Constructora Donoso que permita el mejoramiento del uso de los recursos.

1. ¿La Constructora Donoso cuenta la documentación en regla que permite mantener sus operaciones?

Si

No

2. ¿Se ha definido su filosofía empresarial donde se defina los horizontes a donde se pretende llegar con la optimización de los recursos?

Si

No

3. ¿Para la mejor definición de las posiciones jerárquicas se cuentan con un organigrama estructural y funcional del personal?

Si

No

4. ¿Se han definido procesos claros para la administración del talento humano?

Si

No

5. ¿La Constructora posee una normativa propia que permita definir los derechos y obligaciones tanto del personal como de los propietarios?

Si

No

6. ¿Se han elaborado presupuestos anuales para la planificación anual de la empresa?

Si

No

7. ¿Los estados financieros de la empresa son presentados para la toma de decisiones?

Si

No

8. ¿Para un adecuado manejo financiero se aplican indicadores financieros para determinar la salud financiera de la empresa?

Si

No

9. ¿Se han emitido análisis de la gestión financiera que permitan tomar decisiones en base al sustento documental?

Si

No

10. ¿Cree usted necesario la aplicación de un modelo de gestión administrativa y financiera que permite mejorar los resultados planificados?

Si

No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____, comparecen, por una parte _____ (Escriba los nombres completos del EMPLEADOR. Si se trata de una persona jurídica colocar el nombre de la compañía, seguida de la frase “debidamente representada por [nombre del representante legal”]) portadora de la cédula de ciudadanía N° _____ (Escriba la cédula de identidad del EMPLEADOR) en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) _____ (Escriba el nombre del TRABAJADOR), portador de la cédula de ciudadanía N° _____ (Escriba el número de cédula de ciudadanía del TRABAJADOR) en calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ (ciudad de domicilio de las partes) y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA. - ANTECEDENTES:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un _____ (ingresar cargo requerido).

SEGUNDA. - OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de _____ (Ingresar cargo del TRABAJADOR). Revisados los antecedentes de _____ (Escriba los nombres completos del TRABAJADOR), éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA. - JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:

EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de _____ (detalle las horas de la jornada de trabajo), con descanso de _____ (detalle la hora de descanso, ejemplo: una hora para el almuerzo), de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo.

Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.

El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

CUARTA. - REMUNERACIÓN:

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de _____ (colocar la cantidad que será la remuneración en letras y números, ejemplo: SEISCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, USD 600,00), mediante _____ (detallar la forma de pago, ejemplo: acreditación a la cuenta bancaria del trabajador, efectivo, cheque).

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA. - PLAZO DEL CONTRATO:

El presente contrato, conforme el artículo 14 del Código de Trabajo, es de plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA. - LUGAR DE TRABAJO:

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____ (Escriba la dirección de la compañía), en la ciudad de _____ (Ingresar la ciudad), provincia de _____ (Ingresar Provincia y barrio) para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA. - OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV “De las obligaciones del Empleador y del Trabajador”, a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA. - LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA. - SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de _____ (Escriba la ciudad), el día _____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

ANEXO C: REGLAMENTO

	REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA.	Edición:	1ra
		Fecha creación:	Sep. 2013
		Página 2 de 31	

RAZÓN SOCIAL Y DOMICILIO

DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., Provincia: Chimborazo, Cantón: Riobamba, Parroquia: Lizarzabara, Calle: España 1205 y Frente y cuatro de mayo, Teléfono: 032-951443.

ACTIVIDAD ECONÓMICA

Actividades de construcción de viviendas
 Actividades de construcción de calles y carreteras
 Actividades de construcción de puentes y túneles
 Actividades de construcción del sistema de abastecimiento hídrico

OBJETIVOS DEL REGLAMENTO

El cumplimiento y soporte continuo a esta política es responsabilidad de todos.
 Dentro de los objetivos de la empresa en cuanto a seguridad y salud están los siguientes puntos:

- Desarrollar sistemas que permitan prevenir los riesgos laborales, sean éstos provenientes de accidentes de trabajo o de enfermedades profesionales.
- Señalar los actos y condiciones potencialmente peligrosas para las personas y plantear las medidas correctivas convenientes.
- Disfunde las técnicas de prevención de accidentes y enfermedades derivadas del trabajo, protegiendo así el recurso humano y material, creando un ambiente de trabajo sano y seguro.
- Promover la capacitación permanente en el ámbito de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional de los trabajadores de la empresa.
- Establecer las sanciones por la inobservancia de las disposiciones de este Reglamento y de las del Código de Trabajo.

CAPÍTULO I DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS

La siguiente lista es un compendio de regulaciones gubernamentales a las cuales **DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA.** está sujeta y que deben ser tomadas en cuenta por todos quienes trabajamos en ella:

A. MEDIO AMBIENTE

- Constitución política del Ecuador
- Estatuto del fondo ambiental nacional, decreto ejecutivo 2820, registro oficial supremo 622, 19/ julio/2002
- Normas técnicas de control externo ambiental, acuerdo de la Contraloría General del Estado 4, RO 538, 20/marzo/ 2002
- Ley de gestión ambiental 37, registro oficial 243, 30/ julio/ 1999
- Reglamento de prevención de la contaminación ambiental por ruido y su manual operativo, Acuerdo ministerial 7789, registro oficial 360, 12 / noviembre / 1990.
- Reglamento para prevención y control de contaminación del agua, Acuerdo ministerial 2144, registro oficial 204, 05/ junio / 1989.

B. ADMINISTRATIVAS, SALUD, SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

- Constitución política del Ecuador
- Ley del seguro social, Ley 55, registro oficial supremo 465, 30 / noviembre / 2001
- Reglamento general del seguro de riesgos del trabajo, Resolución del consejo superior del IESS 390, 333.
- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo, Decreto ejecutivo 2393, registro oficial 565, 17 / Noviembre / 1986.
- Decisión M4 de la CAN, Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el trabajo
- Código del trabajo
- Resolución 937

ELABORADO POR: Ing. Glensney Borrero Torres Parada		REVISADO POR: Abg. Deniso Sandoval Veloz Eduardo	APROBADO POR: Ministerio de Relaciones Laborales
---	---	---	---



**REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO
DONOSO CONSTRUCTORES C.A. LTDA.**

Edición:	1ra
Fecha creación:	Sept. 2013
Página 8 de 51	

ART 7.- SANCIONES

Las infracciones serán sancionadas de conformidad con lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo clasificando en las faltas:

- A. Se considera como Infracción Leve lo siguiente:**
- La falta de orden y limpieza del ambiente de trabajo de la que no se derive riesgo para la integridad física o salud de los trabajadores.
 - No reportar oportunamente los incidentes.
 - No asistir a la capacitación programada en SST.
 - No asistir a los exámenes médicos programados de carácter obligatorio en SST.
 - No adoptar las disposiciones, recomendaciones o medidas en SST.
- B. Se considera como Infracciones Graves las siguientes:**
- Obstaculizar o impedir el desarrollo y aplicación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo.
 - No informar a los trabajadores de los riesgos a que están expuestos durante la ejecución de su labor.
 - No entregar a los trabajadores los Equipos de Protección Personal (EPP).
 - Asignar trabajos a personal que no posea la calificación adecuada.
 - No supervisar o no disponer la supervisión de los trabajos asignados.
- C. Se considera como Infracción Muy Grave lo siguiente:**
- Cualquier acto de irresponsabilidad o negligencia que cause la muerte o lesión muy grave a un trabajador.
 - Proporcionar información inexacta de forma deliberada durante el proceso de análisis e investigación del accidente.
 - No paralizar ni suspender de forma inmediata los trabajos con riesgo inminente o reanudarlos sin haber subsanado previamente las causas que motivaron dicha paralización.
 - No utilizar los EPP, o hacerlo en forma inadecuada.
- D. Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato. - El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en las siguientes casos:**
- Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causas se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
 - Por indisciplina o desobediencia grave a los reglamentos internos legalmente aprobados;
 - Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
 - Por injurias graves dirigidas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;
 - Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
 - Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y decisiones médicas.

Los jefes competentes para sancionar deberán tener conocimiento de los hechos que constituyan causa justificada para aplicar la medida disciplinaria.

ART 8.- INCENTIVOS O RECONOCIMIENTOS:

- Después del desarrollo del procedimiento y posterior aprobación por la Gerencia General se difundirá el objetivo de destacar a los trabajadores que han tenido un buen desempeño en ocupar, participar o cumplir las normas de seguridad y salud, este incentivo se pondrá en conocimiento de toda la empresa y se lo realizará con un acto simbólico.

ELABORADO POR: Ing. Génesis Rivas Torres Escobar		REVISADO POR: Abg. Donoso Saúlbal Nelson Edwards	APROBADO POR: Administrador de Recursos Humanos
---	--	---	--



epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

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

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 14 / 03 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: IZAMAR CECILIA UVIDIA PARRA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: INGENIERA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0548-DBRA-UPT-2023