



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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNE “IP FIBRA”
DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR,
PERÍODO 2022-2026.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTOR: ERIKA NOELLA QUICALIQUIN QUILLIGANA

DIRECTORA: ING. CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO

Riobamba – Ecuador

2023


©2023, Erika Noella Quicaliquin Quilligana

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, Erika Noella Quicaliquin Quilligana, 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 autor 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, 11 de abril del 2023



Erika Noella Quicaliquin Quilligana
C.I: 020251042-6

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 ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “IP FIBRA” DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, PERÍODO 2022-2026.**”, realizado por la señorita: **ERIKA NOELLA QUICALIQUIN QUILLIGANA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Fausto Francisco Navarrete Chávez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-04-11
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-04-11
Ing. Carina del Rocio Cevallos Ramos ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-04-11

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a dios, por ser mi guía espiritual y no dejarme desvanecer en los peores momentos, generando en mi fe, esperanza, confianza y perseverancia en las metas que quiero llegar a alcanzar. Así como también se la dedico a mi madre que fue mi motivación para llegar a culminar mi carrera, quien me brindo todo su apoyo y amor durante el proceso, y con gran gratitud y admiración se la dedico a mi hermano Diego quien me brindo su apoyo incondicional durante mi formación académica y quien hizo posible que se llevar a cabo el presente tema de titulación, esperando que mi trabajo sea frutífero para hacer crecer el negocio y llegar a ser uno de los mejores dentro del mercado de las telecomunicaciones, de la misma manera se la dedico al resto de mis hermanos quienes me apoyaron y motivaron para poder superarme.

Erika

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento a quienes hicieron posible que llegara a esta etapa de mi vida. Primeramente, quiero empezar agradeciendo a dios, a la virgen de Guayco y al Patrón San Pedro por no permitir que los obstáculos de la vida obstruyan mi fe y esperanzas de cumplir mis metas. Agradezco infinitamente a mi madre y a mis hermanos que siempre estuvieron para mí apoyándome moral y económicamente para que llegase a culminar mis estudios. Y como no agradecer a mis abuelitos que siempre trataban de ayudarme aportando con su granito de arena con las esperanzas de verme triunfar. Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, así como a su cuerpo de docentes de la carrera de Finanzas por haberme formado con una educación de calidad, así mismo reitero mi gratitud a la Ing. Carmita Samaniego junto a la ing. Carina Cevallos por haber guiado este trabajo de titulación para que se culmine de la mejor manera. Por último, quiero agradecer a mis tres amigas, Grace, Adriana y Evelin quienes fueron un complemento durante mi trayectoria en la universidad y estadía en la ciudad de Riobamba, por compartir los momentos felices y triste desde la prepo hasta culminar mi carrera, por hacerme sentir en familia, y por apoyarme en los momentos que más lo necesitaba.

Erika

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xviii
RESUMEN	xix
ABSTRACT	xx
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. <i>Objetivo general</i>.....	4
1.2.2. <i>Objetivos específicos</i>	4
1.3. Justificación.....	5
1.3.1. <i>Justificación teórica</i>	5
1.3.2. <i>Justificación metodológica</i>	5
1.3.3. <i>Justificación práctica</i>	5
1.3.4. <i>Pregunta de investigación</i>	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Referencias teóricas	7
2.1.1. <i>Definición de empresa</i>	7
2.1.1.1. <i>Clasificación de las empresas</i>	7
2.1.1.2. <i>Empresa de servicios</i>	8
2.1.2. <i>Definición de modelo</i>	9
2.1.3. <i>Definición de gestión</i>	9
2.1.3.1. <i>Tipos de gestión</i>	9
2.1.4. <i>¿Qué es modelo de gestión?</i>	10
2.1.5. <i>Gestión administrativa</i>.....	10
2.1.6. <i>Modelo de gestión administrativa</i>.....	11

2.1.6.1.	<i>Estructura del modelo de gestión administrativa</i>	11
2.1.7.	Diagnóstico empresarial	12
2.1.7.1.	<i>Perspectivas del diagnóstico empresarial</i>	13
2.1.7.2.	<i>Matriz de evaluación FODA</i>	14
2.1.7.3.	<i>Estructura de la matriz FODA</i>	15
2.1.8.	Proceso administrativo	15
2.1.8.1.	<i>Etapas del proceso administrativo</i>	16
2.1.9.	Planeación	16
2.1.9.1.	<i>¿Para qué se planifica?</i>	16
2.1.9.2.	<i>Tipos de planeación</i>	17
2.1.9.3.	<i>Elementos del plan estratégico</i>	18
2.1.9.4.	<i>Elementos del plan operativo</i>	20
2.1.10.	Organización	21
2.1.10.1.	<i>Principios de la organización</i>	22
2.1.10.2.	<i>Modelos de organización</i>	22
2.1.10.3.	<i>Herramientas de organización.</i>	23
2.1.11.	Integración	25
2.1.11.1.	<i>Principios de la integración</i>	26
2.1.12.	Dirección	27
2.1.13.	Control	29
2.1.13.1.	<i>Tipos de control</i>	29
2.1.14.	Gestión financiera	30
2.1.14.1.	<i>La gestión financiera y su relación con la contabilidad</i>	30
2.1.15.	Definición de contabilidad	30
2.1.15.1.	<i>Importancia</i>	30
2.1.16.	Proceso contable	31
2.1.16.1.	<i>Principios de contabilidad generalmente aceptados</i>	31
2.1.16.2.	<i>Plan de cuentas</i>	32
2.1.16.3.	<i>Ecuación contable</i>	33
2.1.16.4.	<i>Pasos del proceso contable</i>	34
2.1.17.	Análisis financiero	36
2.1.17.1.	<i>Análisis horizontal</i>	36
2.1.17.2.	<i>Análisis vertical</i>	36
2.1.18.	Indicadores o razón financiera	37
2.1.19.	Clasificación de los indicadores financieros	37
2.1.19.1.	<i>Indicadores de liquidez</i>	38

2.1.19.2.	<i>Indicadores de solvencia</i>	39
2.1.19.3.	<i>Indicadores de gestión</i>	40
2.1.19.4.	<i>Índice de rentabilidad</i>	42
2.1.20.	<i>Necesidades Operativas de Fondo (NOF)</i>	43
2.1.21.	<i>Fondo de Maniobra (FM)</i>	43

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	45
3.1.	Enfoque de la investigación	45
3.1.1.	<i>Cualitativo</i>	45
3.1.2.	<i>Cuantitativo</i>	45
3.2.	Niveles de la investigación	46
3.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	46
3.2.2.	<i>Investigación explicativa</i>	46
3.3.	Diseño de la investigación	46
3.4.	Métodos de la investigación	47
3.4.1.	<i>Método analítico</i>	47
3.4.2.	<i>Método deductivo</i>	47
3.4.3.	<i>Método inductivo</i>	47
3.5.	Técnicas e instrumentos de la investigación	47
3.5.1.	<i>Técnicas</i>	47
3.5.1.1.	<i>Encuestas</i>	47
3.5.1.2.	<i>Entrevistas</i>	48
3.5.2.	<i>Instrumentos</i>	48
3.5.2.1.	<i>Cuestionario</i>	48
3.5.2.2.	<i>Guía de entrevista</i>	48
3.6.	Población y muestra	48
3.6.1.	<i>Población</i>	48
3.6.2.	<i>Muestra</i>	49
3.6.2.1.	<i>Tamaño de la muestra</i>	49

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	51
4.1.	Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	51

4.2.	Resultados de la encuesta a los clientes de la empresa IP Fibra	67
4.3.	Discusión	80

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	81
5.1.	Tema propuesto	81
5.2.	Objetivo de la propuesta	81
5.3.	Propuesta del modelo de gestión administrativo-financiero para la empresa IP FIBRA	82
5.4.	Fase Preliminar	83
5.4.1.	<i>Estructura organizacional de la empresa</i>	83
5.5.	Fase de diagnóstico	84
5.5.1.	<i>Análisis empresarial</i>	84
5.5.1.1.	<i>Análisis FODA</i>	84
5.5.1.2.	<i>Matriz de Evaluación de factores Internos (MEFI)</i>	86
5.5.1.3.	<i>Matriz de Evaluación de los factores Externos (MEFE)</i>	87
5.5.2.	<i>Análisis financiero</i>	88
5.5.2.1.	<i>Análisis horizontal y vertical del Estados de Situación Financiera</i>	89
5.5.2.2.	<i>Análisis horizontal y vertical del Estados de Resultados</i>	93
5.5.2.3.	<i>Indicadores financieros</i>	97
5.6.	Fase de Planteamiento	107
5.6.1.	<i>Antecedentes de la organización</i>	107
5.6.1.1.	<i>Alcance del modelo de gestión administrativo-financiero</i>	107
5.6.2.	<i>Propuesta de la filosofía organizacional</i>	108
5.6.2.1.	<i>Diseño de la misión</i>	108
5.6.2.2.	<i>Diseño de la visión</i>	109
5.6.2.3.	<i>Principios</i>	109
5.6.2.4.	<i>Valores</i>	110
5.6.2.5.	<i>Objetivos organizacionales</i>	111
5.6.3.	<i>Gestión administrativas</i>	111
5.6.3.1.	<i>Estructura organizacional propuesto</i>	111
5.6.3.2.	<i>Políticas institucionales propuestos</i>	112
5.6.3.3.	<i>Manual de funciones</i>	117
5.6.3.4.	<i>Descripción y flujograma de procesos</i>	126
5.6.4.	<i>Modelo financiero</i>	137

5.6.4.1.	<i>Proceso contable</i>	137
5.6.4.2.	<i>Principios de contabilidad generalmente aceptados</i>	138
5.6.4.3.	<i>Plan de cuentas</i>	138
5.6.4.4.	<i>Registros contables</i>	141
5.6.4.5.	<i>Normativa Contables para IP FIBRA</i>	146
5.6.4.6.	<i>Desarrollo de la matriz estratégica basada en BALANCED SCORE CARD</i>	147
5.6.4.7.	<i>Plan Operativo Anual (POA)</i>	152
5.6.4.8.	<i>Presupuestos</i>	154
5.6.4.9.	<i>Proyección de los estados financieros</i>	160
5.7.	Fase de control	172
5.7.1.	<i>Sistema de monitoreo y control</i>	172
5.7.2.	<i>Beneficiarios del Modelo de Gestión Administrativo-Financiero</i>	173
	CONCLUSIONES	174
	RECOMENDACIONES	175
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Clasificación de las empresas	8
Tabla 2-2:	Modelos de organización	22
Tabla 3-2:	Simbologías de Diagramas de Flujos	25
Tabla 1-3:	Personal de la empresa IP FIBRA.....	49
Tabla 2-3:	Datos para reemplazar la formula	50
Tabla 1-4:	Importancia de la filosofía organizacional	52
Tabla 2-4:	Conocimiento de la estructura organizacional	53
Tabla 3-4:	Conocimiento de las funciones en los puestos de trabajo.....	54
Tabla 4-4:	Importancia del manual de funciones	55
Tabla 5-4:	Actividades realizadas previo a una planificación	56
Tabla 6-4:	Entorno laboral de la empresa.....	57
Tabla 7-4:	Evaluación del desempeño laboral.....	58
Tabla 8-4:	Reconocimiento del buen desempeño laboral	59
Tabla 9-4:	Capacitación al personal	60
Tabla 10-4:	Aspectos de mejora empresarial	61
Tabla 11-4:	Información de políticas contables	62
Tabla 12-4:	Conocimiento de la información financiera y de rentabilidad.....	63
Tabla 13-4:	Diagnóstico financiero para toma de decisiones	64
Tabla 14-4:	Aplicación de índices financieros para medir la rentabilidad.....	65
Tabla 15-4:	Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero.....	66
Tabla 16-4:	Valoración del servicio y atención al cliente.....	67
Tabla 17-4:	Asesoría al adquirir el servicio de internet.....	68
Tabla 18-4:	Cumplimiento del tiempo establecido para la instalación del servicio	69
Tabla 19-4:	Satisfacción del servicio de internet.....	70
Tabla 20-4:	Atención inmediata para soporte técnico	71
Tabla 21-4:	Calificación del servicio técnico	72
Tabla 22-4:	Probabilidad de recomendar el servicio de internet.....	73
Tabla 23-4:	Medios de información de las ofertas del servicio de internet.....	74
Tabla 24-4:	Aspectos importantes al adquirir el servicio	75
Tabla 1-5:	Matriz FODA.....	84
Tabla 2-5:	Peso y calificación de los factores internos y externos.....	85
Tabla 3-5:	Criterios de Calificación	85
Tabla 4-5:	Matriz MEFI.....	86

Tabla 5-5:	Matriz MEFE.....	87
Tabla 6-5:	Análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Financiera.....	89
Tabla 7-5:	Análisis horizontal y vertical del Estado de Resultados.....	93
Tabla 8-5:	Razón Corriente.....	97
Tabla 9-5:	Prueba Ácida.....	97
Tabla 10-5:	Capital de Trabajo.....	98
Tabla 11-5:	Endeudamiento del activo.....	98
Tabla 12-5:	Endeudamiento patrimonial.....	99
Tabla 13-5:	Endeudamiento Activo Fijo.....	99
Tabla 14-5:	Apalancamiento.....	100
Tabla 15-5:	Rotación de ventas.....	100
Tabla 16-5:	Rotación de inventarios.....	101
Tabla 17-5:	Rotación de Cartera.....	101
Tabla 18-5:	Rotación de Cuentas por Pagar.....	102
Tabla 19-5:	Margen bruto.....	102
Tabla 20-5:	Margen operativo.....	103
Tabla 21-5:	Margen neto.....	103
Tabla 22-5:	Rendimiento sobre el activo.....	104
Tabla 23-5:	Rendimiento sobre el patrimonio.....	104
Tabla 24-5:	Necesidades operativas de fondo.....	105
Tabla 25-5:	Fondo de maniobra.....	105
Tabla 26-5:	Posición real de liquidez.....	106
Tabla 27-5:	Diseño de la misión.....	108
Tabla 28-5:	Diseño de la visión.....	109
Tabla 29-5:	Manual de funciones gerente.....	117
Tabla 30-5:	Manual de funciones del asistente administrativo.....	119
Tabla 31-5:	Manual de funciones del asistente de recaudación, cartera y cobranzas.....	120
Tabla 32-5:	Manual de funciones del contador.....	121
Tabla 33-5:	Manual de funciones del mensajero.....	122
Tabla 34-5:	Manual de funciones del jefe de operaciones.....	123
Tabla 35-5:	Manual de funciones del analista de redes.....	124
Tabla 36-5:	Manual de funciones del asistente de atención y servicio al cliente.....	125
Tabla 37-5:	Manual de funciones del operador técnico.....	126
Tabla 38-5:	Descripción de procesos – Selección del personal.....	127
Tabla 39-5:	Descripción de procesos – Compras.....	129
Tabla 40-5:	Descripción de procesos – Contrato de proveedores.....	131

Tabla 41-5:	Descripción de procesos – Servicio al cliente	133
Tabla 42-5:	Descripción de procesos – Conexión del servicio	135
Tabla 43-5:	Plan de cuentas propuesto	138
Tabla 44-5:	Modelo de libro diario	141
Tabla 45-5:	Registro del cobro en efectivo y por transferencia	142
Tabla 46-5:	Registro del depósito del dinero de recaudación	142
Tabla 47-5:	Registro de compras de quipos y materiales para conexión del servicio	142
Tabla 48-5:	Registro de pago a proveedores	143
Tabla 49-5:	Modelo de Libro Mayor.....	143
Tabla 50-5:	Modelo de balance de comprobación.....	144
Tabla 51-5:	Matriz estratégica <i>Balanced Score Card</i>	149
Tabla 52-5:	Plan Operativo Anual (POA)	152
Tabla 53-5:	Ingresos proyectados	154
Tabla 54-5:	Proyección de compras	155
Tabla 55-5:	Compras proyectadas.....	155
Tabla 56-5:	Sueldos y salarios proyectados	156
Tabla 57-5:	Depreciación proyectada.....	157
Tabla 58-5:	Otros gastos proyectados	158
Tabla 59-5:	Resumen de los gastos proyectados	159
Tabla 60-5:	Proyección de las utilidades propuestas	159
Tabla 61-5:	Proyección del Estado de Resultados.....	161
Tabla 62-5:	Proyección del Estado de Situación Financiera.....	163
Tabla 63-5:	Índice de liquides proyectado	165
Tabla 64-5:	Prueba ácida proyectado	165
Tabla 65-5:	de trabajo proyectado.....	165
Tabla 66-5:	Endeudamiento del activo proyectado	166
Tabla 67-5:	del patrimonio proyectado	166
Tabla 68-5:	Endeudamiento activo fijo proyectado.....	166
Tabla 69-5:	Apalancamiento proyectado.....	166
Tabla 70-5:	Rotación de cartera proyectado.....	167
Tabla 71-5:	Periodo promedio de cobro proyectado	167
Tabla 72-5:	Rotación de inventario proyectado.....	167
Tabla 73-5:	Periodo promedio de inventario proyectado	167
Tabla 74-5:	Rotación cuentas por pagar proyectado	168
Tabla 75-5:	Periodo promedio de pago proyectado.....	168
Tabla 76-5:	Rotación de ventas proyectado	168

Tabla 77-5:	Margen Bruto proyectado	168
Tabla 78-5:	Margen operativo proyectado	169
Tabla 79-5:	Margen neto proyectado	169
Tabla 80-5:	ROE proyectado	169
Tabla 81-5:	ROA proyectado	169
Tabla 82-5:	Necesidades operativas de fondo proyectado.....	170
Tabla 83-5:	Fondo de maniobra	170
Tabla 84-5:	Posición real de liquidez	171
Tabla 85-5:	Matriz - Sistema de control.....	173

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero.....	12
Ilustración 2-2:	Ventajas del diagnóstico empresarial	14
Ilustración 3-2:	de la matriz FODA	15
Ilustración 4-2:	Etapas del proceso administrativo	16
Ilustración 5-2:	Tipos de planes.....	18
Ilustración 6-2:	Organigrama empresarial	24
Ilustración 7-2:	Principios de integración	26
Ilustración 8-2:	Proceso de dirección	27
Ilustración 9-2:	Pirámide de necesidades de <i>Maslow</i>	28
Ilustración 10-2:	Tipos de control	29
Ilustración 11-2:	Proceso contable	31
Ilustración 12-2:	Clasificación de los indicadores financieros.....	38
Ilustración 1-4:	Importancia de la filosofía organizacional	52
Ilustración 2-4:	Conocimiento de la estructura organizacional	53
Ilustración 3-4:	Conocimiento de las funciones en los puestos de trabajo	54
Ilustración 4-4:	Importancia del manual de funciones.....	55
Ilustración 5-4:	Actividades realizadas previo a una planificación.....	56
Ilustración 6-4:	Entorno laboral de la empresa	57
Ilustración 7-4:	Evaluación del desempeño laboral	58
Ilustración 8-4:	Reconocimiento por el buen desempeño laboral	59
Ilustración 9-4:	Capacitación al personal.....	60
Ilustración 10-4:	Aspectos de mejora empresarial	61
Ilustración 11-4:	Información de políticas contables	62
Ilustración 12-4:	Conocimiento de la información financiera y de rentabilidad	63
Ilustración 13-4:	Diagnóstico financiero para toma de decisiones.....	64
Ilustración 14-4:	Aplicación de índices financieros para medir la rentabilidad	65
Ilustración 15-4:	Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero	66
Ilustración 16-4:	Valoración del servicio y atención al cliente	67
Ilustración 17-4:	Asesoría al adquirir el servicio de internet	68
Ilustración 18-4:	Cumplimiento del tiempo establecido para la instalación del servicio	69
Ilustración 19-4:	Satisfacción del servicio de internet	70
Ilustración 20-4:	Atención inmediata para soporte técnico.....	71
Ilustración 21-4:	Calificación del servicio técnico	72

Ilustración 22-4:	Probabilidad de recomendar el servicio de internet.....	73
Ilustración 23-4:	Medios de información de las ofertas del servicio de internet.....	74
Ilustración 24-4:	Aspectos importantes al adquirir el servicio.....	75
Ilustración 1-5:	Imagen empresarial.....	81
Ilustración 2-5:	Modelo de Gestión Propuesto.....	82
Ilustración 3-5:	Estructura organizacional.....	83
Ilustración 4-5:	Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera.....	91
Ilustración 5-5:	Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera.....	92
Ilustración 6-5:	Análisis Horizontal al del Estado de Resultados.....	95
Ilustración 7-5:	Análisis Vertical del Estado de Resultados.....	96
Ilustración 8-5:	Gráfica Fondo de maniobra.....	105
Ilustración 9-5:	Gráfica Posición real de liquidez.....	106
Ilustración 10-5:	Ubicación geográfica de la empresa IP FIBRA.....	108
Ilustración 11-5:	Estructura organizacional propuesto.....	112
Ilustración 12-5:	Flujograma de procesos – Selección del personal.....	128
Ilustración 13-5:	Flujograma de procesos – Compras.....	130
Ilustración 14-5:	Flujograma de procesos – Contrato de proveedores.....	132
Ilustración 15-5:	Flujograma de procesos – Servicio al cliente.....	134
Ilustración 16-5:	Flujograma de procesos – Conexión del servicio.....	136
Ilustración 17-5:	Manual de proceso contable.....	137
Ilustración 18-5:	Modelo de estado de situación financiera.....	145
Ilustración 19-5:	Modelo de estado de resultados.....	146
Ilustración 20-5:	Perspectivas de Balanced Score Card.....	148
Ilustración 21-5:	Evolución de los ingresos.....	154
Ilustración 22-5:	Gráfica Fondo de maniobra proyectado.....	171
Ilustración 23-5:	Gráfica Posición real de liquidez.....	172

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA AL PERSONAL DE EMPRESA “IP FIBRA”

ANEXO B: ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA “IP FIBRA”

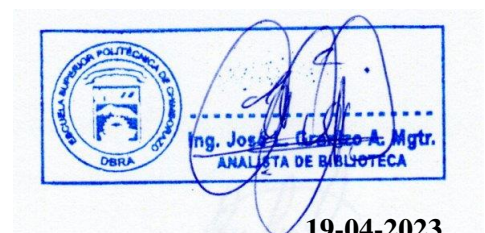
ANEXO C: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “IP FIBRA”

ANEXO D: APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN - IP FIBRA

RESUMEN

La empresa proveedora de internet “IP FIBRA” no cuenta con filosofía institucional ni manual de funciones para el área operativa, ocasionando la duplicidad de funciones; dentro del ámbito financiero carecen de un proceso contable por consiguiente no se aplica análisis financieros, ocasionando que la toma de decisiones se lo realiza de forma empírica, lo que ha generado problemas en sus futuras decisiones, por lo tanto, el objetivo del presente trabajo fue diseñar un Modelo de Gestión Administrativo-financiero para la empresa proveedora de internet “IP FIBRA”, del Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, período 2022-2026. La metodología implementada tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, se utilizó un diseño no experimental debido a que no se intervino directamente en la variable, se consideró dos tipos de población para el estudio; la primera representa al personal de la empresa y la segunda a sus clientes, de los cuales se recopilaron la información necesaria a través de métodos, técnicas e instrumentos entre los cuales tenemos la encuesta aplicada a los empleados y clientes de la empresa y la entrevista al gerente propietario del negocio. Mediante esta metodología se pudo comprobar que la empresa no posee un modelo administrativo y financiero, los colaboradores desconocen los objetivos organizacionales dificultado su eficiencia; con respecto área financiera se evidenció que no cuentan con un modelo financiero para la evaluación pertinente sus cuentas. En ese contexto se concluye que, la empresa IP FIBRA no tiene una adecuada gestión tanto administrativo como financiero por lo que se propone el diseño del modelo de gestión que cuente con el diseño de la filosofía institucional y documentos guía para mejorar los procesos administrativos de la empresa, de la misma manera a través de las estrategias y políticas propuestas ayuden a la optimización de los recursos, mejorando la eficiencia financiera del negocio a futuro.

Palabras clave: <MODEO DE GESTIÓN>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <RENTABILIDAD>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>.

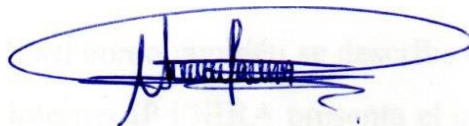


0714-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The Internet provider company "IP FIBRA" does not have an institutional philosophy or manual of functions for the operational area, causing the replication of functions; within the financial field, they lack an accounting process, therefore financial analysis is not applied, causing decision-making to be done empirically, which has generated problems in their future decisions, therefore, the objective of this work was to design an Administrative-financial Management Model for the internet provider company "IP FIBRA", of Guaranda Canton, Bolívar Province, period 2022-2026. The implemented methodology had a qualitative and quantitative approach, a non-experimental design was used because the variable was not directly intervened, and two types of the population were considered for the study; the first represents the company's staff and the second its clients, from which the necessary information was collected through methods, techniques, and instruments, among which we have the survey applied to the employees and clients of the company and the interview with the business owner-manager. Through this methodology it was possible to verify that the company does not have an administrative and financial model, and the collaborators are unaware of the organizational objectives, hindering their efficiency; regarding the financial area, it was evidenced that they do not have a financial model for the relevant evaluation of their accounts. In this context, it is concluded that the company IP FIBRA does not have adequate administrative and financial management, for which the design of the management model is proposed which has the design of the institutional philosophy and guide documents to improve the administrative processes of the company, in the same way through the proposed strategies and policies help to optimize resources, improving the business financial efficiency in the future.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <PROFITABILITY>, <STRATEGIC PLANNING>.



Lcda. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs.

0604108126

INTRODUCCIÓN

Actualmente la necesidad del desarrollo y evolución empresarial representa uno de los aspectos fundamentales a considerar por parte de sus líderes, es así como, quien ejerza esa función debe gestionar actos que generen innovación, tecnología, planteamiento de procesos y estrategias que aumente la competitividad de la empresa dentro de un mundo globalizado. En este contexto la Gestión Administrativa - Financiera de cualquier entidad, comprenden uno de los métodos que ayudan a fortalecerse y a mantenerse sostenibles con el tiempo, tratando de que los recursos del negocio sean aprovechados al máximo de manera eficaz, eficiente y oportuna generando resultados favorables.

El presente trabajo de investigación pretende el diseño de un Modelo de Gestión Administrativo-Financiero para la empresa proveedora de internet IP FIBRA de la ciudad de Guaranda, mismo que, al ser una entidad nueva en el mercado de las telecomunicaciones y que está en constante crecimiento, surge la necesidad por parte del propietario gerente de la empresa de manejar adecuadamente los recursos que dispone la misma, a fin de evitar acontecimientos que causen problemas y obstruyan en su crecimiento. Lo que se busca es que, se establezca un modelo de gestión tanto administrativo como financiero el cual sirva como un documento guía donde se encuentre las pautas para dar soluciones a los inconvenientes que se desencadenan de la entidad, manteniendo el control de las actividades por medio de procedimiento, manual de funciones, estrategias, políticas, técnicas para el manejo contable y análisis de resultados de sus actividad económica, que permita mejorar su administración e incrementar su rendimiento operacional generando mayor rentabilidad.

Este trabajo de investigación cuenta con seis capítulos donde se muestra cómo se fue desarrollando y sustentado el tema propuesto. A continuación, se describe en que consiste cada uno de estos:

CAPÍTULO I: Contiene la exposición de la problemática, es decir se plantea los problemas que afrontan las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) en relación con sus quiebras, por la inadecuada gestión empresarial, así como también se describe de manera precisa las dificultades que la empresa proveedora de internet IP FIBRA presenta el cual se tomara como sustento para el desarrollo de la investigación. Además, en este capítulo se establecen los objetivos que el presente trabajo de investigación pretende alcanzar, la justificación de esta y la respectiva formulación del problema.

CAPÍTULO II: Se establece una base teórica que fundamente la investigación a través de conceptos y definiciones inclusivos al estudio actual. Se recopila información de diversas fuentes bibliográficas provenientes de varios autores, el cual permite construir bajo sustento la propuesta establecida.

CAPÍTULO III: Contienen el marco metodológico utilizado en el trabajo de investigación como un medio para la recopilación de información y datos relevantes a través del uso de los distintos métodos, técnicas e instrumentos, además en esta se determina la población y muestra a estudiar.

CAPÍTULO IV: Se presenta la tabulación de los resultados obtenidos al aplicar los instrumentos de investigación tales como encuestas y entrevista, a través de la representación gráfica y en tablas de la información captada, de la misma manera se analizó e interpreto los resultados a fin de afirmar la existencia del problema planteado y la necesidad de diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero para la empresa IP FIBRA.

CAPÍTULO V: En esta se desarrolla la propuesta del diseño de un modelo de Gestión Administrativo-Financiero para la empresa IP FIBRA, el cual contienen la filosofía institucional, organigramas, políticas, manual de funciones, flujogramas de procesos, y por otro lado en la parte financiera, un manual contable, análisis financiero, ratios que permitan conocer la situación económica del negocio y plantear estrategias de mejora, el cual posteriormente se realizó una prospectiva con proyecciones al 2026 que permite conocer la evolución que tendrá la empresa, por ultimo como medida de control se establece una matriz de seguimiento y evaluación de resultados estratégicos.

CAPÍTULO VI: Finalmente en este capítulo consta de las conclusiones y recomendaciones que se deben tomar en consideración por los lectores o usuarios de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) han desempeñado un papel importante en el desarrollo económico de los países, generando nuevas fuentes de empleo, contribuyendo con el 50% de la producción y generando más del 90% de los servicios (Sacoto & Ron, 2017). Sin embargo, son más propensas al fracaso, siendo uno de los factores la falta de conocimiento en el ámbito empresarial, así como la mala administración en los recursos, ausencia de estrategias que las direccionen a mejorar su situación y no actuar de manera empírica como casualmente los dueños de los negocios suelen manejarse, a esto se suma la falta de liquidez o capital para cubrir sus obligaciones con terceras personas dificultando su crecimiento. En este sentido los modelos de gestión administrativos-financieros son diseñados para enfrentar este tipo de falencias en la operatividad de la empresa, brindando las guías adecuadas con las que puedan mejorar su rendimiento. Es así como, si las PYMES no cuentan con estos modelos son más propensas a enfrentar problemas tanto administrativos como financieros que en el peor de los casos ocasiona el cierre de los negocios por no saber afrontar la situación.

En EE. UU el 40% de las PYMES se extinguen antes de los cinco años, las dos terceras partes logran mantenerse y solamente el 12% sobrevive a la tercera generación (Cardena, 2017), lo que claramente representa que no tienen una estabilidad a largo plazo. En los países de Latinoamérica se presentan situaciones similares e incluso de mucho más impacto donde se puede mencionar que la falta de conocimientos y fundamentos en la administración o gestión de sus recursos, así como la poca disponibilidad de innovación es un factor del fracaso de las PYMES. Si hablamos de los negocios en Ecuador según el estudio publicado en julio de 2020 por GEM (Global Entrepreneurship Monitor) 1 de cada 3 ecuatorianos, es emprendedor, más que en el resto de los países de América Latina; sin embargo, el 90% de los emprendimientos en Ecuador, no llega a los tres años, pues parece que existen factores adversos que hacen que estas ideas no maduren en empresas sostenibles y rentables (Lasio, Amaya, Zambrano, & Ordeñana, 2020).

En Guaranda se ha identificado que el principal factor en el cierre de los emprendimientos es el nivel de conocimientos relacionados con el giro del negocio 44.4%, falta de tiempo para dedicar al emprendimiento 25% y dificultad para adquirir y soportar financiamiento externo 16.7% (Aroca, Mirtha, Quizhpe, & Rivadeneira, 2017). Esto se debe a que muchas de las empresas son implementadas

por el conocimiento técnico del emprendedor, pues sus capacidades están direccionados a la operatividad en si de la empresa mas no en la parte administrativa o financiera, indicando la importancia y necesidad que se establezcan modelos de gestión administrativos- financieros que garantice el control adecuado de sus recursos el cual direcciona al crecimiento de los negocios.

En estos contextos uno de los principales problemas que presenta la empresa proveedora de Internet IP FIBRA es que carece de un modelo de gestión administrativa y financiera, desde sus inicios sus procesos tanto administrativos como financieros se ha venido manejando y ejecutando de manera empírica o bajo políticas de finanzas personales, sin seguir un orden, tratando de llevar las riendas económicas (ingresos y gastos) que ayuden a subsistir a la empresa, puesto a que no cuenta con procesos contables que permita conocer los estados financieros y diagnosticar la salud financiera en la que se encuentra la empresa. Además, se puede detectar la inexistencia de misión, visión, objetivos, valores y principios, así como su organigrama estructural ocasionando que el personal no tenga el mismo direccionamiento institucional y que sean eficientes y eficaces en sus actividades. No disponen de un manual de funciones para el personal operativo provocando la duplicidad de labores no llegándose a cumplir a cabalidad las tareas y responsabilidades designados.

1.2. Objetivos

1.2.1. *Objetivo general*

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo- financiero para la empresa proveedora de internet “IP FIBRA”, de la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar periodo 2022-2026, que permita el direccionamiento de los procesos administrativos y la maximización de la rentabilidad.

1.2.2. *Objetivos específicos*

- Estructurar un marco teórico con relación a los procedimientos administrativos y financieros, mediante la utilización de fuentes confiables como libros, artículos científicos y páginas web que sirvan de sustento para el diseño del modelo de gestión administrativa-financiera.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa, mediante el análisis FODA y el uso de métodos de la investigación que permita la recopilación de información útil para el desarrollo del marco propositivo.

- Proponer un modelo de gestión administrativo-financiero a través de instrumentos guías que permitan mejorar los procesos administrativos y financieros, brindando seguridad y razonabilidad de la información contable que se presenta.

1.3. Justificación

1.3.1. *Justificación teórica*

El presente trabajo de titulación se realizó con el fundamento teórico de fuentes confiables tanto de libros, revistas científicas, artículos y sitios web viables, de tal forma que se pueda tomar la información más atractiva y relevante respecto al tema propuesto, el cual también sirvió como un guía para el desarrollo del modelo de gestión administrativo-financiero.

1.3.2. *Justificación metodológica*

La utilización de métodos, técnicas y herramientas de la investigación en el desarrollo del presente trabajo ayudará a la recopilación de datos e información necesaria para determinar aquellas falencias existentes relacionadas con los procedimientos administrativos y financieros, de tal manera que permita tener una orientación en el diseño del modelo de gestión administrativo-financiero, cuyo fin es el de generar soluciones a los problemas en la gestión de la empresa.

1.3.3. *Justificación práctica*

El diseño de los modelos de gestión administrativos y financieros en pequeñas y medianas empresas ayuda a fortalecerlas y orientarlas al manejo óptimo de los recursos materiales, financieros y humanos que forman parte de las organizaciones el cual también es un marco de referencias para la administración de la misma permitiendo organizar, dirigir y controlar todos sus procesos para su correcto funcionamiento, de la misma manera para que las pymes se mantengan solventes y lucrativas es necesario llevar un administración financiera que conlleven a la toma de decisiones eficientes. De la misma manera (Sánchez, 2010) menciona que la gestión financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones, siendo una herramienta clave para el control y gestión de las empresas.

Es así, como la empresa IP FIBRA al ser nueva en el mercado en la prestación de servicios de internet de alta velocidad en la ciudad de Guaranda, la misma que se encuentra en constante crecimiento ya que en la actualidad con las nuevas actualizaciones digitales el internet es una de los servicios más demandados y competitivos en el mercado. Es por ello que, surge la necesidad de diseñar modelos donde se establezcan procesos administrativos, de control , contables, financieros, manuales de funciones y procesos que constituyan en el crecimiento institucional, la obtención del máximo rendimiento administrativo y financiero capaces de afrontar los retos de la competencia con mayor probabilidad de éxito manteniéndose solido en el mercado, a su vez permitiendo tomar acertadas decisiones para actuar, ya que de lo contrario la empresa no será sostenible en el tiempo.

1.3.4. *Pregunta de investigación*

¿Como influirá el diseño de un Modelo de gestión Administrativa-Financiera en el mejoramiento de control de procesos admirativos-financieros y la maximización de la rentabilidad en la empresa proveedora de internet "IP FIBRA" de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, período 2022-2026?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó una revisión bibliográfica el cual sirva de sustento para el diseño del modelo de gestión administrativo-financiero de la empresa proveedore de internet “IP FIBRA”.

2.1. Referencias teóricas

2.1.1. *Definición de empresa*

La empresa es una entidad, organizada por un conjunto de personas que buscan un beneficio común, el desarrollo de sus actividades desenlazan en la producción de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de población. Está conformada por una serie de recueros materiales, técnicos, financieros y humanos el cual persiguen alcanzar fines lucrativos y no lucrativos según su procedencia, además, se orientada por sus metas y objetivos estratégicos para ser competitivos en el mercado. Existen numerosos estudios que define a la empresa, cada una de ellas resalta diverso aspecto acorde a su procedencia. A continuación, veremos algunas definiciones

Para Campos & Uría, (2018) la empresa se define como un sistema social en el que se integra un conjunto de personas y medios con los que se desea conseguir unos objetivos. El alcance eficaz de estos objetivos o metas propuestos necesita de una organización que haga posible la coordinación coherente de todos los medios y personas que forman parte de esta.

2.1.1.1. *Clasificación de las empresas*

Cada empresa es distinta de las demás, pues su razón de ser, objetivos y metas están orientadas a satisfacer necesidades diferentes, es así, que se pueden clasificar acorde a sus características o funciones el cual mostraremos a continuación.

Tabla 1-2: Clasificación de las empresas

Empresas		
Clasificación	Criterio	Categorización
Por su sector	Actividades productivas que realiza	Sector primario Sector secundario Sector terciario Sector cuartanario
Por su tamaño	Cantidad de trabajadores y nivel de ingresos	Microempresa Pequeña empresa Mediana empresa Grande empresa
Por su ámbito de actuación	Espacio Geográfico en el que operan	Empresas locales Empresa Nacional Empresa multinacionales o internacionales
Por su forma jurídica	Identidad legal, socios, capital y tipo de responsabilidad	Persona natural Sociedad o asociación civil Sociedad comanditaria Sociedad limitada Sociedad anónima Cooperativa
Por su procedencia de capital	Origen de sus fondos e inversiones	Empresa privada Empresa Pública Empresa Mixta
Por su sector económico	Actividad a realiza	Comercial Servicios Industrial Construcción

Fuente: Campos & Uría, (2018).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.1.2. *Empresa de servicios*

Las empresas de servicios pertenecen al sector terciario cuya finalidad es de satisfacer las necesidades de la población mediante la prestación de diversos servicios, con o sin fines de lucro, entre estas tenemos: Las institución financieras, los transportistas, el turismo, servicios públicos (energía, agua, comunicaciones), servicios Privados (consultorías, trabajas contables, jurídicos, administrativos), servicio de internet, educación, salud y seguros entre otros servicios que se brinda a la comunidad.

2.1.2. Definición de modelo

Según Quintana (2021) define que un modelo “es un esquema o marco de referencia que componen un sistema ordenado, el cual permite estructurar, representar y comprender de una manera simplificada una realidad que puede ser analizable, medible, modificable y flexible sobre la cual se rige la organización”, por lo tanto, se convierte en una ruta de acción del funcionamiento integral al cual se deben regir la empresa.

2.1.3. Definición de gestión

Gestión, es la acción y efecto de gestionar: en el contexto empresarial, gestionar puede ser entendida como el proceso que se encarga de desarrollar acciones encaminadas a la obtención de un beneficio para la organización, es el conjunto de actividades ejecutadas por sus miembros para alcanzar los objetivos tanto personales, empresariales como sociales. (Armijos Mayon et al., 2019)

2.1.3.1. Tipos de gestión

En el entorno empresarial la gestión se debe abordar desde cada una de sus áreas funcionales existentes en una organización, sin importar su actividad económica o su tamaño, aunque se podría tener variaciones desde sus estructura y alcance, en este sentido podemos encontrar diversos tipos de gestión el cual se detalla a continuación. (Peña et al., 2020)

❖ Gestión Administrativa

Aborda las tareas del proceso admirativo planeación, organización, dirección y control, así como también la dirección de la compañía. En algunos de los casos se enmarca áreas del talento humano o denominada gestión humana esto dependerá de la estructura organizacional de la empresa.

❖ Gestión Comercial

Se sustenta en las funciones propias del mercado, atención al cliente, comercialización, y venta de productos y servicios de la empresa.

❖ *Gestión Técnica*

Se la puede denominar también como gestión operativa o de ingeniería, orientadas a la producción de bienes y servicios del cual obtiene beneficio económico, juega un papel muy importante para la compañía ya que depende de su nivel de eficiencia en su operatividad para incrementar la rentabilidad y el crecimiento constante.

❖ *Gestión Financiera*

Está directamente relacionado con los aspectos económicos de recepción de ingresos y egresos, así como la administración de esta. Además, involucra el manejo óptimo de la estructura de inversión, costo, gastos y el proceso contable.

❖ *Otras Áreas*

Depende de las áreas funcionales de cada empresa, su naturaleza jurídica y su contexto entre otras variables, dependerá también de la calidad, innovación y desarrollo de las organizaciones.

2.1.4. ¿Qué es modelo de gestión?

El modelo de gestión se puede definir como aquellas estrategias y practicas operativas de la empresa que promueve la comprensión de elementos o variables de éxito y las encamine a la obtención de beneficios para la empresa, comenzando desde la planeación que se refleja en la operación y se mantiene con la mejora continua de la organización, además, a través de ello se puede proporcionar nuevas oportunidades de aprovechamiento del mercado.(Pérez et al., 2021)

2.1.5. *Gestión administrativa*

Según Mendoza, (2017) la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

La gestión administrativa y las empresas desempeñan un papel protagónico en la construcción y desarrollo del sistema socio económico del cualquier país. La administración en las PYMES constituye una base fundamental que busca el mejoramiento de todos los procesos que intervienen en su funcionamiento, donde se busca manejar de manera eficiente los recursos económicos,

materiales, logísticos, tecnológicos, financieros y el direccionamiento del talento humano, procurando que la empresa pueda hacer frente las adversidades relacionados a la operatividad de la organización.

2.1.6. *Modelo de gestión administrativa*

El modelo de la gestión administrativo sirve como un guía de los procesos empresariales, que involucran los pasos a seguir para dar solución a los problemas administrativos y la planificación de acciones direccionadas al logro de objetivos planteados.

2.1.6.1. *Estructura del modelo de gestión administrativa*

El modelo de gestión administrativa es un elemento fundamental para el desarrollo empresarial, puesto a que contempla las cuatro funciones fundamentales de la administración: Planificación, Organización, dirección y control. Su importancia radica en la optimización en la ejecución de los procesos, con la finalidad de acrecentar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios que prestan las entidades

A continuación, se presenta las fases a considerar para el desarrollo del modelo de gestión administrativo-financiero basado en la autor (Estupiñán, 2012, como se cito en García 2022)

FASE I: PRELIMINAR

- Misión
- Visión
- Objetivos organizacional
- Principios y valores
- Estructura organizacional

FASE II: DIAGNÓSTICO

- Análisis interno y externo (FODA)
- Análisis horizontal y vertical
- Indicadores Financieros
- Informe Financiero

FASE III: PLANEAMIENTO

- Antecedentes de la organización
- Filosofía organizacional
- Diseño del organigrama
- Políticas institucionales
- Manual de funciones
- Descripción de procesos
- Flujogramas
- Manual de procesos contables
- Matriz estratégica
- POA
- Presupuestos
- Estados proyectados

FASE IV: MEDICIÓN Y CONTROL

- Sistema de monitoreo y control

Ilustración 1-2: Estructura de un modelo de gestión administrativo-financiero

Realizado por: Quicaliquin, E. (2022).

2.1.7. *Diagnóstico empresarial*

El diagnóstico empresarial es una herramienta estratégica que se realiza a las organizaciones el cual permite evaluar los factores internos y externos que incurren en su entorno, a través de ella se obtendrá información del estado de debilidad y fortaleza para lograr tomar acertadas decisiones con fundamentos acorde a la realidad empresarial.

Los autores (Casadiego et al., 2020) afirman que el diagnóstico empresarial es una herramienta de gestión organizacional que su importancia radica en identificar la situación actual del negocio en aspectos administrativos, operativos y financieros.

Importancia

Para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) el diagnóstico empresarial es indispensables ya que ayuda a conocer la situación real de la empresa a partir de relaciones internas y externas, permitiendo evaluar, controlar y mejorar los procesos administrativos, contables, financieros considerados como factores claves para la competitividad empresarial.(Casadiego et al., 2020)

2.1.7.1. Perspectivas del diagnóstico empresarial

El proceso de diagnóstico empresarial se puede dar desde diversas perspectivas de la empresa entre ellos tenemos los siguientes.(Portugal, 2017)

- **Financiera:** Comprende áreas de contabilidad y gestión empresarial, diagnostica aquellos datos cuantitativos relacionados con números, conoce sus inversiones y fuentes de financiamiento de la empresa, permite evaluar la situación actual em la que se encuentra.
- **Consumidores:** Hace referencia al comportamiento de los clientes y su calidad de servicio, el diagnostico empresarial ayuda a evalúa todos los datos relacionados con los consumidores y su trato.
- **Procesos internos:** Evalúa especialmente todos los procesos operativos de la empresa ya sea de producción, comercial o de servicios, estableciendo su calidad y eficiencia.
- **Personal y sus capacidades:** Tiene que ver con las capacidades del personal activo de la empresa, donde se supone que su conocimiento actitud y destreza de los trabajadores están acorde al entorno en la que se desenvuelve, procurando alcanzar el alto nivel de eficiencia.

Ventajas

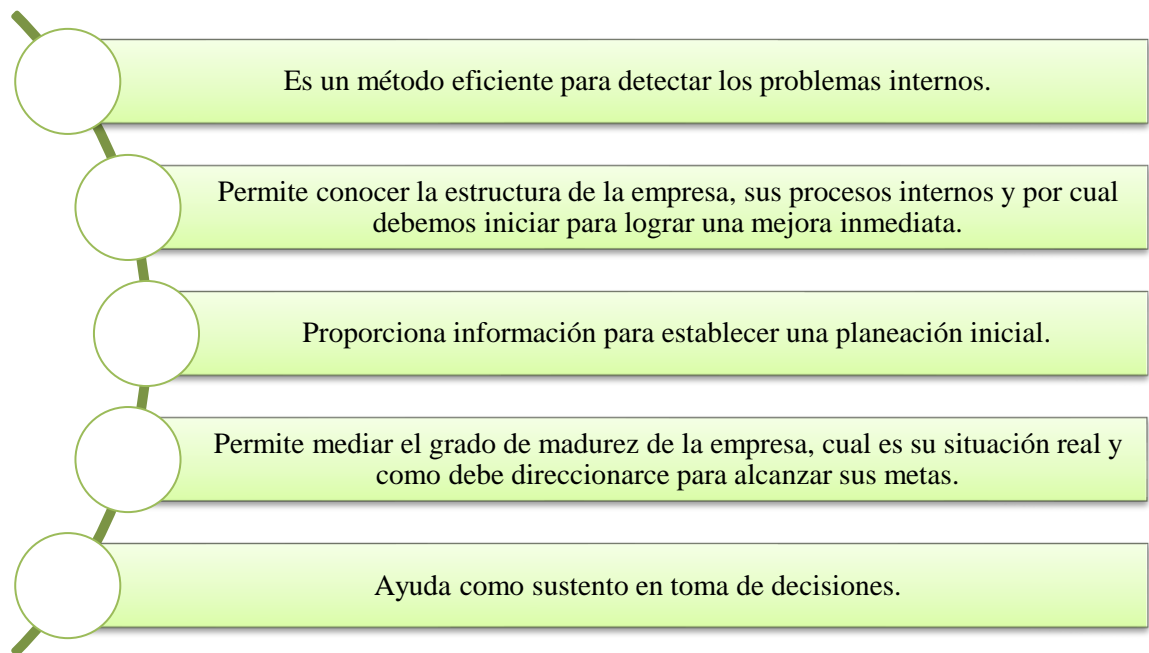


Ilustración 2-2: Ventajas del diagnóstico empresarial

Fuente: Portugal, (2017).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.7.2. *Matriz de evaluación FODA*

Es una herramienta tradicional de análisis situacional empresarial, se las puede encontrar como matrices DAFO y FODA su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos; fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas. El objetivo principal de aplicar la matriz en una empresa es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar decisiones estratégicas y mejorar el futuro. (Castillo & Banguera, 2018)

A través de la matriz FODA permite examinar la interacción de las características internas de la empresa, así como también los factores externos con las que compite.

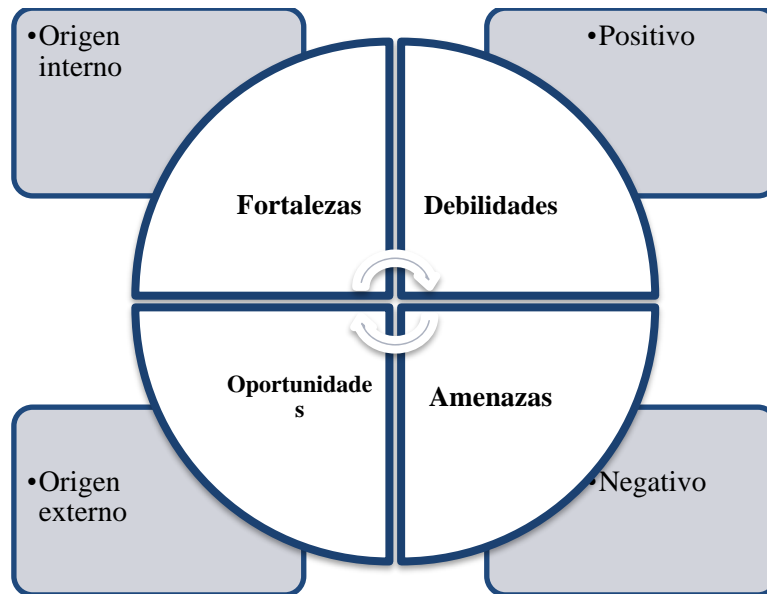


Ilustración 3-2: Estructura de la matriz FODA

Fuente: Castillo & Banguera (2018)

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.7.3. Estructura de la matriz FODA

- a) Evaluación interna está compuesta de dos elementos de control fortalezas y debilidades.
- b) Evaluación externa esta se compone de dos elementos no controlables Oportunidades y Amenazas.

El análisis FODA ayuda a que la empresa se centre hacia factores prioritarios, destacando la fortalezas y debilidades de origen interno afrontándola de manera objetiva y realista en relación conjunta con las oportunidades y amenazas del entorno.(Portugal, 2017, p. 41)

2.1.8. Proceso administrativo

La administración está compuesta por una serie de etapas, cuyo significado resulta esencial para el direccionamiento y control de las empresas. Münch (2010, p. 41) menciona que la administración de cualquier tipo de empresa comprende dos fases, una estructural denominada por otros autores como administración mecánica, se basa en el diseño y arquitectura de la administración en el que se establece lo que se debe hacer, mientras que en la otra fase denominada operacional o dinámica se ejecutan las actividades planteadas durante el periodo estructural.

2.1.8.1. *Etapas del proceso administrativo*

Existe una discusión entre el número de etapas del proceso administrativos, sin embargo, las funciones y elementos que consideran los distintos autores se encaminan a lo mismo. Para este trabajo investigación se utilizará los siguientes procesos.

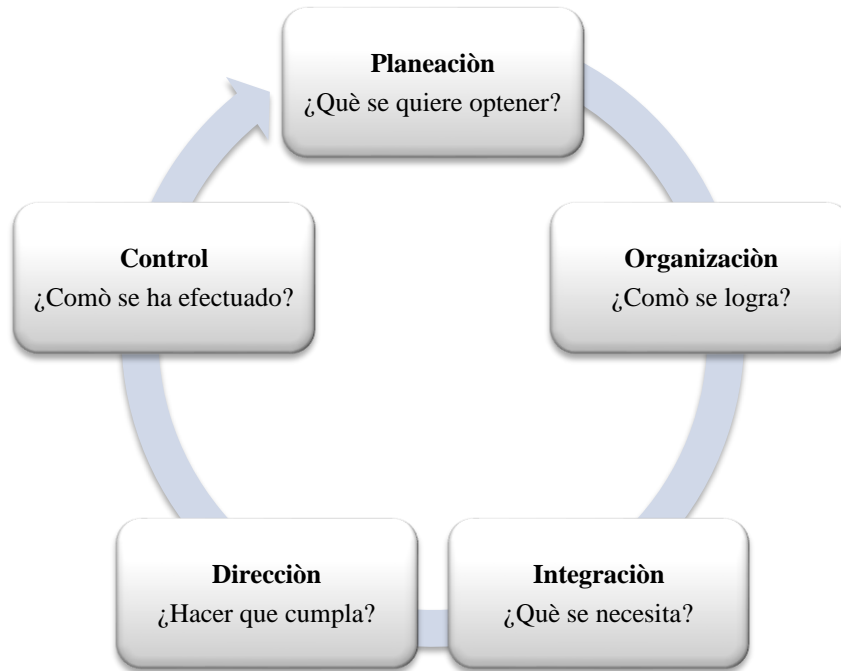


Ilustración 4-2: Etapas del proceso administrativo

Fuente: Münch, (2010).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.9. *Planeación*

Define el curso de la empresa, es decir hacia donde quiere llegar la empresa, determina escenarios futuros, define estrategias que logre alcanzar las metas de la organización con mayor probabilidad de éxito.

2.1.9.1. *¿Para qué se planifica?*

La planificación es esencial en cualquier clase de organización, según los autores (Theran & Prieto, 2018) se debe planificar para:

- Relacionar el presente con el futuro, anticipando ante posibles cambios a posterior
- Disminuir el nivel de incertidumbre y riesgos

- Dirige el rumbo de la empresa
- Aprovechar fortalezas y disminuye debilidades
- Convertir amenazas en oportunidades
- Ayuda a la evaluación de la empresa
- Optimización de recursos disponibles
- Ayuda a la toma de decisiones
- Impulsa el aprendizaje y la mejora continua.
- Aumenta el grado de compromiso con la empresa

2.1.9.2. *Tipos de planeación*

a) Planeación estratégica

Esta planificación consiste en definir metas a la organización, son utilizados por la alta gerencia para establecer políticas, estrategias y objetivos los cuales pueden ser a mediano o largo plazo, a través de esta se define los planes para los demás departamentos que integran la empresa con la participación y compromiso de todos sus miembros permitiendo alcanzar los propósitos de la organización. (Amboya & Muños, 2018)

b) Planeación Operativa

Como su nombre lo menciona son planes a nivel operativo, se desarrolla de manera que alcancen los planes estratégicos. Este plan operativo se divide en dos tipos es que se puede aplicar una sola vez, es decir, se lo realiza para un propósito específico y una vez que se alcanzó la meta se anula (programas, proyectos, presupuesto), por otro lado, también tenemos los planes permanentes su enfoque es normalizar las operaciones de la empresa (políticas, reglamentos, procedimientos), (Theran & Prieto, 2018).

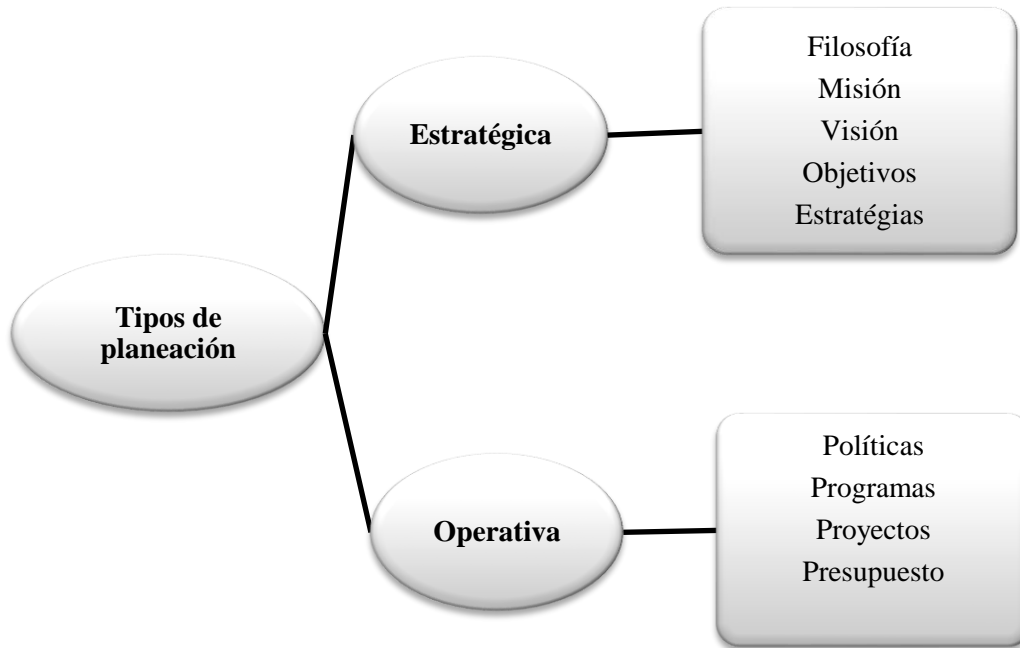


Ilustración 5-2: Tipos de planes

Fuente: Theran & Prieto (2018).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.9.3. *Elementos del plan estratégico*

El plan estratégico está integrado por los siguientes elementos que mencionaremos a continuación.

➤ **Filosofía organizacional**

Según Caleyá (2020), la filosofía organizacional es una guía para la conducta del personal de la empresa, determinan las acciones con relación a las diferentes formas de pensamiento. La filosofía es una herramienta que ayuda a sacar a flote los principios y valores que son la columna vertebral de los pensamientos, dichos valores contribuyen a generar un mejor ambiente para vivir un entorno laboral.

➤ **Definición de misión y visión**

Misión

La misión de una organización se establece acorde a la actividad que realice la empresa, el cual estará expuesto, mostrando a proveedores, clientes y demás interesados cual es la razón de su

existencia permitiendo diferenciarla de las demás empresas (Gaytan & Aceves, 2017). Para diseñar la misión se deben responder las siguientes preguntas:

- 1) ¿Qué hace la organización?
- 2) ¿Para qué lo hace?
- 3) ¿Con que lo hace?
- 4) ¿Cómo lo hace?
- 5) ¿Cuál es el valor agregado?

Visión

La visión es una herramienta que permita tener ideas claras de lo que se quiere llegar a ser en el futuro, esta se centra en el cumplimiento de la misión de la empresa y conduce al personal a asumir compromisos y alcanzar metas que visualiza en un estado futuro (Gaytan & Aceves, 2017). Es importante reconocer que el diseño de la visión debe ser de carácter: breve, inspiradora y sobre todo fácil de captar y recordar.

El diseño de la visión podría empezar con las siguientes preguntas.

- 1) ¿Qué queremos llegar a ser?
- 2) ¿Hacia dónde nos dirigimos?
- 3) ¿En qué nos queremos convertir?
- 4) ¿Cuál son nuestras aspiraciones o deseos?
- 5) ¿Cuál es la imagen futura que queremos proyectar?

➤ Definición de objetivos organizacionales

Según Ayala (2017) define a un objetivo organizacional como, la situación deseada que la empresa pretende alcanzar para el futuro, cuando los objetivos se logran deja de ser la imagen ideal y se convierte en real.

Funciones del planteamiento de objetivos organizacionales:

- a) **Presentación de escenarios futuros:** se plantea objetivos que sirva como guía para los procesos de ejecución de las actividades de la organización.

- b) **Sirve como estándares:** sirve de referencia para evaluar las acciones y eficacia de la organización.
- c) **Fuente de legitimidad;** Los objetivos justifican las actividades de la empresa.
- d) **Unidad de medida;** Verifica la eficiencia y compara la productividad de la organización.

➤ **Diseño de estrategias**

Mediante el diseño de las estrategias se plantea cómo lograr cumplir de mejor manera los objetivos de la organización. Las estrategias empresariales son un conjunto de acciones que direcciona a una ventaja competitiva a través de recursos, tecnológicos, materiales, infraestructura y humanos procurando que las empresas ofrezcan servicios de calidad mediante la generación de valor agregado.(Alaña et al., 2018)

Al momento de diseñar estrategias es importante recordar que:

- Se debe plantear la estrategia adecuada por cada objetivo
- Establecer cuidadosamente las estrategias, ya que por cada decisión implica un riesgo.
- Las estrategias deben vincularse con la misión, visión y objetivos de la organización.
- Las estrategias deben generar y facilitar la ventaja competitiva.

2.1.9.4. *Elementos del plan operativo*

➤ **Políticas**

Según lo que manifiesta Casanovas, (2017) las políticas son documentos cuyo contenido trata del modo en que la empresa desea que se comporten sus empleados en la ejecución de sus actividades y que mientras más compleja y grande sea la empresa mayormente requiere de políticas que ordene sus funciones u alcancen los objetivos de la organización.

El establecer políticas ayuda a reforzar el contenido de las normas jurídicas que están dentro de marco legal de la empresa, permitiendo su correcta interpretación y aplicación en las funciones diarias tomando en consideración los requisitos mínimos que se está obligado a cumplir para garantizar su sostenibilidad. La estructura de las distintas políticas de organización debe contener un apartado del código de ética o conducta, permitiendo a sus usuarios obedecer a principios o valores esenciales y que deben respetarse.

Para que las políticas empiecen su operación y función se debe realizar lo siguiente:

- Se debe establecer por escrito, con claridad y precisión
- Difundir las políticas en los departamentos o área al que se quiere aplicar.
- Estar en actualización periódica y la situación así lo amerite.
- Debe ser flexible y que sustente la filosófica misión y visión de la empresa.

➤ **Elaboración de programas**

La elaboración de programas hace referencia a un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí, generalmente su duración es a medio plazo, fijándose objetivos y metas específicas e identificando los proyectos que lo componen.

➤ **Presupuestos**

El presupuesto según Vásquez, (2021) plan de operaciones y recursos de la empresa que se formula para lograr en cierto periodo de tiempo los objetivos establecidos por la empresa y se expresen en términos monetarios. En otras palabras, es planear lo que quiere hacer la empresa a futuro y expresarlo en dinero.

2.1.10. Organización

La organización es un aparte esencial de la empresa, se basa en agrupar las actividades o procesos necesarios para alcanzar un fin, así como también en designar a cada grupo un representante o jefe con autoridad necesaria para la administración de dichas actividades, por lo tanto, se regirá en base a un organigrama estructural conforme a cada función de los grupos. (Theran & Prieto, 2018, p. 86). Por lo tanto, la organización crea una estructura en la empresa, para alcanzar los objetivos, de estos se despliegan los siguientes puntos:

- La división de trabajo, materializada en puestos y departamentos.
- Las líneas jerárquicas formales
- Las herramientas utilizadas para coordinar las distintas labores y puestos en la empresa.

2.1.10.1. Principios de la organización

En el libro “Organización empresarial y de recursos humanos” del autor Cabello (2021) menciona que para realizar una correcta estructura y adecuación de tareas es necesario establecer una serie de principios.

- a) **División de trabajo:** trata de asignar tareas específicas a cada una de las partes de la compañía con el fin de que se ejecute las funciones con mayor precisión y eficiencia.
- b) **Autoridad y responsabilidad:** tiene la potestad de tomar decisiones, dar órdenes y a esperar que estas se ejecuten.
- c) **Unidad de mando:** hace referencia a que un subordinado debe tener un único supervisor directo.
- d) **Principio de jerarquía:** la autoridad de decisión se centra en la cima jerárquica de la empresa.
- e) **Ámbito de control:** Tiene que ver con el número de actividades y personas que puede controlar eficientemente una sola persona.
- f) **Cadena escalar:** se debe establecer una línea de autoridad con el fin de que las decisiones pasen de la cima de la organización hacia lo más bajo y viceversa. (p. 31)

2.1.10.2. Modelos de organización

Consiste en las diferentes maneras de organizar a una empresa, por medio de estructuras organizacionales el cual dependerá de factores como el giro, magnitud, recursos, tipo de empresa, y de su volumen de producción. A continuación, detallaremos algún de los modelos más utilizados.

Tabla 2-2: Modelos de organización

Modelos de organización	Descripción
Lineal o Militar	Se caracteriza por concentrar el mando en una sola persona, tiene la potestad de tomar todas las decisiones, asignar y distribuir el trabajo a los subalternos quien a su vez responden a un solo jefe.
Lineo-Funcional	Es el más práctico y usado por las organizaciones, consiste en agrupar las funciones de acuerdo con las áreas funcionales, entre las más comunes están; comercial, recursos humanos, finanzas, producción y sistemas.

Staff	Surge de la necesidad de la empresa de contar con ayuda de especialistas que proporcionen asesoría a los departamentos de línea. Este tipo de organizaciones no existe por si sola pues se complementa con otros modelos de estructura.
Comités	Consiste en asignar funciones o proyectos trabajadores que se reúnen para discutir y decidir en conjunto los asuntos encomendados. Es de carácter temporal y existen en combinación con otra estructura.
Holding	Se caracteriza por estructurar en su forma más amplia a empresas grandes con diferentes giros con funciones y administraciones independientes, son mayormente usadas en empresas que tienen sucursales.
Matricial	Su forma de estructura es propia de grandes empresas, es una combinación de distintos tipos de organización que consiste en relacionar la departamentalización de proyectos con la de funciones.
Multidivisional	También forma parte de la estructura de grandes empresas que por la magnitud de sus operaciones y a fin de lograr mayor eficiencia tiene muchas subdivisiones.

Fuente: (Peña et al., 2020).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.10.3. *Herramientas de organización.*

a. Organigrama

Son ilustraciones gráficas que representan la estructura de la organización que muestra de manera esquemática la posición de los departamentos que compone la empresa, el nivel jerárquico y las líneas de autoridad.(Cabello, 2021)

Su objetivo es plasmar como están compuestas las áreas que tiene la empresa de manera gráfica como la ilustración que veremos a continuación.

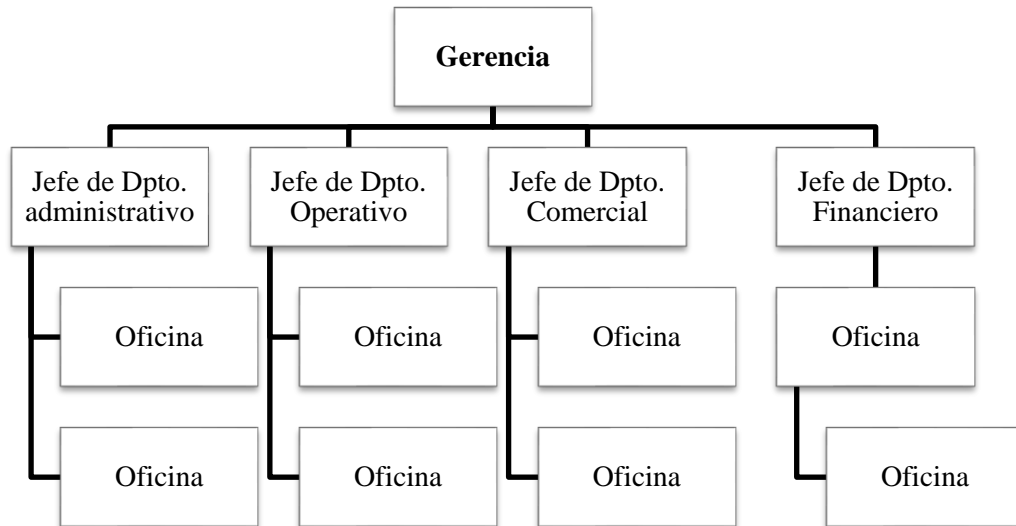


Ilustración 6-2: Organigrama empresarial

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

b. Manuales

Son documentos que contienen información sobre la organización, el cual debe estar a conocimiento de todos los empleados, puede tener contenido como; políticas, procedimientos, departamentales, organizacionales, de técnicas, así como también, acerca del puesto de trabajo entre otros aspectos importantes que la empresa considera que debe estar plasmado en un manual para su conocimiento general.








c. Diagrama de procesos

El diagrama de procesos o también conocido como diagrama de flujo consiste en una figura o gráfico que representa a una serie de procesos o un grupo de actividades por medio de símbolos, además, ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en el proceso, facilita la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás.(Ortega, 2020)

Simbología

Cada actividad que realiza la empresa tiende a indicar ciertos procesos a través de los siguientes símbolos:

Tabla 3-2: Simbologías de Diagramas de Flujos

Simbología	Significado	Descripción
	Inicio / Fin	Indica el inicio y fin de los procesos.
	Actividad / Operación	Se usa para representar la realización de una actividad u operación relativa a un procedimiento.
	Documentos	Representa a la cualquier documentación que se utilice en el proceso.
	Datos	Indica la salida o entrada de información.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito de un documento o información en un archivo
	Decisión	Hace referencia a una parte del flujo donde son posibles varios caminos alternativos
	Líneas de Flujo	Se encarga de enlazar los símbolos de manera ordenada según el proceso que se vaya a realizar.

Fuente: Ortega, (2020).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.11. Integración

En este proceso se trata de integrar los recursos necesarios para poner en marcha la empresa, es decir, consiste en el reclutamiento del personal y la obtención de recursos necesarios para la operatividad de la empresa, se realiza a través de divisas funciones por el cual se elige al personal y se selecciona el material optimo.(Martínez, 2018)

La integración se encuentra ligada con la planeación y organización pues para alcanzar sus objetivos se apoyan de un conjunto de recursos y elementos el cual se menciona a continuación:

- a) **Recursos materiales:** La integración de recursos materiales se lo realiza a través del departamento de compras, se consideran esenciales ya que de ello depende el área operativa de la empresa.
- b) **Recursos financieros:** la integración de este recurso es responsabilidad del área financiera, se obtiene mediante la emisión de acciones, obligaciones, reinversión de utilidad entre otros.
- c) **Recursos humanos:** Ahora conocido como talento humano, su integración es la clave del éxito de una empresa, son aquellos encargados de ejecutar los objetivos en todas las áreas. Su

reclutamiento se la realiza después de realizar un análisis de los puestos disponibles a través de exámenes o entrevistas entre otros métodos.

- d) **Recursos tecnológicos:** Con el avance tecnológico es necesario que se integren recursos de información y telecomunicaciones para incrementar la competitividad de la empresa. Es importante recalcar que la adquisición de *software* y *hardware* depende del poder adquisitivo de la empresa.

2.1.11.1. Principios de la integración

Los principios de la integración según Münch (2010, p. 89) son:

- 1) **Provisión de elementos necesarios:** Se debe de proporcionar de recursos necesarios para hacer frente a las necesidades de cada departamento de tal manera que realicen su trabajo de manera eficiente.
- 2) **Calidad de los proveedores:** En ningún caso se debe comprometer la calidad de los materiales o insumos por otros de menos valor, todos los proveedores deben ser confiables.
- 3) **El hombre adecuado para el puesto adecuado:** Las personas que ocupan un puesto en la empresa debe reunir lo requisitos mínimos establecidos el cual garantice su desempeño en el trabajo demostrando su experiencia, conocimiento, actitudes y destrezas para alcanzar los objetivos organizacionales.

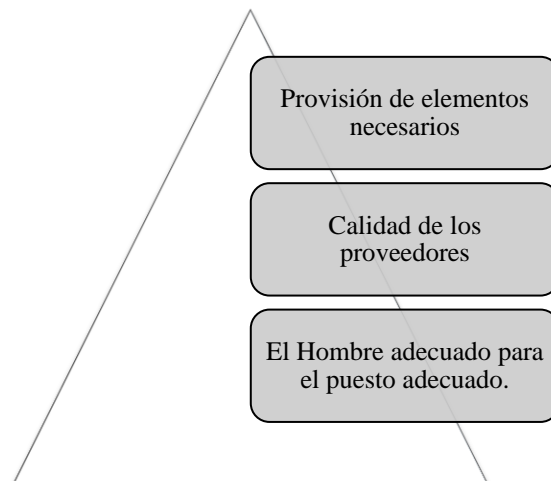


Ilustración 7-2: Principios de integración

Fuente: Münch, (2010).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.12. Dirección

La dirección implica en orientar a los personas quienes integran la organización con la finalidad que su desempeño contribuya a alcanzar los objetivos institucionales. La etapa de dirección compone de una serie de elementos tales como:

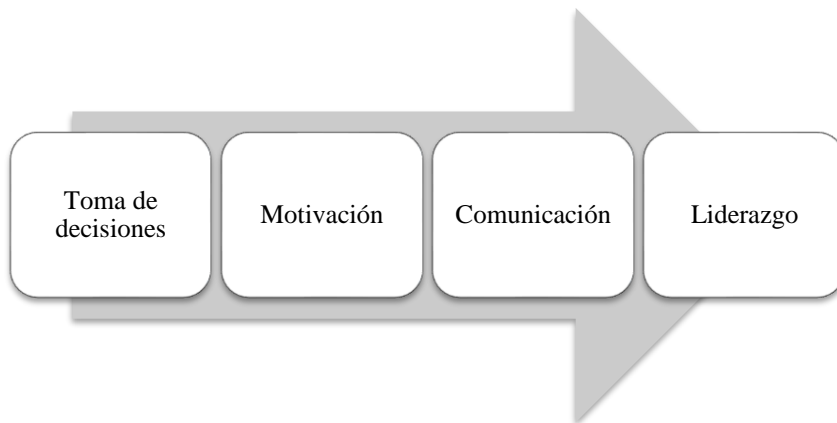


Ilustración 8-2: Proceso de dirección

Fuente: Münch (2010).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

- **Toma de decisiones**

En esta etapa se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos, se busca la forma de mejorar el desempeño empresarial en beneficio a los distintos grupos de interés. La toma de decisiones es un proceso donde cierto individuo o grupos tratan de solucionar problemas y aprovechar las oportunidades. (Arévalo & Estrada, 2019).

- **La motivación**

La motivación es uno de los aspectos que debe estar considerada en las organizaciones para obtener resultados positivos, puesto a que la motivación se ha convertido en un factor relevante en el desempeño de los trabajadores, muchas veces nos encontramos con situaciones de inconformidad, los individuos poseen diversas necesidades, y son los líderes quienes se encargan de motivar al trabajador a través de planes de acción que logre satisfacer sus necesidades y deseos. (Bohórquez et al., 2020)

Pirámide de las necesidades de Maslow

Existe varias teorías de la motivación entre la más conocidas esta para pirámide jerárquica de necesidades establecida por el psicólogo estadounidense *Abraham Maslow*.

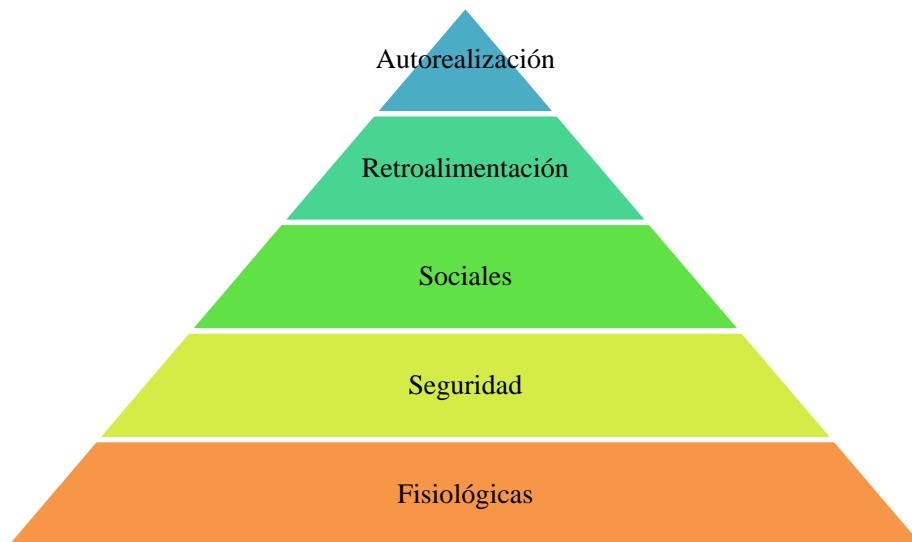


Ilustración 9-2: Pirámide de necesidades de *Maslow*

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

- **Comunicación**

La comunicación es una parte escancia de la dirección, la máxima autoridad de la institución será principalmente el centro de comunicación del cual desenlaza toda una serie de información o mensajes hacia dentro y fuera de la organización. Los problemas en las entidades son mayormente ocasionados por una comunicación deficiente, con barreras o mal entendidos que ocasionan desacuerdos entre los trabajadores y los ejecutivos. Por lo tanto, mantener una buena comunicación de todas las acciones a ejecutar en la empresa generará éxito en las relación laboral, personal, social y profesional (Theran & Prieto, 2018, p. 116).

- **Liderazgo**

Es la capacidad de generar motivación en las personas e impulsa a seguirlo, permitiendo coordinar y controlar las tareas a realizar dentro de la empresa que conlleve a genera éxito dentro de las funciones del grupo, el líder debe dominar técnicas de liderazgo, de conducción de grupos, de toma de decisiones, de motivación, de comunicación y todas aquellas habilidades que le permite influir en los grupos. (Kohler, 2022)

- **Trabajo en equipo**

Según lo mencionan Theran & Prieto (2018), el trabajo en equipo juega un papel importante dentro del empresa, mediante ella se agrupan personas quienes cooperan entre sí para la realización de un trabajo o actividad, así como también genera un compromiso entre quienes integran los grupos para alcanzar resultados más efectivos.

2.1.13. Control

Los siguientes autores Schmidt, Tennina & Obiol, (2018) definen al control como un conjunto de información que permite dar seguimiento a las funciones de lo planificado por la empresa una vez puesta en marcha, mide y evalúa las desviaciones que se producen en la entidad, de manera que le permita conocer las causas y consecuencias de esta y tomar una acción correctiva.

Esta última fase de procesos administrativo se establecen estándares para la evaluación de los resultados obtenidos en la gestión realizada, con el fin de rectificar los errores, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

2.1.13.1. Tipos de control

Existen distintos tipos de control entre las más acomunen tenemos:

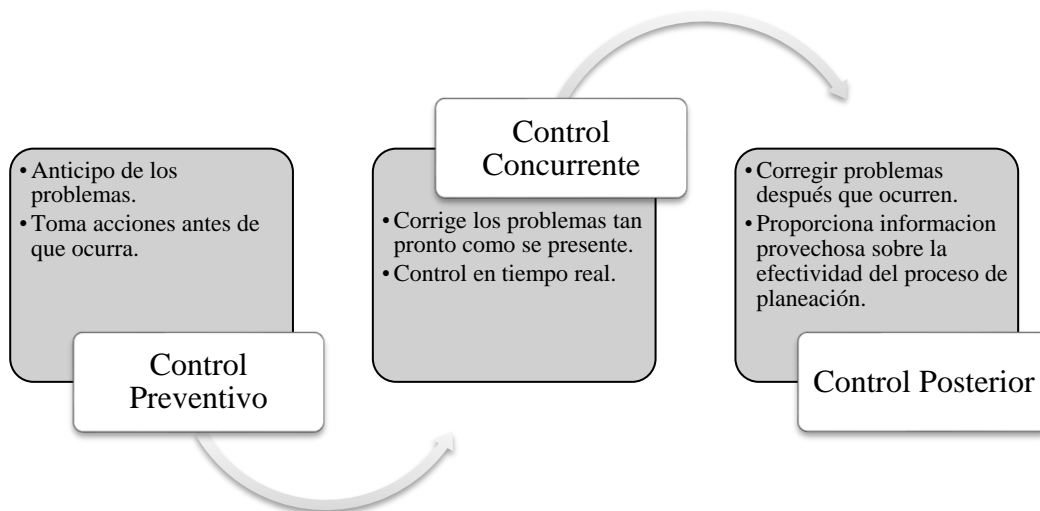


Ilustración 10-2: Tipos de control

Fuente: Schmidt, Tennina & Obiol (2018).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.14. Gestión financiera

Como mencionamos anteriormente la gestión es un conjunto de acciones que una persona efectúa con el fin de administrar el negocio. Por lo tanto, la gestión financiera se define como el responsable de administrar los recursos monetarios que posee la empresa, así como de las adquisiciones y del financiamiento, esto permite que la empresa lleve un control adecuado de los ingresos y gastos que ocurren en la compañía (Fajardo & Soto, 2018).

2.1.14.1. La gestión financiera y su relación con la contabilidad

La relación entre la gestión financiera y la contabilidad son muy altas, siendo el área contable una base fundamental de la administración financiera, a través de esta se puede establecer como se encuentra la empresa económica y financieramente basados en los estados financieros de la empresa los cuales también exponen la gestión realizada por la administración de recursos que les otorga. Mayormente son utilizados por el gestor financiero en conjunto con las ratios financieras para tomar decisiones efectivas para la empresa (Fajardo & Soto, 2018).

2.1.15. Definición de contabilidad

Según Estupiñán (2020) define a la contabilidad como el proceso que sirve para identificar, medir, registrar, transmitir y comunicar información económica que permita tomar acertadas decisiones y dar su información a sus interesados.

La contabilidad no es solo una obligación formal, sino constituye una fuente valiosa de información para la administración de la empresa, factor clave para la toma de decisiones operativas y estrategias.

2.1.15.1. Importancia

La contabilidad es una de las áreas más importantes de una empresa a partir de ella se puede generar información sobre la situación económica y financiera de organización mediante el registro de sus operaciones, ajustándolas a las regulaciones vigentes de modo que se pueda tener un control sobre ellos y a su vez un resumen de su evolución. Mediante la información contable los ejecutivos podrán tomar decisiones que sustenten la planificación estratégica y la actuación de sus actividades direccionados a mejorar el rendimiento de la empresa (Abolacio, 2018).

2.1.16. Proceso contable

El proceso contable es la consecuencia de una serie de pasos, instructivos o guías que se utiliza para el registro de las operaciones diarias de la empresa el cual facilita el manejo y análisis de las cuentas de los estados financieros (Elizalde, 2019).



Ilustración 11-2: Proceso contable

Fuente: Elizalde, (2019).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.16.1. Principios de contabilidad generalmente aceptados

Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) son un conjunto de normas que guía el proceso contable permite formular criterios referentes a la medición e información patrimonial (Omeñaca, 2017). A continuación, se detallan los 15 principios más comunes en las transacciones contables:

1. **Equidad:** La información contable se presentará con equidad sin favorecer o desfavorecer a los demás, siendo lo mas justo posible.
2. **Partida doble:** “Por cada partida registrada en el Debe le corresponde otra partida en el Haber”, por lo tanto, se registrarán los mismos valores tanto en el Debe como en el Haber de maneras que sean igualitarias.
3. **Ente:** El patrimonio de la empresa en ninguno de los casos de deberá relacionarse con el patrimonio del propietario o de los accionistas, es decir, se efectuará una separación entre las propiedades.

4. **Bienes económicos:** Representa aquellos activos como caja, bancos, inventarios y demás activos fijos que sea propiedad de la empresa y genere valor, siempre y cuando no este comprometido con terceros.
5. **Moneda común denominador:** Los registros contables y estados financieros se los realizara identificando la utilización de la moneda del dólar de los Estados Unidos Americanos el cual esta con vigencia legal en el país.
6. **Empresa en marcha:** La continúa innovación tecnológica y digitalización, a la empresa tiene muchas probabilidades de mantenerse en funcionamiento de manera indefinida, gracias a su demanda.
7. **Valuación al costo:** Se da cuándo los activos y bienes de la empresa serán valuados o registrados al precio pagado por adquisición.
8. **Período:** Se establecerá un período de 12 meses en los cuales se podrá medir los resultados de la gestión y establecer la situación financiera en la que se encuarta la empresa, así como también cumplir con las disposiciones legales y fiscales.
9. **Devengado:** Los ingresos y gastos serán registrados en el periodo contable al que corresponde, sin importarse que los documentos de respaldo tuvieran fecha de otro ejercicio.
10. **Objetividad:** Se presentarán estados financieros razonables que corroboren todas las actividades u operaciones económicas desarrolladas y que pueda ser verificada e interpretado por terceros.
11. **Realización:** Se registrarán los resultados económicos una vez que la compra -venta se realice.
12. **Prudencia:** Radica en que el contador no debe sobreestimar los valores, es decir, al tener que elegir entre dos valores para un elemento de activos tiene que optar por el aquel que tenga menor valor de activos.
13. **Uniformidad:** La aplicación de cualquier norma o método contable debe realizarse uniformemente, es así como, todas las operaciones siguientes deberán ser tratadas de la misma forma.
14. **Significación o importancia relativa:** Las transacciones que representan menor valor no se les puede tomar en cuenta ya que no alteraran los resultados en los estados financieros.
15. **Exposición:** Los estados financieros tienen que reflejar toda la información de las operaciones contables de forma que sea comprensible los usuarios.

2.1.16.2. *Plan de cuentas*

El catálogo o plan de cuentas es un instrumento útil que presenta la cuentas de una manera ordenada y sistemática que facilita el registro de las operaciones contables y permitiendo procesar

la información contable. Se estructura a través de una codificación integrado por números y letras para cada una de las cuentas contables del sistema contable.

Según el Plan Contable General Empresarial (2019); el plan de cuentas se encuentra estructurar hasta un nivel de 5 dígitos, dependiendo de la información que se pretenda detallar, su codificación de las cuentas, subcuentas y divisiones se encuentra previstas en base a lo siguiente:

Primer Agregado

Género	1.	Activos
Grupo	1.1	Activos circulantes
Rubro	1.1.1	Efectivo y Equivalente al efectivo

Segundo Agregado

Cuenta	1.1.1.1	Efectivo y Equivalente al efectivo
Subcuenta	1.1.1.1.1	Caja

- **Género:** Se identifica como primer dígito a los activos, pasivos, patrimonio, gastos e ingresos, entre otros elementos (depende de la actividad de le empresa).
- **Grupo:** Segundo dígito, es el nivel mínimo requerido para la representación de los estados financieros, por lo tanto, clasifica los saldos de acuerdo de acuerdo con su naturaleza, es decir, dependiendo al genero al que pertenezca.
- **Rubro:** Tercer dígitos, permite clasificar de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos del mismo rubro.
- **Cuenta:** Se descompone en cuatro dígitos, otorga el mayor nivel de especificación de la información prevista en el rubro.
- **Subcuenta:** Representada por cinco dígitos, indica valuación cuando existe más de un método para medirla otorgando un nivel más alto especificidad.

2.1.16.3. *Ecuación contable*

Según Figueroa, (2020) menciona que la ecuación contable también conocido como ecuación patrimonial es una igualdad donde intervienen tres variables; activo, pasivo y patrimonio, hace referencia al mismo concepto manejado en la ecuación patrimonial, se considera un pilar fundamental de la contabilidad, junto al principio de la partida doble.

La ecuación contable se puede expresar de la siguiente forma:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$$

→ **Activo**

El activo es la parte económica de empresa, representa a aquellos recursos que tiene disponible para el funcionamiento de la empresa, el incremento de los activos dependerá del resultado obtenido de sus operaciones. Para Abolacio (2018) los activos se pueden definir como aquellos bienes, derechos y otros recursos que maneja la empresa, resultante de operaciones pasadas de los que se espera que la compañía obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro.

→ **Pasivo**

Para Espinosa (2020) los pasivos son las obligaciones actuales que contrae la entidad como resultado de eventos pasados, al vencimiento de las cuales, y para cancelarlas, la empresa espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos para su uso en beneficio de la organización.

→ **Patrimonio**

Es la parte residual de los activos de la empresa, una vez que se haya deducido todos los pasivos. Esta constituye los aportes directos e indirectos de sus propietarios o accionistas para el funcionamiento de la empresa, es así, que tienen derechos sobre sus activos. Por lo tanto, la empresa adopta una obligación hacia los dueños por los aportes de capital y utilidades retenidas invertidas (Espinosa, 2020, p. 36).

2.1.16.4. *Pasos del proceso contable*

Entre los pasos a seguir dentro del proceso contable tenemos los siguientes:

➤ **Libro diario**

El libro diario es un documento contable donde en el se registran diariamente y en orden cronológico, las transacciones realizadas por la empresa. Estos libros son de uso obligatorio, la

legislación vigente permite el registro conjunto del total de operaciones por periodos no superiores a un mes (Abolacio, 2018, p. 43). Los registros de las transacciones u operaciones de la empresa plasmadas en el libro diario se denominan asientos contables.

➤ **Libro mayor**

La finalidad del libro mayor es saber el comportamiento de una cuenta durante un periodo de tiempo, se recoge por cada cuenta, los registros de valores que se introducen en el asiento contable del libro diario (Abolacio, 2018, p. 44) .

El libro mayor no es de carácter obligatorio pero su utilidad hace que las empresas obtén por este tipo de registro ya que sirve para analizar la fluctuación de cada cuenta sin tener que acudir al libro diario e ir viendo transacción por transacción.

➤ **Balance de comprobación**

Para Arenal (2021), menciona que, el balance de comprobación es un instrumento contable cuyo fin es establecer un resumen de las operaciones realizadas, así como de la situación financiera en la que se encuentra la empresa. Este balance refleja la suma del debe y del haber de las distintas cuentas con su saldo correspondiente.

➤ **Estados financieros**

Los estados financieros son informes que se presentan a la entidad a una fecha determinada, permite conocer su situación actual de la empresa, saber si ha incrementado o disminuido, o a su vez si ha ganado o perdido.

Los estados financieros se clasifican de la siguiente forma:

- **Balance General:** Conocido también como estado de situación financiera, esta integrada por el activo, pasivo y patrimonio con la finalidad de generar información sobre la situación financiera en una fecha determinada, el cual es material de útil para la aplicación de indicadores financieros.
- **Estado de resultados:** Comprende los ingresos, costos y gastos realizados en un periodo de tiempo, además, permite conocer el resultado del ejercicio económico y de las correcciones monetarias.

- ***Estado de flujo de efectivo:*** Proporciona información sobre el manejo o movimiento del efectivo
- ***Estado del cambio de patrimonio:*** En este estado se presenta de manera detallada las aportaciones realizadas por los socios y la distribución de utilidades obtenidas al final del ejercicio contable.

2.1.17. Análisis financiero

Para Larretape, (2020) el análisis financiero una herramienta por medio del cual se puede visualizar la situación y evolución de una empresa por medio de sus estados financieros. A través de este análisis se puede conocer y comparar de manera precisa los rubros que componen los estados financieros, así como también la salud empresarial que brinde la información relevante para la toma de decisiones.

Para el correcto análisis financiero diversos autores desarrollan una extensa lista de ratios distribuidos por categorías. Estos índices serán utilizados por las empresas de acuerdo con la información que requieran conocer.

2.1.17.1. Análisis horizontal

El análisis horizontal o también denominado de tendencia consiste en comparar estados financieros en periodos de tiempo similares, de diferentes años. Ayuda a identificar el comportamiento de las cuentas y si los resultados de la empresa han incrementado o disminuido con el fin de tener unas pautas de los cambios ocurridos y poder darle la atención pertinente si así lo amerita el caso (Lavalle, 2017).

Por medio de este se puede estudiar la evolución de una cuenta en particular e identificar por medio de otros tipos de análisis las causas internas y externas el origen de esta variación. Por ejemplo, se puede detectar los cambios de las ventas netas en diferentes periodos y analizar las causas de este cambio y tomar acciones correctivas para mejorar su rendimiento en el futuro.

2.1.17.2. Análisis vertical

El análisis vertical o conocido como análisis de porcentajes integrales debido a que se expresa en porcentaje las cifras de los estados financieros su finalidad es evaluar el comportamiento de las cuentas en relación con una base determinada. Ejemplo, si lo aplicamos en el balance general,

este nos muestra la proporción en que se encuentra invertido en cada clase de activos, los recursos totales de la empresa, así como la proporción en que están financiados tanto por los acreedores como por los accionistas (Lavalle, 2017).

En el ejemplo de análisis vertical aplicado al balance general se debe inicial con el 100% aplicado a bases como:

- Activo total 100%
- Pasivos más patrimonio 100%
- Cada una de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio deben representar la fracción total del 100%.

2.1.18. Indicadores o razón financiera

Al igual que los otros métodos de análisis que hemos mencionado, los indicadores financieros también sirven para evaluar los estados financieros de una empresa e incluso con más precisión a través de índices de tendencia o comportamiento de las finanzas de la compañía. La aplicación de este tipo de indicadores genera indicios del uso eficiente de los activos, de su rentabilidad, de solvencia entre otros, según la información que se quiera obtener (Lavalle, 2017).

2.1.19. Clasificación de los indicadores financieros

El análisis de los indicadores financieros involucra métodos de cálculo e interpretación de los datos obtenidos que sirven para evaluar el desempeño y posición de la empresa. Entre estos indicadores tenemos los siguientes.

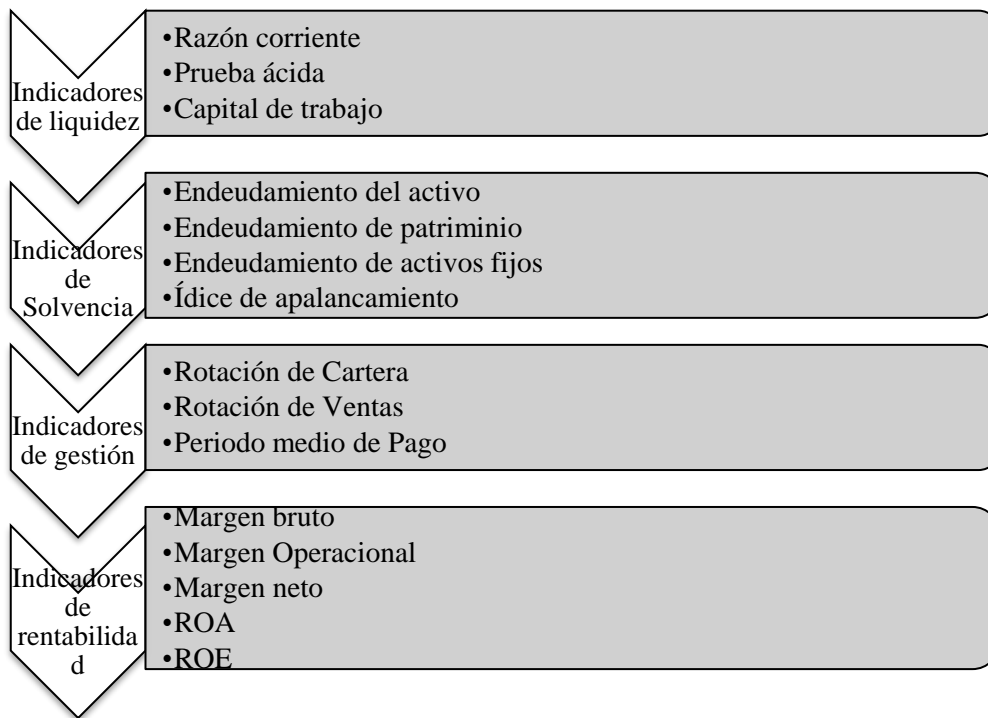


Ilustración 12-2: Clasificación de los indicadores financieros

Fuente: Lavalle (2017).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

2.1.19.1. *Indicadores de liquidez*

Este indicador de liquidez sirve para medir la capacidad que tiene una empresa para cubrir las obligaciones a corto y mediano plazo, es decir es el efectivo con el que se cuenta para cancelar las deudas contraídas por la organización, específicamente los que son a corto plazo. Estos indicadores permiten conocer la dificultad o facilidad que la empresa presenta para cubrir sus pasivos corrientes, es así como evalúa desde el punto de vista pago inmediato (Larretape, 2020).

➤ **Razón corriente**

La liquidez está relacionada con la capacidad de tiene la empresa para afrontar sus necesidades de fondo en el corto plazo y se mide con el indicador de razón corriente o también conocido como liquidez corriente, el cual indica la capacidad de pago para hacer frente a las obligaciones a corto plazo. En este índice se relaciona el activo corriente con el pasivo corriente para saber cuántos activos corrientes cubren los pasivos exigibles (Larretape, 2020).

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivos Corriente}}$$

➤ **Prueba ácida**

Este indicador es más riguroso, muestra la capacidad de la empresa para hacer frente las obligaciones corrientes, sin tomar en cuenta la existencia de inventarios, básicamente se toma como referencia los saldos de efectivo, el producto de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales o algún otro activo de fácil liquidación (Larretape, 2020).

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corriente}}$$

➤ **Capital de trabajo**

En términos básicos el capital de trabajo son los recursos con los que una entidad cuenta para desarrollar sus actividades sin alterar su operación normal. Es la inversión en los activos corrientes con el objeto de cumplir las obligaciones a corto plazo (Garcés, 2019).

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivos corrientes}$$

2.1.19.2. *Indicadores de solvencia*

Conocidos también como indicadores de endeudamiento, su finalidad es mediar en que grado y en qué forma participan los acreedores en el financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa (Garcés, 2019).

➤ **Endeudamiento del activo**

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada (Lavalle, 2017).

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

➤ **Endeudamiento patrimonial**

Mide el grado de compromiso del patrimonio de los asociados con respecto al de los acreedores, como también el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones. Además, indica la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa, mostrando el origen de los fondos que ésta utiliza, ya sean propios o ajenos e indicando si el capital o el patrimonio son o no suficientes (Lavalle, 2017).

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

➤ **Endeudamiento Activos Fijos**

Indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros (Lavalle, 2017).

$$\text{Endeudamiento del activo fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto tangible}}$$

➤ **Índice de apalancamiento**

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros (Larretape, 2020).

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$$

2.1.19.3. *Indicadores de gestión*

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa

utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas (Garcés, 2019).

➤ **Rotación de cartera**

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año. Además, permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa (Garcés, 2019).

$$\text{Rotación de cartera (veses)} = \frac{\text{Vetas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Rotación de cartera (días)} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} * 360}{\text{ventas}}$$

➤ **Rotación de ventas**

La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos (Lavallo, 2017).

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$

➤ **Periodo medio de pago**

Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza (Garcés, 2019).

$$\text{Periodo medio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar} * 360}{\text{Inventarios}}$$

2.1.19.4. Índice de rentabilidad

➤ Margen bruto

Este indicador da a conocer el porcentaje de ingresos obtenidos después que la empresa ha cubierto el costo de sus insumos o también conocido como costo de ventas. A mayor Margen bruto mayor utilidad para la compañía (Lavallo, 2017).

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{costo de venta}}{\text{ventas}}$$

➤ Margen de Operaciones

Indica el porcentaje de ingresos obtenidos después de que la empresa ha cubierto todo los costos y gastos, fura de impuestos e intereses, esta razón muestra la eficiencia de la empresa en la generación de flujos de efectivo. Mientras mayor margen operativo representa mayor utilidad (Lavallo, 2017).

$$\text{Margen Operativo} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{ventas}}$$

➤ Margen Neto

Indica el porcentaje de ingreso obtenido después de que la empresa ha cubierto todos los costos y gastos, pero en este si se incluye los impuestos y los intereses. Si se obtienen un margen neto alto, la empresa tiene mayor utilidad (Lavallo, 2017).

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{ventas}}$$

➤ Rendimiento sobre el activo y patrimonio

Mediante estos indicadores podemos analizar el rendimiento obtenido por la empresa en un determinado periodo evaluando la incidencia de las ventas, el activo y el patrimonio para determinar si la operación de ellas ha sido rentable (Polanco et al., 2020).

a) Rendimiento sobre activos

$$\text{Rendimiento sobre activos (ROA)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos totales}}$$

b) Rendimiento sobre patrimonio

$$\text{Rendimiento sobre patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

2.1.20. Necesidades Operativas de Fondo (NOF)

Las necesidades operativas de fondos (NOF) son aquellas necesidades de liquidez a corto plazo que una empresa requiere para cubrir el circuito operativo, y están íntimamente ligadas al ciclo de producción, siendo de vital importancia conocerlas en todo momento para gestionar adecuadamente la negociación bancaria (Finanlick, 2020).

Para entenderlo de una forma sencilla, las NOF, o también conocidas como fondos NOF son, matemáticamente:

$$\text{NOF} = \text{Existencias} + \text{Cuentas por cobrar} + \text{Tesorería Operativa} - \text{Pasivos Espontaneos}$$

$$\text{NOF} = \text{Activo corriente Operativos} - \text{Pasivos corrientes Operativos}$$

2.1.21. Fondo de Maniobra (FM)

El fondo de maniobra también conocido como capital de trabajo, juega un papel muy esencial en las empresas ya que se las considera uno de los recursos necesario para que las empresas operen, en otras palabras constituye la inversión que la empresa realiza en el activo circulante el cual permite que la organización mantenga el giro habitual de manera eficiente y eficaz, estos fondos con los que opera la empresa son recursos a corto plazo y se calcula determinando la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente (Quevedo et al., 2020).

$$\text{FM} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivos corrientes}$$

Interpretación: Si el Fondo de Maniobra es superior a las NOF, la empresa está cubriendo con su circulante sus necesidades operativas, por lo que no necesita hacer nada. Si el Fondo de

Maniobra es inferior a las NOF, la empresa no está cubriendo sus necesidades operativas y tiene problemas de pago, por lo que necesita acudir a financiación externa para cubrirlas o mejorar su fondo de maniobra.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

3.1.1. *Cualitativo*

Este enfoque cualitativo aplica procedimientos analíticos e interpretativos que no pueden ser cuantificados mediante datos numéricos, es así como, los datos obtenidos expresan ideas, cualidades y características del objeto de estudio y se obtienen por medio de la aplicación de técnicas de investigación tales como la observación directa, entrevistas y análisis (Cevallos et al., 2017).

En el presente trabajo de investigación se usó el enfoque cualitativo ya que se pretende recolectar datos e información a través del análisis e interpretación de las respuestas obtenidas de la población a preguntas específicas, referente a la gestión administración-financiera de la empresa y poder identificar la factibilidad de aplicación de un modelo de gestión para mejorar los procesos administrativos, así como también el manejo de las cuentas que conlleven a maximizar la rentabilidad.

3.1.2. *Cuantitativo*

Para Gallardo (2018) el enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

En este trabajo se utilizó el enfoque cuantitativo el cual nos permitió examinar y determinar los datos estadísticos, numéricos que se aborden en la investigación presentados al momento de tabular las encuestas y en su análisis estadístico realizado para determinar patrones de comportamiento, así como también en la realización de procesos contable, análisis de estados financieros y la aplicación de los índices financieros de la empresa.

3.2. Niveles de la investigación

Se utilizaron algunos niveles de investigación de modo que contribuyan a ejecutar el trabajo con los datos e información suficiente que respalde su autenticidad y validez del trabajo, entre estas tenemos:

3.2.1. Investigación descriptiva

Cohen & Gómez (2019) mencionan que la investigación descriptiva “son acciones que plantean la producción de conocimiento para saber cómo se comporta el fenómeno de estudio, cuáles son sus características, quiénes lo integran, qué roles o lugares ocupan, qué factores externos se relacionan con su comportamiento”, en si en este nivel de investigación se trata de contribuir al diagnóstico del fenómeno.

Para el desarrollo del trabajo de investigación se aplicó este método descriptivo que permitió describir las propiedades y características de los procesos administrativos-financieros de la empresa, conllevando a conocer los hechos, para estudiarla de forma personal realizando un análisis de estas, el cual sirve de orientación para la elaboración de manuales de funciones, flujogramas, filosofía institucional y procesos contables.

3.2.2. Investigación explicativa

Según Yáñez (2018) la investigación explicativa “se orienta a establecer las causas que originan un fenómeno determinado”, este tipo de investigación es cuantitativa que trata de descubrir por qué y para qué de un fenómeno, así como también se puede revelar las causas y efectos de lo que se pretende estudiar a partir de la explicación del fenómeno de forma deductiva.

En este contexto en el presente trabajo se utilizó una investigación explicativa ya que ayuda a familiarizarse con el tema de estudio, estableciendo relaciones de causa y efecto que dé respuesta al surgimiento del problema existente en la empresa asemejándolas a otras realidades similares.

3.3. Diseño de la investigación

El presente trabajo de investigación es un diseño no experimental ya que no se está interviniendo directamente en las variables si no se basa fundamentalmente en describir el fenómeno y analizar su comportamiento a través del tiempo.

3.4. Métodos de la investigación

Para este trabajo de investigación se utilizará los métodos analítico, deductivo e inductivo los cuales se detallan a continuación.

3.4.1. Método analítico

El método analítico se fundamenta en el análisis de los diferentes datos obtenidos mediante la aplicación de técnicas y herramientas de investigación, es así, que se utilizó al momento de tabular e interpretar los resultados de la investigación con el propósito de determinar cuáles son los aspectos más relevantes y sus características fundamentales que se deben considerar para mejorar la gestión de la empresa IP FIBRA.

3.4.2. Método deductivo

En cuanto al método deductivo permitió partir de lo general a lo particular, es decir, desde el análisis de la empresa en forma global para luego analizar cada punto negativo que se encuentra dentro de ella.

3.4.3. Método inductivo

Por su parte el método inductivo permitirá obtener conclusiones que van de lo particular a lo general, es así como se parte de la observación real de los hechos suscitados en la empresa para luego diagnosticarlos y lograr llegar a una conclusión general, logrando establecer aquellas falencias que existen en su administración de sus recursos.

3.5. Técnicas e instrumentos de la investigación

3.5.1. Técnicas

3.5.1.1. Encuestas

La encuesta se le aplicó a todo el personal administrativo y operativo de la empresa recopilando datos e información generados directamente de la opinión de los individuos involucrado en lo referente a la gestión administrativo-financiero que ejercen en la institución.

3.5.1.2. Entrevistas

La entrevista se realizará al propietario de la empresa quien cumple la función de gerente con la finalidad de conocer las principales fortalezas y debilidades que la institución posee, así como también las funciones que se cumplen en cada puesto de trabajo, contribuyendo al desarrollo de la investigación.

3.5.2. Instrumentos

3.5.2.1. Cuestionario

El cuestionario se la efectuó al momento de aplicar la encuesta, es un medio a través del cual se plasmará la opinión de cada trabajador acerca del manejo de procesos administrativos-financieros de la empresa.

3.5.2.2. Guía de entrevista

Este instrumento permite tener una guía para el desarrollo de la entrevista el cual contendrá una serie de preguntas abiertas con el afán de conocer a más detalle las falencias existentes dentro de la institución.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

Según Gallardo (2018) la población (o población objetivo), “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. En este contexto el presente trabajo de investigación se va a considerar dos poblaciones, el uno representa al personal de la empresa y la segunda población representa a los clientes a los cuales se le someterá a un muestreo.

En la primera población el cual representa al personal de la empresa, se la considerará el total de población por el número reducido que la integran, puesto a que solo está conformado por seis personas quienes cumplen con diferentes funciones dentro de la empresa, de los cuales a cinco de ellos se les aplicará la encuesta y a uno quien cumple la función de gerente se le aplicará la entrevista.

Tabla 1-3: Personal de la empresa IP FIBRA

Cargo	Nombres y Apellidos	Nº Empleados
Gerente General	Diego David Quicaliquin Quilligana	1
Facturación y atención al cliente	Hipatia Teresa Ilbay Yupa	1
Jefe de Operaciones	Cristian Eliasar Quicaliquin Jogacho	1
Analista de redes	Cristian Vasquez	1
Operador Técnico	Denny Damian Posligua Sanchez	2
	Edison Patricio Carrillo Llumitaxi	
TOTAL		6

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

La segunda población representa al total de clientes existentes en la empresa proveedora de internet IP FIBRA el cual está conformado por 540 clientes hasta la actualidad (05 de diciembre del 2022) según la base de datos de la empresa IP FIBRA (2022). De los cuales se pretende sacar una muestra que nos permita recopilar información a un grupo de personas seleccionadas aleatoriamente quienes representarán al total de población.

3.6.2. Muestra

Según Gallardo (2018) menciona que la muestra se basa en una técnica estadística-matemática que consiste en extraer de una población o universo (N), a una muestra (n), con la finalidad de ganar información acerca de la población de una manera que permita ahorrar recursos de dinero, tiempo y esfuerzo.

Es así como, en esta investigación se aplicó un muestreo con la fórmula de población finita para conocer el tamaño de la muestra de estudio, dicha muestra se seleccionó utilizando un muestreo probabilístico aleatorio donde cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para formar parte de la muestra. Esta muestra se la realizó con el fin de aplicar encuestas a los clientes de la empresa IP FIBRA, el cual permite conocer su grado de satisfacción con el servicio prestado y así mismo conocer aspectos importantes para futuras estrategias de la empresa.

3.6.2.1. Tamaño de la muestra

A continuación, se presenta el cálculo de la fórmula del muestreo proporcional para población finitas que se utilizara para conocer el número clientes a ser encuestados.

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

N= Población (número de clientes)

n= Muestra

p= Probabilidad a Favor (probabilidad de que el evento ocurra)

q= Probabilidad en contra (probabilidad de que el evento no ocurra)

Z= Nivel de Confianza (expresado en desviación estándar)

e= Error de Muestra

Entonces:

Tabla 2-3: Datos para reemplazar la formula

	Clientes	Valor de cálculo
N =	540	540
P =	50%	0,5
q =	50%	0,5
Z =	95%	1,96
e =	5%	0,05
n =	?	

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Reemplazamos la formula:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 540}{0,05^2 (540-1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 225$$

El tamaño de la muestra es igual a 225 encuestas para los clientes

A partir de la metodología propuesta se recopilaron los datos necesarios permitiendo que la investigación se realiza con fundamentos válidos y fiables que cumpla el objetivo propuesto para el diseño del modelo de gestión administrativa-financiera de la empresa proveedora de internet IP FIBRA.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Para el análisis e interpretación de datos se procedió a aplicar las encuestas tanto, a los trabajadores como a los clientes de la empresa, de la misma manera se procedió a ejecutar la entrevista al propietario de la empresa proveedora de internet IP FIBRA de la ciudad de Guaranda, obteniendo los siguientes resultados.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA IP FIBRA

En este trabajo de investigación se aplicó un cuestionario de preguntas de opción múltiple para conocer aspectos administrativos y financieros desde la percepción de los trabajadores de la empresa, obteniendo los siguientes resultados.

1. ¿Considera usted importante que se implemente la filosofía organizacional que direcciona a alcanzar sus metas empresariales?

Tabla 1-4: Importancia de la filosofía organizacional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	4	80%
Importante	1	20%
Algo importante	0	0%
Poco importante	0	0%
No importante	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

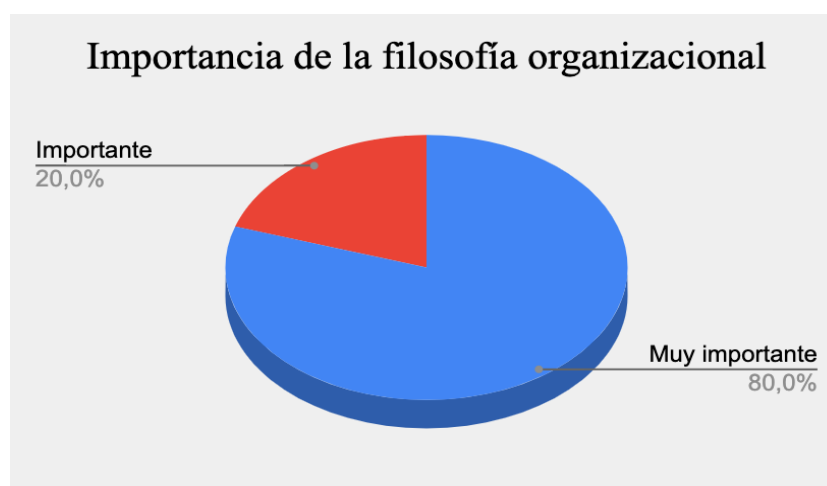


Ilustración 1-4: Importancia de la filosofía organizacional

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como podemos observar los resultados obtenidos son buenos, el 80% de los trabajadores de la empresa consideran muy importante la implementación de la filosofía organizacional y el 20% solo lo considera importante. Esto quiere decir, que para la mayor parte de trabajadores la filosofía organizacional tiene mucha relevancia, debido a que a través de ella permite conocer hacia donde quiere llegar la empresa, definiendo las prácticas organizacionales que se utilizará para alcanzar el objetivo comercial, es así como resulta importante para los trabajadores conocer la misión, visión y objetivos de la empresa ya que hace que el trabajo que realizan tenga un sentido y propósito.

2. ¿Qué tan útil considera usted el conocer y establecer la estructura organizacional de la empresa?

Tabla 2-4: Conocimiento de la estructura organizacional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy útil	4	80%
Útil	1	20%
Algo útil	0	0%
Poco útil	0	0%
No útil	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

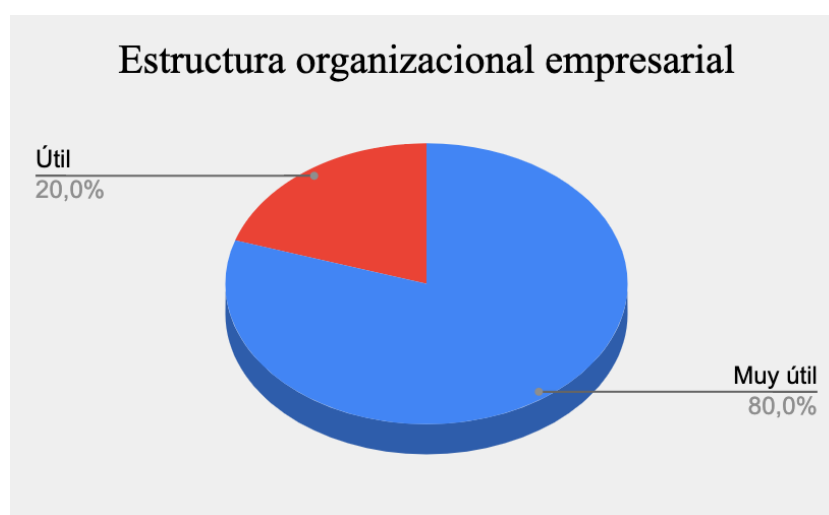


Ilustración 2-4: Conocimiento de la estructura organizacional

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 80% de los trabajadores consideran muy útil el conocer y establecer la estructura organizacional de la empresa mientras que el 20% solo lo considera útil, siendo uno de los aspectos que se tiene que tomar en consideración ya que a través de ella se define la forma en que se organiza la empresa y la de sus colaboradores, se distribuyen las funciones y responsabilidades que debe cumplir cada empleado en sus distintos niveles, siendo fundamental para el logro de objetivos propuestos. La estructura organizacional es una herramienta muy útil de organización empresarial y debe ser comunicado con todos los colaboradores de la empresa el cual les ayude a entender cómo funciona la cadena de mando y conocer las áreas funcionales que integra la empresa.

3. ¿A usted se le da a conocer las funciones que debe desempeñar en su cargo o puesto de trabajo?

Tabla 3-4: Conocimiento de las funciones en los puestos de trabajo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	40%
Casi siempre	3	60%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

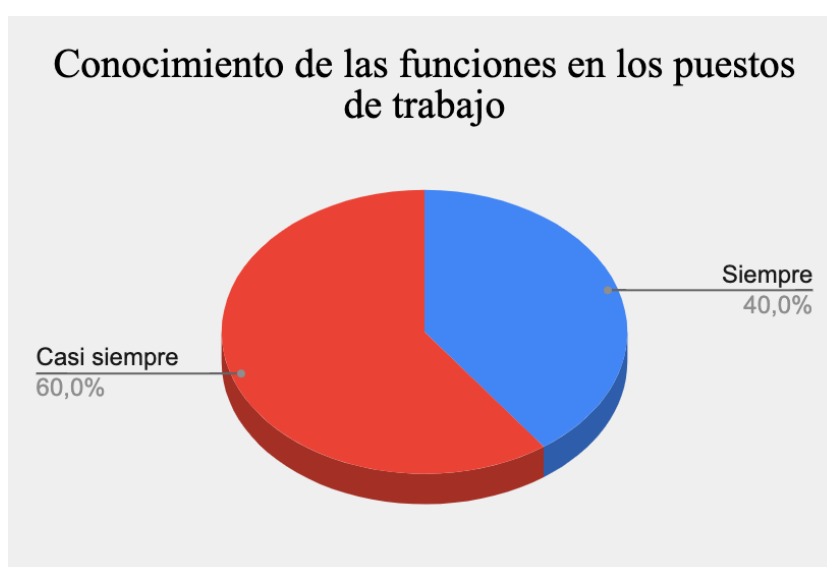


Ilustración 3-4: Conocimiento de las funciones en los puestos de trabajo

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como podemos observar el 40% del personal indica que el personal administrativo siempre les da a conocer las funciones que debe desempeñar en su cargo, mientras que para 60% indica que se da a conocer casi siempre, sin embargo, lo correcto sería que todas las funciones y tareas de cada cargo debe ser socializado a sus empleados, de tal manera que sepan lo que tiene que realizar y se lo ejecute con un mayor rendimiento mejorando su desempeño en su cargo.

4. ¿Considera importante que la empresa disponga de un manual de funciones que garantice el buen desempeño de su cargo?

Tabla 4-4: Importancia del manual de funciones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	2	40%
Importante	1	20%
Algo importante	2	40%
Poco importante	0	0%
No importante	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

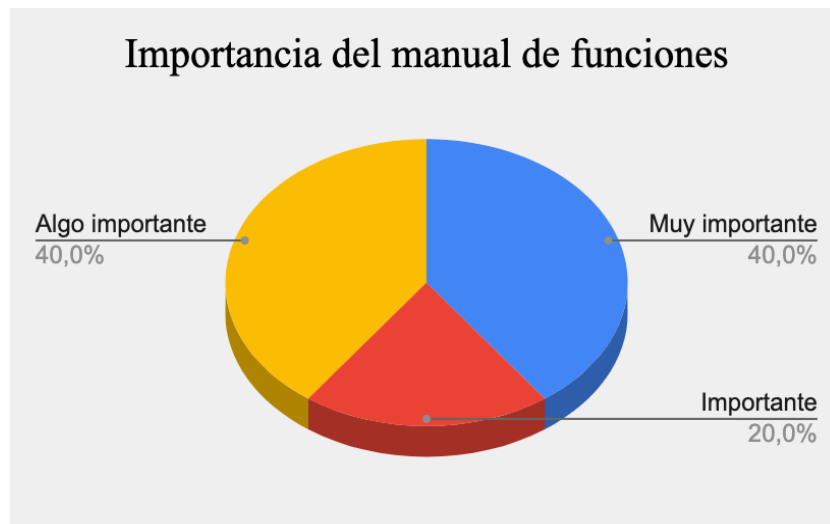


Ilustración 4-4: Importancia del manual de funciones

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como observamos, en cuanto a la importancia de que la empresa disponga de manuales de funciones el 40% del personal lo considera muy importante, el 20% lo considera solo importante y los otros 40% mencionan que solo es algo importante, este último resultado enmarca en que la empresa si establece cuales son las funciones que debe realizar en su cargo y que la existencia o no del manual de funciones les resulta indiferente. Por otra parte, el 40% y el 20% si lo consideran de suma importancia debido que a través de ellas se establecen actividades que se debe desempeñar dentro de cada uno de los puestos de trabajo evitando la duplicidad de funciones y ejecutando cada actividad acorde a lo que le compete en su área.

5. ¿Las actividades que realiza en su puesto de trabajo son realizadas según una planificación?

Tabla 5-4: Actividades realizadas previo a una planificación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	20%
Casi siempre	4	80%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.



Ilustración 5-4: Actividades realizadas previo a una planificación

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

En cuanto a la planificación previa de las actividades ejecutadas en los puestos de trabajo, el 20% indica que siempre se lo realiza bajo una planificación, mientras que el 80% indica que se lo realiza casi siempre. Lo correcto sería que todas las actividades o funciones que desempeñan los empleados dentro de la empresa sean previamente planificadas, de esta manera que se pueda orientar a lo que se quiere llegar, alcanzar las metas de una manera más ágil, así también como se puede poner tiempos límites para el desarrollo de cada actividad, volviéndose más eficiente.

6. ¿Cómo considera usted el entorno laboral existente dentro de la empresa?

Tabla 6-4: Entorno laboral de la empresa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	60%
Muy bueno	2	40%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

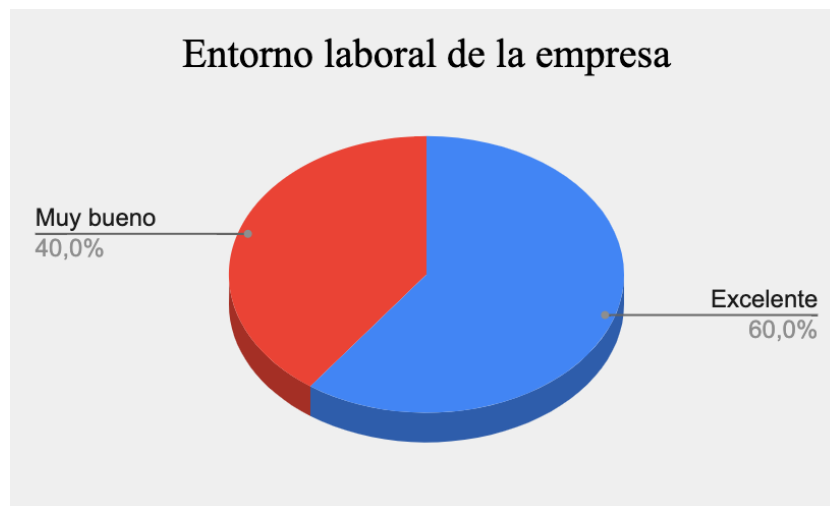


Ilustración 6-4: Entorno laboral de la empresa

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como observamos en la ilustración anterior, en cuanto al entorno laboral existente dentro de la empresa el 60% del personal lo considera excelente, mientras que el 40% lo califican como muy bueno. Esto muestra que dentro de la empresa existe una buena relación entre sus colaboradores, aun así, algunos solo lo califican como muy bueno el cual no está mal, pero se puede mejorar. Lo ideal sería que exista un ambiente laboral excelente donde la gerencia gestione actividades de integración o eventos en fechas especiales, en el cual los empleados se sientan a gusto y realicen sus actividades con más entusiasmo y eficiencia.

7. ¿La empresa realiza una evaluación de desempeño laboral de sus funciones?

Tabla 7-4: Evaluación del desempeño laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	3	60%
Casi nunca	0	0%
Nunca	1	20%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

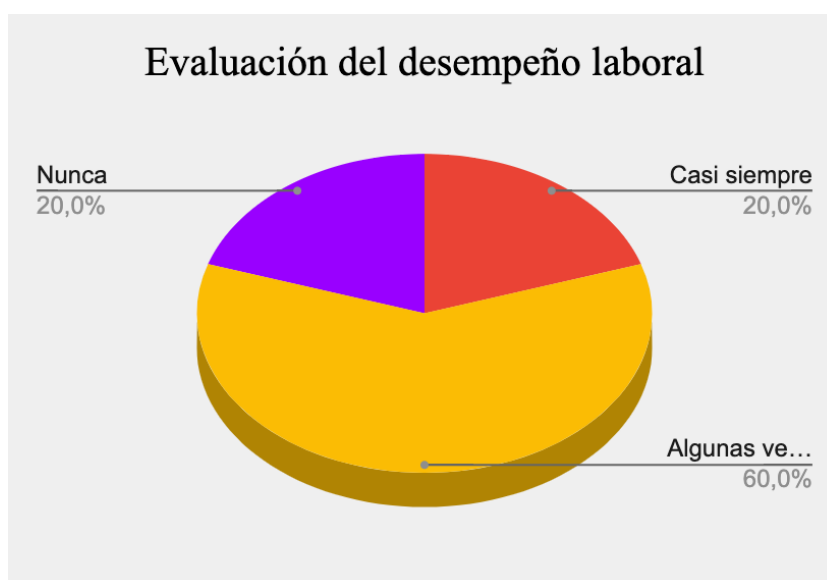


Ilustración 7-4: Evaluación del desempeño laboral

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como se puede observar el 20% de los empleados mencionan que casi siempre la empresa evalúa el desempeño de sus funciones, el 60% indica que se lo realiza algunas veces, mientras que los otros 20% mencionan que nunca se lo ha realizado. Por la variabilidad de resultados obtenidos se puede determinar que no a todos los empleados se les somete a una evaluación de desempeño, indicando que hay ciertos cargos que requieren de más atención y supervisión que en otras, lo cual no está bien ya que se toma como prioridad ciertas funciones descuidando las demás, en este contexto la empresa debe realizar una evaluación de desempeño en todas las áreas funcionales donde garantice el cumplimiento óptimo de las actividades que competen a sus trabajadores.

8. ¿Ha recibido algún reconocimiento o incentivo de parte de la empresa por el buen desempeño de sus funciones en el trabajo?

Tabla 8-4: Reconocimiento del buen desempeño laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	3	60%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	1	20%
Nunca	1	20%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.



Ilustración 8-4: Reconocimiento por el buen desempeño laboral

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como podemos observar el 60% del personal casi siempre ha recibido un reconocimiento por su buen desempeño laboral por parte de la empresa, el 20% casi nunca y los otros 20% nunca ha recibido un reconocimiento, este último dato puede deberse a que no es un empleado con mucha trayectoria por lo que no ha recibido ningún incentivo por su desempeño. Es así como, a través de la evaluación del desempeño laboral se deben establecer reconocimientos a los empleados por el arduo trabajo demostrado, el cual motive a seguir con el mismo rendimiento e incluso mejor.

9. ¿Usted ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa para efectuar sus actividades?

Tabla 9-4: Capacitación al personal

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	40%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	1	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

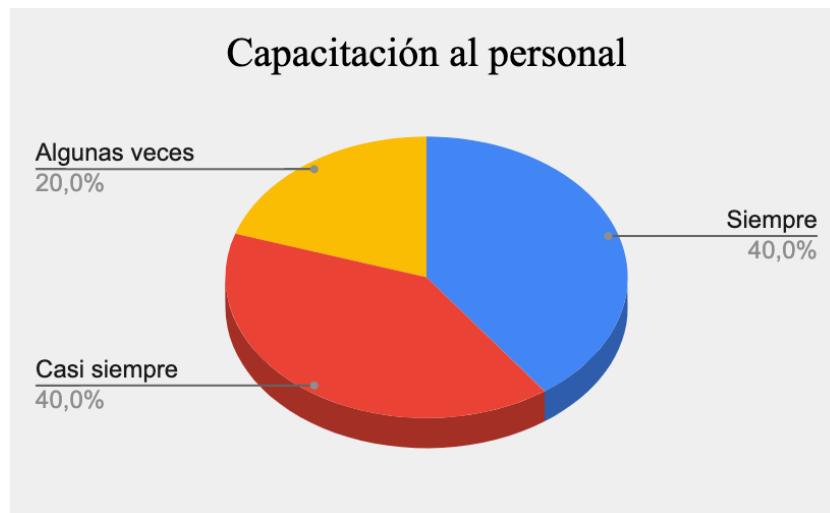


Ilustración 9-4: Capacitación al personal

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Con lo que respecta a las capacitaciones del personal el 40% indica que siempre ha recibido capacitación por parte de la empresa para realizar sus actividades, el 40% indica que casi siempre lo ha recibido y los otros 20% que solo lo han recibido algunas veces. Aunque la empresa tenga resultados favorables en la capacitación de sus colaboradores, se lo debe tomar en consideración y hacerlo de manera constante, sea semestral o anual donde todo el personal se capacite y mejore sus habilidades para tener un mejor desempeño en las funciones encomendadas por la empresa.

10. ¿En cuál de los siguientes aspectos usted considera que tiene que mejorar la empresa?

Tabla 10-4: Aspectos de mejora empresarial

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Asignación de funciones	1	20%
Comunicación	0	0%
Motivación	3	60%
Trabajo en equipo	1	20%
Clima laboral	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

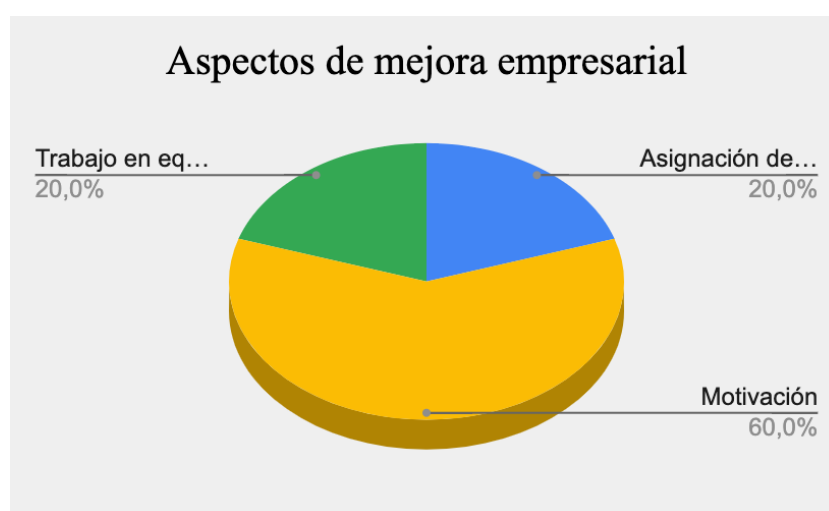


Ilustración 10-4: Aspectos de mejora empresarial

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos el 60% de los trabajadores consideran que la motivación es uno de los aspectos en que la empresa debe mejorar, el 20% considera que se debe mejorar en la asignación de funciones y el otro 20% está relacionado a que se debe mejorar el aspecto de trabajo en equipo. Por lo tanto, es necesario que en la empresa se tome en consideración estos aspectos que sus empleados consideran que se deben mejorar, para así tomar las medidas necesarias que permitan mejorar estos aspectos y garantizar la conformidad de sus empleados.

11. ¿Ha recibido usted información de las políticas contables que se aplican en el cobro de los clientes y pago a proveedores?

Tabla 11-4: Información de políticas contables

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	2	40%
Casi nunca	0	0%
Nunca	2	40%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

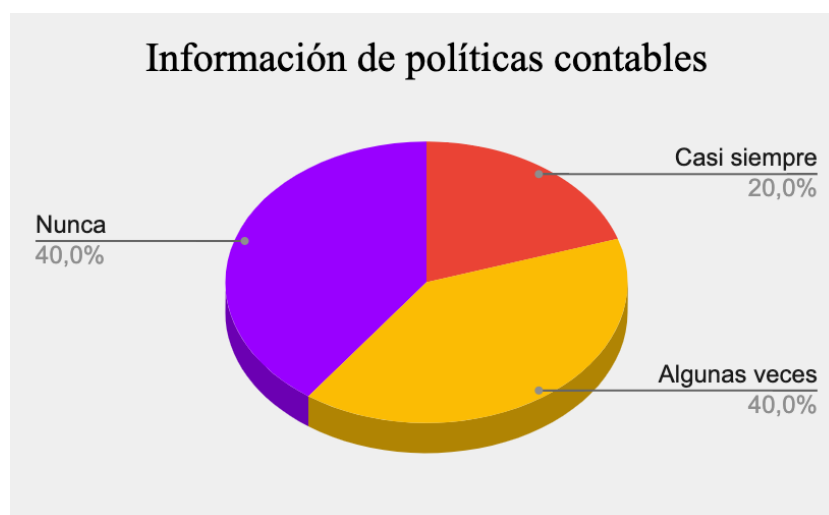


Ilustración 11-4: Información de políticas contables

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Con respecto al conocimiento de las políticas contable aplicados al cobro a cliente y pago a proveedores el 20% del personal indica que casi siempre recibe esta información, el 40% solo algunas veces, mientras que los otros 40% nunca han recibido esta información. Esto se debe a que solo el personal cuya función es la de facturación y cobranzas tiene mayor conociendo de este, el 20% representa a una persona, los otros 40% lo conocen debido que dentro de su función técnica deben tener conocimiento de los acuerdos con proveedores en tema de materiales y herramientas para su trabajo.

12. ¿Se le da a conocer a usted la información financiera y la rentabilidad generada por la empresa?

Tabla 12-4: Conocimiento de la información financiera y de rentabilidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	1	20%
Casi nunca	1	20%
Nunca	2	40%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

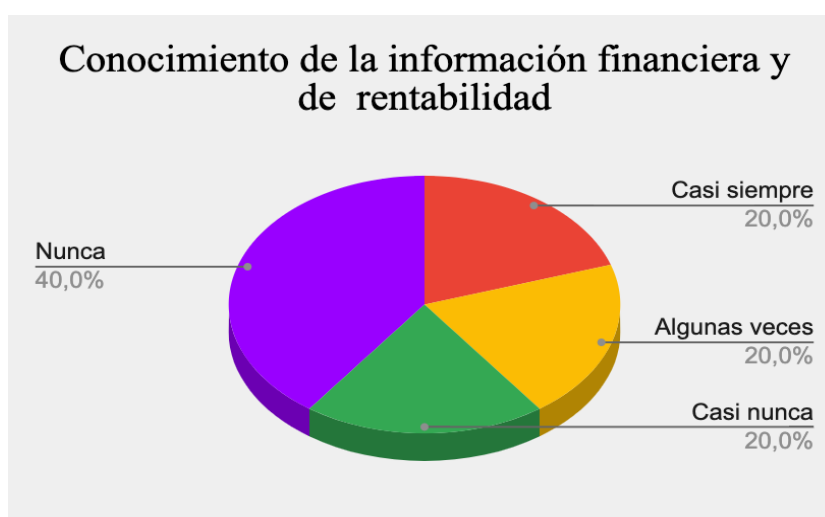


Ilustración 12-4: Conocimiento de la información financiera y de rentabilidad

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

En cuanto al conocimiento de la información financiera y de rentabilidad obtenida por la empresa el 20% indica que casi siempre se le da a conocer esta información, los otros 20% solo algunas veces, el otro 20% casi nunca se les da a conocer y a los últimos 40% nunca han recibido información sobre esto. Esto quiere decir que solo el personal del área administrativa tiene conocimiento de esta información, los demás empleados no tienen conocimiento de este tipo de información, pues sus fines van más al área operacional de la empresa, sin embargo, resulta necesario que la empresa socialice como se encuentra la empresa y cuanto está generando, para así determinar acciones de mejora e impulse a trabajar eficientemente para alcanzar una mayor rentabilidad y seguir creciendo.

13. ¿Para la toma de decisiones se basa en diagnósticos financieros?

Tabla 13-4: Diagnóstico financiero para toma de decisiones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	1	20%
Casi nunca	3	60%
Nunca	1	20%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.



Ilustración 13-4: Diagnóstico financiero para toma de decisiones

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como se puede observar el 20% de los trabajadores menciona que solo algunas veces se hace uso del diagnóstico financiero para la toma de decisiones, el 60% menciona que casi nunca se realiza las tomas de decisiones en base a un diagnóstico, el otro 20% menciona que nunca se toman decisiones bajo este criterio, este último resultado demuestra razonabilidad, ya que la empresa no cuenta con estados financieros para ejecutar el respectivo diagnóstico,

14. ¿La empresa aplica índices financieros para medir la rentabilidad de la misma?

Tabla 14-4: Aplicación de índices financieros para medir la rentabilidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	1	20%
Casi nunca	1	20%
Nunca	2	40%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

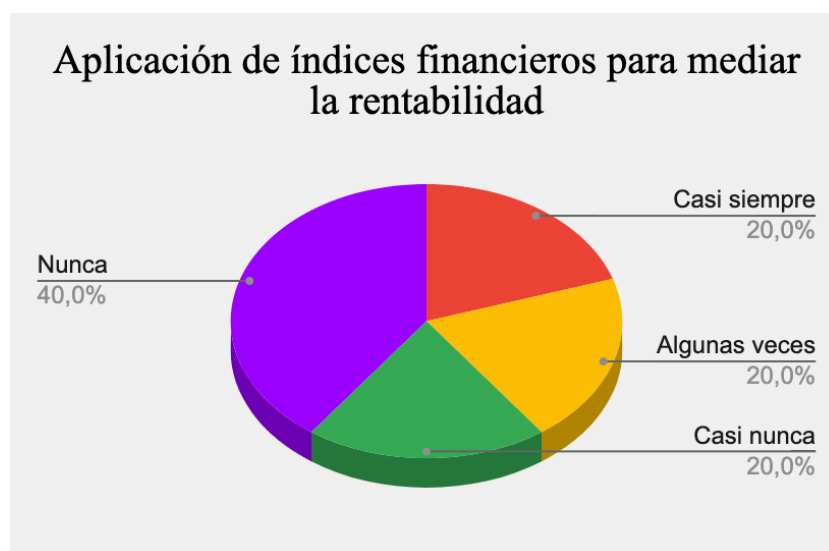


Ilustración 14-4: Aplicación de índices financieros para medir la rentabilidad

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

En lo que compete a la aplicación de índices financieros para medir la rentabilidad de la empresa el 20% de empleados menciona que casi siempre se les aplica los índices financieros, los otro 20% indica que se lo realiza algunas veces y el 40% indica que nunca se lo realiza. Estos resultados se dan debido al desconocimiento acerca de los índices financieros, la empresa al manejarse con cuentas básicas de ingresos y gastos no puede aplicar los índices.

15. ¿Qué tan de acuerdo está usted de que se implemente un modelo de gestión administrativo-financiero para mejorar el funcionamiento de las actividades empleadas por la empresa?

Tabla 15-4: Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	60%
De acuerdo	2	40%
Algo de acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	5	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

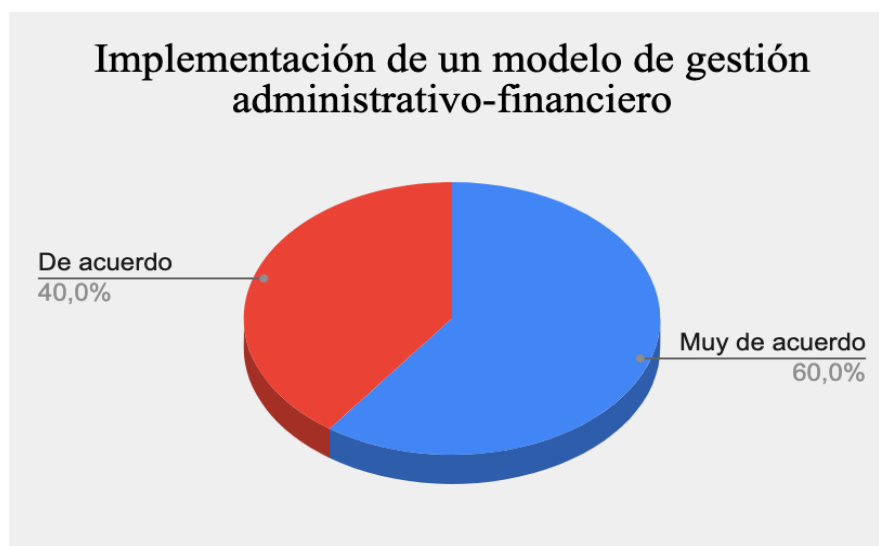


Ilustración 15-4: Implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos, sobre la implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero para la empresa el 60% de los empleados están muy de acuerdo con que se lo implemente, el otro 40% indica que está de acuerdo, estos resultados apuntan a que efectivamente la empresa necesita contar con un modelo de gestión Administrativo y financiero que ayude a mejorar los procesos de la administración, así como también los procesos contables y estrategias orientadas a maximizar la rentabilidad.

4.2. Resultados de la encuesta a los clientes de la empresa IP Fibra

Se aplicó un cuestionario con preguntas claves a los clientes de la empresa proveedora de internet IP FIBRA, con el afán de conocer la percepción de ellos sobre el servicio y atención al cliente brindado, además de poder tomar en cuenta aspectos importantes para el planteamiento de estrategias para la empresa.

1. ¿Cómo valora el servicio y atención al cliente recibido por parte del personal de la empresa “IP FIBRA”?

Tabla 16-4: Valoración del servicio y atención al cliente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	121	54%
Bueno	92	41%
Indiferente	12	5%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.



Ilustración 16-4: Valoración del servicio y atención al cliente

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 53,8% menciona que el servicio y atención al cliente brindado por el personal de la empresa es muy bueno, el 40,9% menciona que solo es bueno, a solo al 5,3% les resulta indiferente. Estos resultados reflejan que los clientes en gran porcentaje consideran que la atención es buena, aun así, se debe trabajar para que todos los clientes tengan un buen servicio y atención al cliente asegurando su credibilidad y percepción de la marca.

2. ¿Al momento de adquirir el servicio de internet usted recibe asesoría por parte del personal de la empresa?

Tabla 17-4: Asesoría al adquirir el servicio de internet

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	146	65%
Casi siempre	36	16%
Algunas veces	30	13%
Casi nunca	8	4%
Nunca	5	2%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

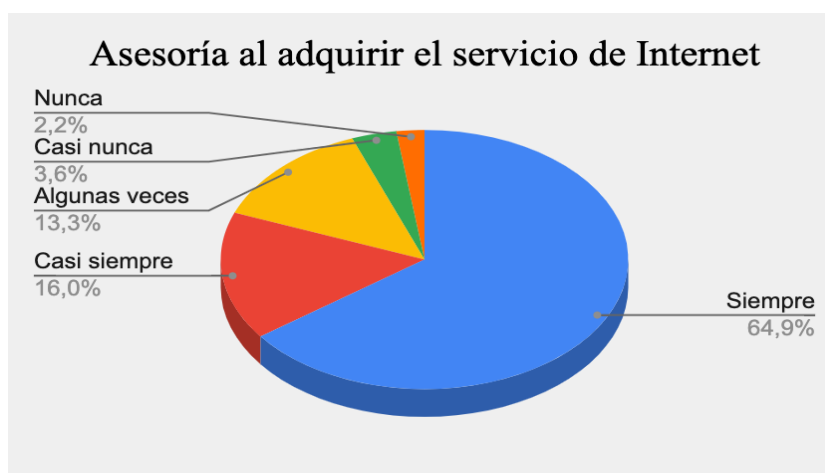


Ilustración 17-4: Asesoría al adquirir el servicio de internet

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

En cuanto a que si los clientes reciben asesoría por parte del personal al momento de adquirir el servicio el 65,9% indica que, si lo recibe, el 16% casi siempre lo recibe, el 13,3% lo recibe algunas veces, los otros 3,6% casi nunca lo ha recibido y el 2,2% nunca ha recibido una asesoría para el uso del servicio por parte de la empresa. Se puede mencionar que más del cincuenta por ciento de los clientes si han recibido una asesoría para el uso del servicio de internet contratado, sin embargo, también existe un cierto porcentaje de clientes que casi nunca y nunca han recibido indicaciones generales sobre el servicio que se presta, esto se debe a tales personas no solicitan dicha información, pero lo ideal sería que la empresa de a conocer los parámetros y disposiciones para el buen uso del mismo e interactuar con sus clientes haciéndoles sentir satisfechos con el servicio contratado y generar confianza y fidelidad con ellos.

3. ¿Al momento de contratar el servicio, se cumple con los tiempos establecidos por la empresa para su respectiva instalación?

Tabla 18-4: Cumplimiento del tiempo establecido para la instalación del servicio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	158	70%
Casi siempre	35	16%
Algunas veces	28	12%
Casi nunca	4	2%
Nunca	0	0%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

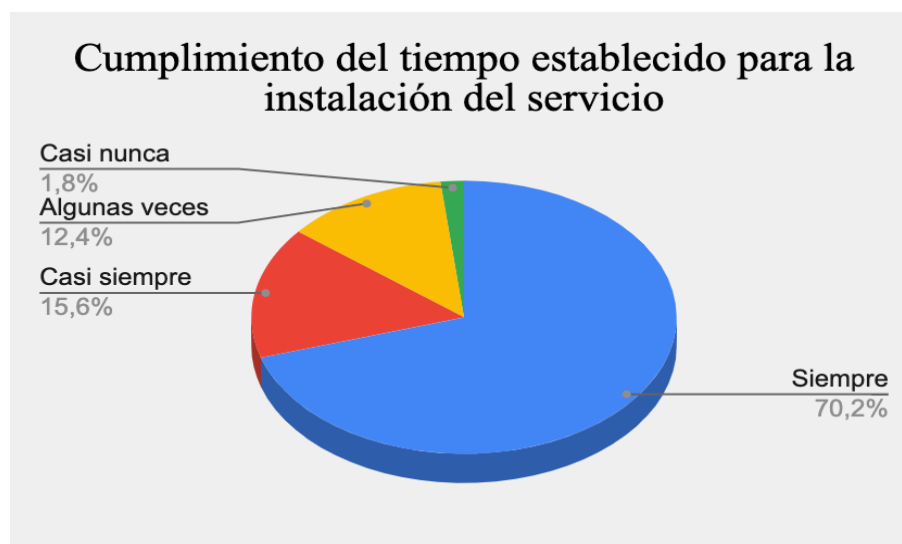


Ilustración 18-4: Cumplimiento del tiempo establecido para la instalación del servicio

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como podemos observar el 70,2% de los clientes mencionan que siempre se cumple con los tiempos establecidos de instalación del servicio, el 15,6% mencionan que casi siempre lo cumplen, los otros 12,4% solo lo cumplen algunas veces, mientras que el 1,8% casi nunca cumplen con los tiempos establecidos. Los resultados indican que la empresa está cumplido con los tiempos para la instalación del servicio acordados con el cliente siendo satisfactorio, aun así, existen porcentajes bajos que consideran que casi nunca se realiza la instalación en los tiempos acordados, por lo que se debe tomar en consideración por parte de la empresa ya que está representado alguna deficiencia en la planificación de actividades operativas técnicas.

4. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con el servicio de internet adquirido?

Tabla 19-4: Satisfacción del servicio de internet

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	77	34%
Satisfecho	82	36%
Normal	60	27%
Poco satisfecho	6	3%
No satisfecho	0	0%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

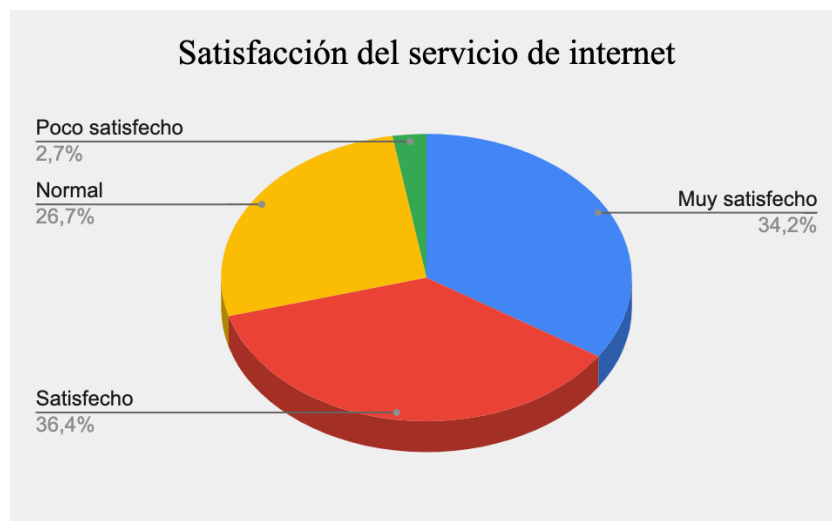


Ilustración 19-4: Satisfacción del servicio de internet

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Con los respectos a la satisfacción de los clientes con el servicio de internet el 34,2% se sienten muy satisfecho con el servicio, el 36,4% solo satisfecho, el 26,7% lo considera normal y 2,7% se siente poco satisfecho. Los que significa que la empresa tiene buenas perspectivas del servicio de internet brindado a sus clientes, aun así, no todo solo clientes se sienten muy satisfecho con los servicios por lo tanto la empresa deberá gestionar de forma adecuada la velocidad de navegación de sus usuarios e ir mejorando su calidad.

5. ¿En caso de necesitar soporte técnico, recibe la atención inmediata para que esto sea solucionado?

Tabla 20-4: Atención inmediata para soporte técnico

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	111	49%
Casi siempre	51	23%
Algunas veces	58	26%
Casi nunca	5	2%
Nunca	0	0%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

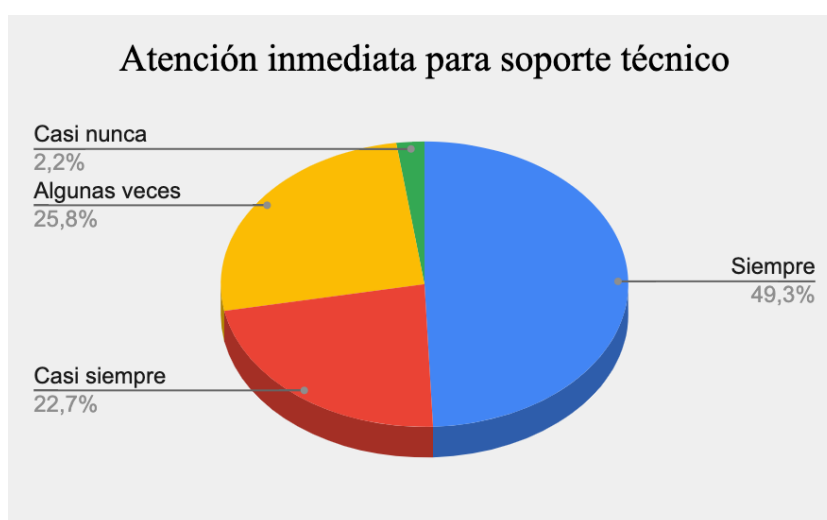


Ilustración 20-4: Atención inmediata para soporte técnico

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como podemos observar el 49,3% de los usuarios del servicio siempre reciben atención inmediata cuando solicitan servicios técnicos, el 22,7% mencionan que casi siempre, el 25,8% indican que solo algunas veces recibe atención inmediata y en un 2,2% indica que casi nunca recibido ha recibido atención inmediata. Es importante que la empresa tome las medidas necesarias en planificación de actividades ya que como pudimos observar más del 50% de los clientes no siempre reciben atención inmediata, lo que puede provocar inconformidad y hasta fugas de clientes, ya que ciertos consumidores están dispuestos a pagar más a empresas que ofrecen una buena atención.

6. ¿Como calificaría usted el servicio técnico recibido?

Tabla 21-4: Calificación del servicio técnico

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	94	42%
Bueno	112	50%
Indiferente	19	8%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

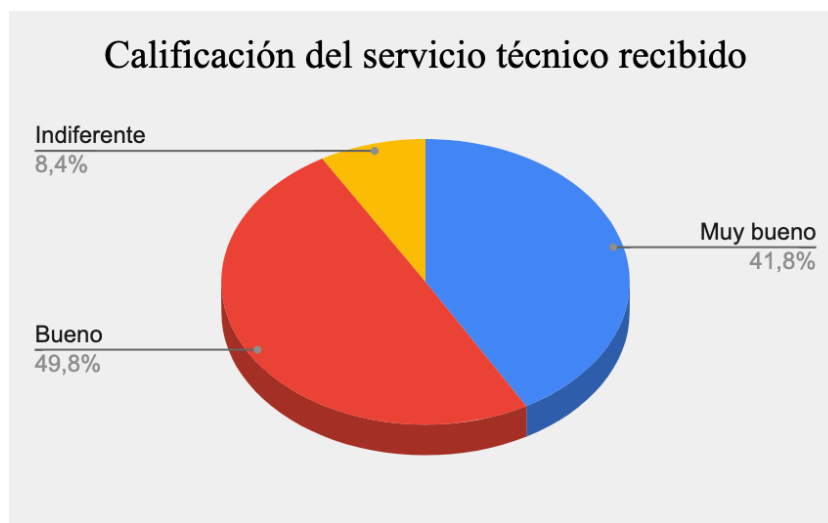


Ilustración 21-4: Calificación del servicio técnico

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Con respecto al servicio técnico que recibe los clientes el 41,8% lo califica como muy bueno los otros 49,8% indican que es bueno, mientras que al 8,4% les es indiferente. Podemos ver que los clientes se sienten en su gran parte satisfechos con el servicio técnico que ofrece la empresa, sin embargo, hay algunos que le resulta indiferente, por lo tanto, la empresa debe trabajar en como comunicarse con el usuario a fin de tener una buena relación de ambas partes y atender los requerimientos necesarios para resolver el inconveniente técnico, a su vez satisfacer al cliente con el servicio.

7. ¿Qué tan probable es que recomiende este servicio de internet a tus amigos y familiares?

Tabla 22-4: Probabilidad de recomendar el servicio de internet

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy probable	110	49%
Probable	81	36%
Algo probable	24	11%
Poco probable	8	4%
Nada probable	2	1%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

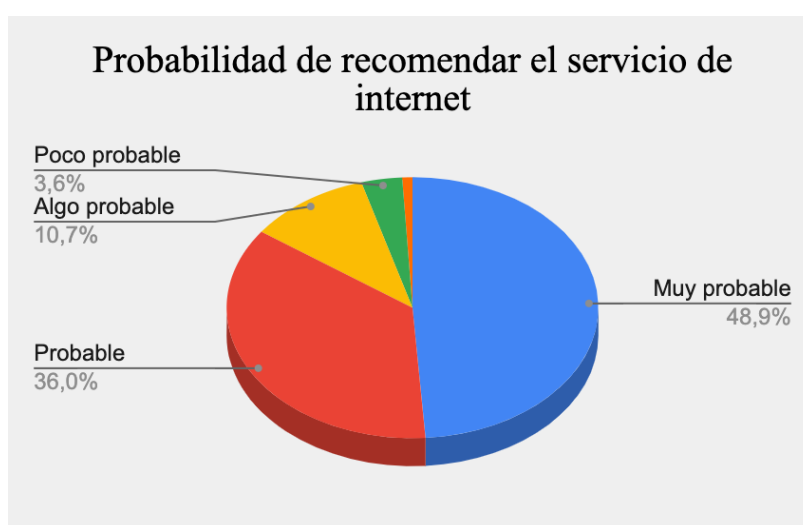


Ilustración 22-4: Probabilidad de recomendar el servicio de internet

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como se observa el 48,9% de los clientes mencionan que es muy probable que recomiende el servicio con sus contactos, el 36% menciona que es probable que lo recomienden, por otro lado, el 10,7% indican que es algo probable que lo recomienden y en un 3,6% indica que es poco probable. Se puede mencionar que mientras los clientes deseen difundir y recomendar el servicio con otras personas la empresa está brindando un buen servicio y satisface al cliente.

8. ¿Por qué medio usted recibió información sobre los planes de internet que ofrece la empresa?

Tabla 23-4: Medios de información de las ofertas del servicio de internet

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	76	34%
Carteles	23	10%
Boletines	32	14%
Recomendación de amigos, familiares o contactos	92	41%
Otros	2	1%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

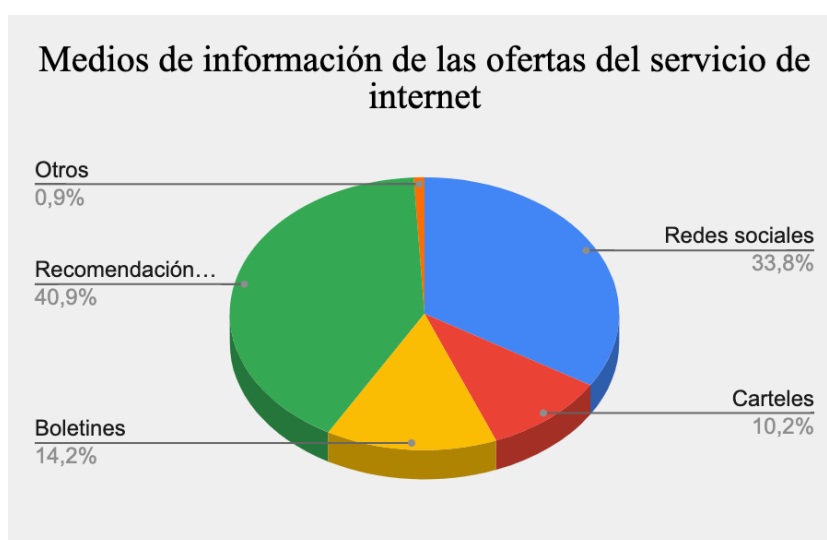


Ilustración 23-4: Medios de información de las ofertas del servicio de internet

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Los medios por donde los clientes recibieron información sobre los planes de internet que oferta la empresa, mayormente lo reciben por la recomendación de amigos, familiares y otros contactos en un 40,9% del total de la muestra, el 33,8% indican que recibieron información por redes sociales, los otros 14,2% recibieron información a través de volantes, mientras que el 10,2% por medio de carteles pegadas en la ciudad, y por último el 0,9% se informaron por otro medio, donde se indica que vieron la oficina y se interesaron por el servicio de internet.

9. ¿Qué aspectos usted considera más importante al momento de adquirir el servicio?

Tabla 24-4: Aspectos importantes al adquirir el servicio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	42	19%
Precio	25	11%
Velocidad de red	84	37%
Calidad	48	21%
Variedad de planes	26	12%
TOTAL	225	100%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

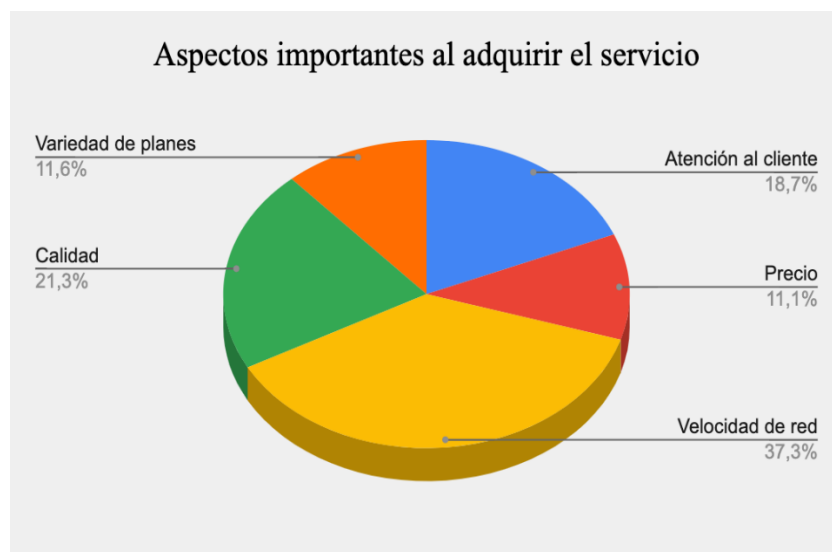


Ilustración 24-4: Aspectos importantes al adquirir el servicio

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

En cuanto a los aspectos más importante que los clientes consideran para adquirir el servicio se puede mencionar que el 37,3% considera más la velocidad de la red, el 21,3% la calidad del servicio, el 18,7% toman en consideración la atención a la cliente brindada, el 11,6% se interesa por la variedad de planes de internet que ofrece la empresa, mientras que el 11,1% concederán el precio. Los datos obtenidos apuntan a que los clientes les interesa más la velocidad de red y calidad para adquirir el servicio por lo que se ve la necesidad de que el área operativa revise y cuide la calidad de la red, logrando que los clientes adquieran el servicio cumpliendo sus expectativas.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA IP FIBRA

Para la aplicación de la entrevista al propietario de la empresa IP FIBRA se utilizó un instrumento guía para la entrevista, el cual contenía una serie de preguntas relacionados a los procesos administrativos en sus fases que lo componen y financieros con temas de contables y análisis financieros e inversiones futuras.

1. ¿Cuál es el rol que usted desempeña dentro de la empresa?

Como propietario cumpla la función de gerente general de IP FIBRA, al ser una empresa nueva en el mercado y que está creciendo, desempeño diversas funciones según me corresponda, desde ser la cabeza que representa a la empresa, realizo gestión documental relacionados al papeleo reglamentarios, contrato con proveedores, entre otros, así como también desempeño funciones en el área operativa del cual también estoy a cargo hasta poder establecer las funciones del personal y sus respectivos supervisores.

2. ¿La empresa cuenta con los permisos de funcionamiento bajo una marca?

La empresa si cuenta con los permisos de funcionamiento, todo lo que se disponga en tema regulatorio que para nosotros nos compete como operadores de telecomunicaciones y prestadores de servicios, sujetándonos al ente que nos regula ARCOTEL, con los permisos para operar si se disponen, sin embargo, la empresa no cuenta con una personería jurídica como es el caso de las grandes empresas, aun así, nos hemos presentado al mercado como la marca “IP FIBRA” proveedores de internet.

3. ¿Cuenta la empresa con elementos estratégicos (misión, visión y objetivos) establecidos formalmente dentro de la empresa?

La empresa no dispone de una misión, visión y objetivos dentro de lo que es la organización nuestra.

4. ¿La empresa funciona bajo una estructura organizacional (organigrama)?

Aun no se establece una estructura organizacional como tal de la empresa

5. ¿Cuántos colaboradores se desempeña en su empresa en sus distintos niveles?

De momento estamos colaborando 6 personas incluyéndome, con 2 personas en el área administrativa y 4 personas en lo que es el área operativa técnicas de la empresa.

6. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones para los trabajadores?

No se cuenta con manuales como tal, pero si se han establecidos algunos parámetros de lineamiento dentro de lo que es las dos áreas más importantes que tenemos dentro de la empresa, la administrativa y la de operaciones técnicas.

7. ¿Existe un proceso formalizado para la adquisición de productos y servicios de proveedores?

Si se tiene un proceso organizado para la adquisición de productos y servicios, contamos con proveedores, lista de equipos, materiales, gestión de bodega para abastecer a la empresa, sin embargo, dichos procesos no están plasmados formalmente en algún diagrama de flujo como suele ser en otras empresas.

8. ¿La empresa dispone de procedimientos para la gestión del talento humano?

La empresa no dispone del área de talento humano, todos lo relacionado al reclutamiento o despido del personal se lo realiza directamente con mi persona, yo desempeño la función de la selección del personal acorde a las necesidades requeridas por la empresa.

9. ¿Para el manejo de la empresa usted utiliza modelos de gestión administrativos como herramienta de apoyo?

No se utiliza modelos de gestión administrativos para el manejo de la empresa.

10. ¿Coméntenos usted sobre el maneja las cuentas contables de la empresa?

Dentro del área contable la empresa se cuenta con una persona quien se encarga de realizar la facturación de los ingresos mensuales, además, se cuenta con otra persona con capacidades más experimentada en el área contable quien nos colabora con las declaraciones mensuales al ente

regulador SRI. Se hace uso de las cuentas básicas relacionados con los, ingresos, gastos para determinar el ingreso generado en el mes.

11. ¿La empresa cuenta con registros contables de sus operaciones diarias?

No se cuenta con registros de sus operaciones contables diarias, nos manejamos con el sistema Excel para registrar los ingresos y gastos realizados por empresa en un tiempo determinado.

12. ¿La empresa cumple con las disposiciones de la administración tributaria?

La empresa si está cumpliendo mes a mes con lo relacionado a la tributación, dentro de las fechas establecida por el SRI.

13. ¿Existen políticas contables que se aplican para el cobro a clientes y el pago a proveedores?

La empresa no cuenta con políticas establecidas para el cobro de clientes y el pago de proveedores. No se ha visto necesidad de plantear políticas de cobro debido a que los clientes en su gran mayoría cumplen a tiempo con el pago del servicio por lo que casi no se ha tenido inconvenientes.

14. ¿Con respecto al pago de proveedores cumplen los tiempos que manifiesta el acuerdo con Telconet?

Efectivamente todos los pagos se lo realizan dentro de las fechas establecidas con el proveedor, todo nos manejamos justo a tiempo o de ser el caso anticipadamente.

15. ¿En la empresa se realizan estados financieros que le permitan tomar decisiones sobre la gestión empresarial?

No, de momento no se realiza estados financieros, pero hacia allá nos encaminamos

16. ¿Se efectúa análisis financiero que ayude al diagnóstico empresarial?

La empresa no efectúa análisis financieros.

17. ¿De qué manera se financia la empresa para conllevar las actividades normales organizacionales?

De momento se realiza el flujo de caja mensuales, se determina el pago a proveedores, luego de eso lo que ha ingresado en recaudación, fuera de préstamos se los vuelve a reinvertir, es así que en la empresa el mismo dinero que ingresa se lo vuelve a reinvierte, otra manera de financiarnos fuera de préstamos es obteniendo créditos con proveedores por un determinado plazo.

18. ¿La rentabilidad recibida responde la inversión realizada por la empresa?

La inversión realizada por la empresa si responde a la rentabilidad esperada ya que en la actualidad con las nuevas tendencias y avances tecnológicos el negocio resulta bastante rentable y necesario.

19. ¿La empresa pretende un crecimiento estructural durante los siguientes periodos, en el corto, mediano y largo plazo?

En el mediano plazo se tienen tendencias de ampliar el negocio, como como una empresa pequeña que va en crecimiento se pretende aumentar la cobertura del servicio en sectores estratégicos de la ciudad e incluso posesionarnos en otros cantones de la provincia.

20. ¿Considera necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero para mejorar el funcionamiento y la rentabilidad de la empresa?

Si, efectivamente eso es a lo que estamos apuntando para ya implementar un modelo de gestión administrativos-financieros, con políticas incluidas y con todo lo relacionado con lo relacionado al buen manejo de empresa.

4.3. Discusión

Una vez aplicado las encuestas al personal y clientes, así como también la entrevista al propietario de la empresa proveedora de internet IP FIBRA de la ciudad de Guaranda, se puede evidenciar la necesidad de del diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero para mejorar los procesos que competen dentro de la empresa, cabe mencionar que, no cuentan con una planificación estratégica que contengan misión, visión y objetivos institucionales, el cual según los datos obtenidos de encuesta a los trabajadores afirman que es de vital importancia ayudando a tener un mismo direccionamiento, de la misma manera en cuanto a su planificación operativa existen deficiencia al no ejecutare las actividades acordadas en tiempos establecidos, el cual refleja la calificación que los clientes tienen sobre la empresa. Además, en cuanto a la organización, el gerente menciona que no se han establecido cuál es su estructura organizacional y tampoco cuentan con un manual de funciones que establezca las responsabilidades de cada cargo del personal y poder evaluar su desempeño. En cuanto a los procesos para cada actividad se menciona que tampoco cuentan con ello, lo cual podría afectar la eficiencia de la empresa.

Por otra parte, por medio de la entrevista realizada se puede deducir que su gestión financiera no es el adecuado ya que no se cuenta con un proceso contable, ni se elaboran estados financieros para la toma de decisiones, así como tampoco se aplican índices financieros para hacer evaluaciones de las estrategias aplicadas por la empresa. En las encuetas aplicadas a los empleados, mencionan que descosen de la rentabilidad que genera la empresa y de sus políticas de cobros y pagos, información que se debería dar a conocer con la finalidad de que están a tanto de como crece la empresa, y motivar a que la efectividad de su trabajo sea beneficioso para la empresa. Mediante la aplicación de los instrumentos de la investigación se puedo destacar que tanto a nivel operativo como el administrativo necesitan del diseño del modelo de gestión administrativo y financiero.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Tema propuesto

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNE “IP FIBRA” DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, PERÍODO 2022-2026”.



Ilustración 1-5: Imagen empresarial

Fuente: IP FIBRA, (2022)

5.2. Objetivo de la propuesta

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo- Financiero para la empresa proveedora de internet “IP FIBRA”, de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar periodo 2022-2026, que permita el direccionamiento de los procesos administrativos y la maximización de la rentabilidad.

5.3. Propuesta del modelo de gestión administrativo-financiero para la empresa IP FIBRA

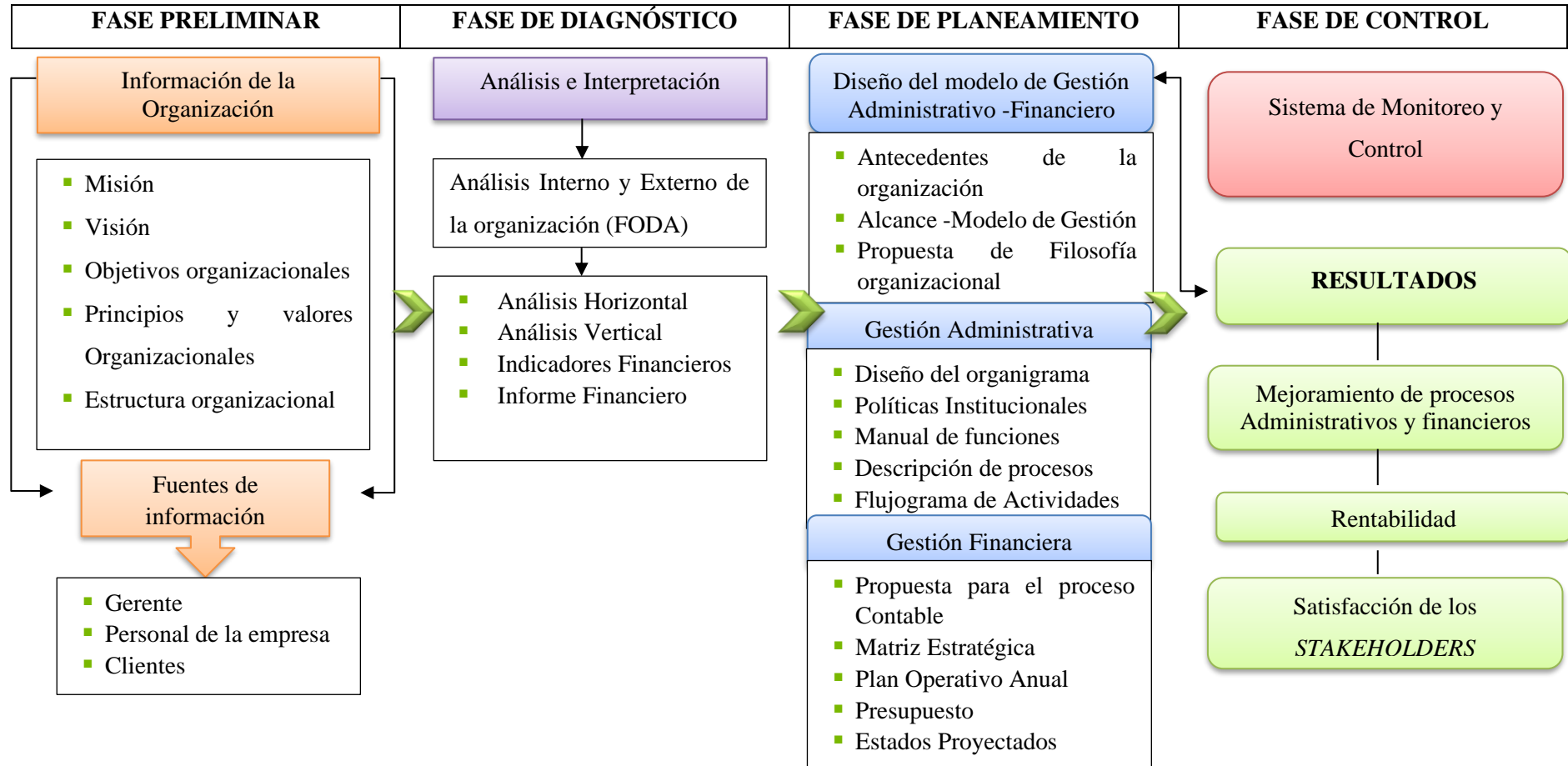


Ilustración 2-5: Modelo de Gestión Propuesto

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.4. Fase Preliminar

5.4.1. Estructura organizacional de la empresa

La actual jerarquía existente dentro de la empresa contribuyó a la elaboración de la estructura organizacional que mantiene hasta hoy, permitiendo tener una idea de cómo se asignan las diferentes funciones del personal.



Ilustración 3-5: Estructura organizacional

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Los demás puntos de la fase preliminar no es posible determinarla puesto a que la empresa proveedora de internet IP FIBRA no posee ninguna dicha información que requiere el modelo de gestión propuesto.

5.5. Fase de diagnóstico

5.5.1. Análisis empresarial

Previo al planteamiento de la propuesta del Modelo de Gestión Administrativa-Financiero es necesario realizar un diagnóstico empresarial con el fin de conocer los aspectos internos y externo que benefician o perjudican a la de la empresa proveedora de internet IP FIBRA, en este contexto se procede a realizar la matriz de FODA.

5.5.1.1. Análisis FODA

Para realizar un diagnóstico situacional de la empresa IP FIBRA se realizó un análisis FODA misma que se desarrolló con el aporte del gerente y el investigador. El planteamiento de esta matriz ayudo a establecer de estrategias de mejora para la empresa en base a los resultados obtenido.

Tabla 1-5: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• F1. Oferta del servicio de internet mediante conexión fibra Óptica hace que el servicio sea más eficiente.• F2. Personal con experiencia en el mercado de las Telecomunicaciones.• F3. Excelente relación con los proveedores• F4. Buen ambiente laboral• F5. Calidad del servicio• F6. Confiabilidad, estabilidad, soporte y redundancia de la conexión de red.• F7. Buena relación con el cliente	<ul style="list-style-type: none">• O1. Los servicios y productos de telecomunicaciones son actualmente bastante demandados.• O2. Crecimiento profesional• O3. Posibilidad de financiamiento• O4. Proveedores confiables• O5. Acuerdos bilaterales entre empresas del mismo sector.• O6. Se masifica el uso del internet como instrumento de desarrollo.• O7. Existen organismos que regulan y controlan el sector de las telecomunicaciones.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• D1. Fallas en la configuración de redes• D2. Averías en los equipos	<ul style="list-style-type: none">• A1. Aumento de la competencia en el sector.• A2. Crecimiento de la inflación.

<ul style="list-style-type: none"> • D3. Falta de capacitación constante del personal. • D4. No cuenta con un proceso de reclutamiento y contratación del personal. • D5. Duplicidad de las funciones. • D6. Débil imagen corporativa. • D7. No dispone de un sistema contable que ayude al control de recursos económicos. • D8. No cuentan con una planificación estratégica. • D9. Inexistencia de análisis de estados financieros. • D10. No disponen de políticas de cobro al cliente y pago a proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • A3. Nivel económico bajo de la población, por lo que no pueden contratar el servicio. • A4. Siniestros que afecten la infraestructura de los nodos. • A5. Cambios en las leyes de podrían afectar el desenvolvimiento de la empresa. • A6. Hackers de redes, ciberdelincuentes que obstruyen el tráfico de red.
--	--

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

A continuación, se asignará un peso y una calificación a los factores tanto internos como externos obtenidos en la matriz de análisis FODA anterior. Para ellos se tomará en consideración las tablas siguientes:

Tabla 2-5: Peso y calificación de los factores internos y externos

PESO		CALIFICACIÓN	
ENTRE 0 Y 1	0 no importante 1 muy importante	1	Poco Importante
		2	Modernamente Importante
		3	Importante
		4	Muy Importante

Fuente: Villalónro, (2017).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Los parámetros o criterios de valoración utilizado para la matriz MEFI y MEFE son los siguientes:

Tabla 3-5: Criterios de Calificación

Criterio	Mínimo	Calificación	Máximo
Valor	1,00	2,50	4,00
Si el total ponderado es menor a 2,50 indica que la organización es débil internamente.			

Si el total es ponderado es mayor a 2,50 es una empresa fuerte internamente.
--

Fuente: Villalónro, (2017).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.5.1.2. Matriz de Evaluación de factores Internos (MEFI)

Una vez realizado la matriz FODA, se debe evaluar los factores internos determinados por aquellas fortalezas y debilidades de la empresa. Para ello se utiliza la matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI) el cual presentamos a continuación:

Tabla 4-5: Matriz MEFI

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Oferta del servicio de internet mediante conexión fibra Óptica hace que el servicio sea más eficiente.	0,09	4	0,34
Personal con experiencia en el mercado de las Telecomunicaciones.	0,06	3	0,19
Excelente relación con los proveedores	0,06	3	0,19
Buen ambiente laboral	0,04	2	0,09
Calidad del servicio	0,09	4	0,34
Confiabilidad, estabilidad, soporte y redundancia de la conexión de red.	0,09	4	0,34
Buena relación con el cliente	0,04	2	0,09
SUBTOTAL FORTALEZAS	0,47	22	1,57
DEBILIDADES			
Fallas en la configuración de redes	0,06	3	0,19
Averías en los equipos	0,04	2	0,09
Falta de capacitación constante del personal.	0,04	2	0,09
No cuenta con un proceso de reclutamiento y contratación del personal.	0,04	2	0,09
Duplicidad de las funciones.	0,04	2	0,09
Débil imagen corporativa.	0,06	3	0,19
No dispone de un sistema contable que ayude al control de recursos económicos.	0,06	3	0,19
No cuentan con una planificación estratégica.	0,04	2	0,09
Inexistencia de análisis de estados financieros.	0,06	3	0,19
No disponen de políticas de cobro al cliente y pago a proveedores.	0,06	3	0,19
SUBTOTAL DEBILIDADES	0,53	25	1,38
TOTAL FACTORES INTERNOS	1	47	2,96

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e Interpretación

Una vez realizado la matriz de Evaluación de Factores Internos de la empresa IP FIBRA se obtuvo como resultado un valor de 1,57 en las fortalezas y un valor de 1,38 en las debilidades. La suma de estos valores da como resultado un total ponderado de 2,96 el cual refleja que la organización es fuerte internamente.

Entonces se puede mencionar que la organización cuenta con las fortalezas necesarias el cual no permite que las debilidades lo superen, es decir, hagan débil a la entidad, es así como dichos factores mencionados anteriormente pueden ser controlados por el personal que está dentro de la organización.

5.5.1.3. Matriz de Evaluación de los factores Externos (MEFE)

A través de la matriz (MEFE) se puede evaluar los factores externos ya mencionados en el análisis FODA anterior, el cual está representado por oportunidades y amenazas de la empresa.

Tabla 5-5: Matriz MEFE

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Los servicios y productos de telecomunicaciones son actualmente bastante demandados.	0,13	4	0,53
Crecimiento profesional	0,07	2	0,13
Posibilidad de financiamiento	0,10	3	0,30
Proveedores confiables	0,07	2	0,13
Acuerdos bilaterales entre empresas del mismo sector.	0,07	2	0,13
Se masifica el uso del internet como instrumento de desarrollo.	0,10	3	0,30
Existen organismos que regulan y controlan el sector de las telecomunicaciones.	0,07	2	0,13
SUBTOTAL OPORTUNIDADES	0,6	18	1,67
AMENAZAS			
Aumento de la competencia en el sector.	0,07	2	0,13
Crecimiento de la inflación.	0,03	1	0,03
Nivel económico bajo de la población, por lo que no pueden contratar el servicio.	0,07	2	0,13
Siniestros que afecten la infraestructura de los nodos.	0,10	3	0,30

Cambios en las leyes de podrían afectar el desenvolvimiento de la empresa.	0,07	2	0,13
Hackers de redes, ciberdelincuentes que obstruyen el tráfico de red.	0,07	2	0,13
SUBTOTAL AMENAZAS	0,4	12	0,87
TOTAL FACTORES EXTERNOS	1	30	2,53

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Después de realizar la matriz de evaluación de factores externos se obtuvo como resultado un valor de 1,67 en las oportunidades y un valor de 0,87 para las amenazas, entonces podemos mencionar que existen oportunidades a favor de la empresa el cual se debe aprovechar para minimizar las amenazas. El total ponderado de los factores externos arroja un valor de 2,53 encontrándose por encima de la calificación media establecido en la tabla anterior reflejando que la empresa se encuentra fuerte ante dichos factores. Sin embargo, debemos recordar que estas variables no se los puede controlar dentro de la empresa ya que son de entorno externo y podría enfrentar cambios agresivos.

5.5.2. Análisis financiero

Continuando con el diagnóstico se procede a realizar el análisis de los estados financieros de los periodos 2021-2022 de la empresa IP FIBRA, con el fin de obtener información relevante para la formulación de estrategias, optimización de los recursos y tomar decisiones en base a un sustento.

Para la elaboración del estado de situación financiera de la Empresa IP FIBRA se tomó en consideración que, al ser una empresa que se bienes manejando empíricamente no se cuenta con un registro de aquellas cuentas de activo, pasivo y patrimonio en los tiempos ejecutados. Sin embargo, se ha visitado las instalaciones para junto con el propietario de la empresa, poder identificar los valores las cuentas de activo, pasivo y patrimonio aproximadas que ha generado en los dos últimos años, el cual se lo sometido a la aplicación de análisis e indicadores financieros para realizar su respectivo diagnóstico.

- Análisis Horizontal
- Análisis Vertical
- Indicadores financieros

5.5.2.1. Análisis horizontal y vertical del Estados de Situación Financiera

Tabla 6-5: Análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Financiera

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Periodo 2021-2022 Expresado en dólares E.U.A						
PERIODO	AÑO 2021	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2022	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL	
		Variación %		Variación %	Variación absoluta	Variación Relativa
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 5.867,30	20%	\$ 9.007,83	13%	\$ 3.140,53	54%
DISPONIBLE	\$ 440,00	1%	\$ 2.416,83	4%	\$ 1.976,83	449%
Efectivo y equivalente al efectivo	\$ 100,00	0%	\$ 1.800,00	3%	\$ 1.700,00	1700%
Bancos	\$ 340,00	1%	\$ 616,83	1%	\$ 276,83	81%
EXIGIBLES	\$ 500,00	2%	\$ 1.500,00	2%	\$ 1.000,00	200%
Documentos y cuentas por cobrar a clientes	\$ 500,00	2%	\$ 1.500,00	2%	\$ 1.000,00	200%
REALIZABLES	\$ 4.927,30	17%	\$ 5.091,00	8%	\$ 163,70	3%
Inventario de mercadería	\$ 927,30	3%	\$ 3.091,00	5%	\$ 2.163,70	233%
Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	\$ 4.000,00	14%	\$ 2.000,00	3%	-\$ 2.000,00	-50%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 23.655,00	80%	\$ 58.079,00	87%	\$ 34.424,00	146%
DEPRECIABLES	\$ 23.655,00	80%	\$ 58.079,00	87%	\$ 34.424,00	146%
Muebles y enseres	\$ 540,00	2%	\$ 2.380,00	4%	\$ 1.840,00	341%
Equipos de computo	\$ 480,00	2%	\$ 4.379,00	7%	\$ 3.899,00	812%
Maquinaria y equipos	\$ 15.000,00	51%	\$ 40.185,00	60%	\$ 25.185,00	168%
Materiales y herramientas	\$ 635,00	2%	\$ 1.135,00	2%	\$ 500,00	79%
Vehículo	\$ 7.000,00	24%	\$ 10.000,00	15%	\$ 3.000,00	43%
TOTAL ACTIVOS	\$ 29.522,30	100%	\$ 67.086,83	100%	\$ 37.564,53	127%
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES	\$ 2.860,00	10%	\$ 6.314,63	9%	\$ 3.454,63	121%
Proveedores	\$ 2.800,00	9%	\$ 6.035,00	9%	\$ 3.235,00	116%
Cuentas y documentos por pagar	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ -	0%

Impuesto Renta por pagar	\$ 60,00	0%	\$ 279,63	0%	\$ 219,63	366%
Impuesto IVA por pagar	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ -	0%
PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 12.000,00	41%	\$ 20.170,00	30%	\$ 8.170,00	68%
Proveedores	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ -	
Cuentas o documentos por pagar	\$ 4.200,00	14%	\$ 3.600,00	5%	-\$ 600,00	-14%
Préstamos	\$ 7.800,00	26%	\$ 16.570,00	25%	\$ 8.770,00	112%
TOTAL PASIVO	\$ 14.860,00	50%	\$ 26.484,63	39%	\$ 11.624,63	78%
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 8.240,98	28%	\$ 35.901,97	54%	\$ 27.660,99	336%
Utilidad del ejercicio	\$ 6.421,32	22%	\$ 4.700,23	7%	-\$ 1.721,09	-27%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 14.662,30	50%	\$ 40.602,20	61%	\$ 25.939,90	177%
TOTAL ACTIVO + PATRIMONIO	\$ 29.522,30	100%	\$ 67.086,83	100%	\$ 37.564,53	127%

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Interpretación del análisis horizontal (estado de situación financiera)



Ilustración 4-5: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Una vez realizado el análisis horizontal del periodo 2022 en comparación al 2021 se puede mencionar que el total activos tiene una variación del 127% lo que representa a un incremento de \$ 37.564,53 USD en sus activos. Si hacemos un análisis más profundo podemos observar que sus activos corriente disponibles, exigibles, realizables han elevado significativamente respecto al año 2021 con unas variaciones de 449%, 200% y del 233% respectivamente. En cuanto a la propiedad planta y equipo se puede evidenciar un crecimiento de 146%, siendo la cuenta muebles y enseres la más representativa.

Por otro lado, sus pasivos para el año 2022 registra un valor de \$11.624,63 USD mientras que en el año 2021 registran un valor del \$ 14.860,00 USD, el cual refleja un crecimiento del 78% de sus obligaciones totales, esto se debe a que los activos fijos aumentaron su valor, así como también en inventarios. El pasivo corriente para el año 2022 haciende en un porcentaje del 121%, siendo las cuentas con más variación las de proveedores e impuesto a la renta, en cuanto al pasivo a largo plazo son los prestamos lo que registran más variación en con un 112%. Por su parte el patrimonio total también se ha incrementado pasando de \$ 14.662,30 USD en el año 2021 a \$ 40.602,20 USD para el año 2022 con una variación de 177%, esto se debe se ha reinvertido en la empresa aumentado el capital social que ayude a expandir el negocio y por lo tanto pese a que en el año 2022 registra un crecimiento considerable, su utilidad del ejercicio tiende a disminuir en un -27%.

Interpretación del análisis vertical (estado de situación financiera)

En este caso se realizó la interpretación del año 2022 ya que es el periodo más actual, por consiguiente, se detalla lo siguiente:

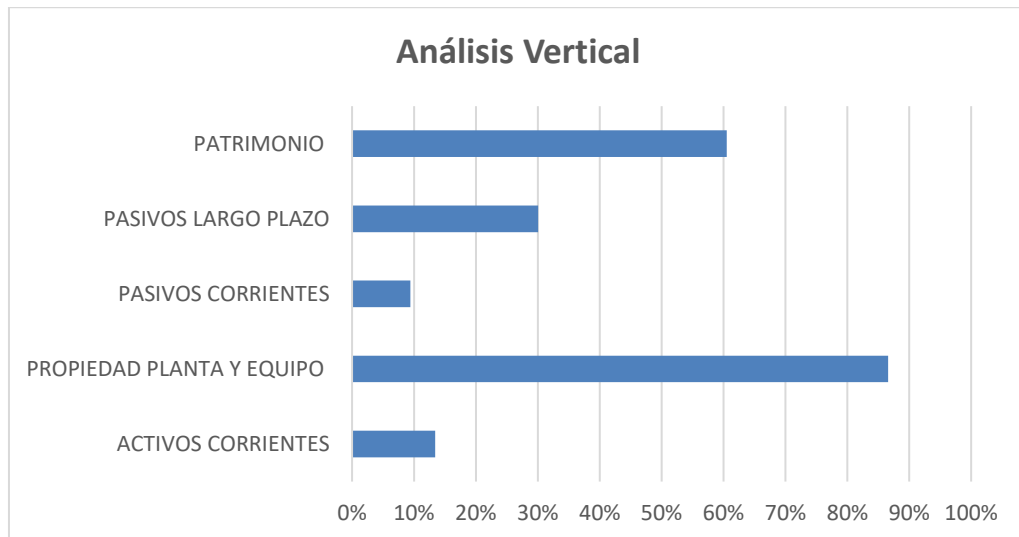


Ilustración 5-5: Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Al realizar el análisis vertical del estado de situación financiera de la empresa IP FIBRA se puede evidenciar que la cuenta con mayor representación es la de propiedad planta y equipo con el 87%, del total de activos, en este grupo tuvo mayor peso las maquinarias y equipos que representan el 60%, seguidamente tenemos las cuentas del activo corriente que tienen una participación del 13%, dentro de este grupo el más representativo es el inventarios de mercadería con el 5% y el menos representativo es la cuenta de bancos con solo el 1% con menos proporción al total activo.

Los pasivos corrientes representan el 9% en comparación con el total pasivo más patrimonio y las obligaciones a largo plazo representan el 30%, lo que se puede deducir que es adecuado para la empresa, mientras que la estructura patrimonial de la empresa representa el 61%, con mayor presencia en el capital social con el 54%, y una mínima representación de la utilidad del ejercicio con tal solo el 7%.

5.5.2.2. Análisis horizontal y vertical del Estados de Resultados

Tabla 7-5: Análisis horizontal y vertical del Estado de Resultados

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA ESTADO DE RESULTADOS Periodo 2021-2022 Expresado en dólares E.U.A						
PERIODO	AÑO 2021	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2022	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL	
		Variación %		Variación %	Variación absoluta	Variación Relativa
INGRESOS						
ORDINARIOS	\$ 86.605,08	100%	\$ 113.264,66	100%	\$ 26.659,58	31%
Ventas de servicios	\$ 86.605,08	100%	\$ 113.264,66	100%	\$ 26.659,58	31%
(-) Costos de Ventas	\$ 45.000,00	52%	\$ 68.756,00	61%	\$ 23.756,00	53%
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 41.605,08	48%	\$ 44.508,66	39%	\$ 2.903,58	7%
(-) GASTOS						
GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 14.860,00	12%	\$ 20.640,00	13%	\$ 4.520,00	43%
Gastos sueldos y salarios	\$ 10.320,00	7%	\$ 14.580,00	8%	\$ 3.000,00	50%
Gasto servicios básicos	\$ 1.620,00	2%	\$ 2.700,00	2%	\$ 1.080,00	67%
Gasto arriendo	\$ 2.760,00	3%	\$ 2.760,00	2%	\$ -	0%
Gasto Suministro de oficina	\$ 60,00	0%	\$ 120,00	0%	\$ 60,00	100%
Gasto Uniformes	\$ -	0%	\$ 250,00	0%	\$ 250,00	
Gasto Publicidad	\$ 100,00	0%	\$ 230,00	0%	\$ 130,00	130%
GASTOS OPERATIVOS	\$ 20.640,00	29%	\$ 19.360,00	22%	-\$ 20,00	0%
Gastos sueldos y salarios	\$ 5.640,00	12%	\$ 13.920,00	17%	\$ 9.540,00	96%
Gastos Depreciación	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ -	
Gastos de mantenimiento	\$ 3.000,00	3%	\$ 4.000,00	4%	\$ 1.000,00	33%

	Gastos de movilidad	\$ 12.000,00	14%	\$ 1.440,00	1%	-\$ 10.560,00	-88%
(=)	UTILIDAD OPERATIVA	\$ 6.105,08	7%	\$ 4.508,66	4%	-\$ 1.596,42	-26%
			0%		0%	\$ -	
	INGRESOS EXTRAORDINARIOS	\$ 3.120,00	4%	\$ 3.600,00	3%	\$ 480,00	15%
	Otros ingresos	\$ 3.120,00	4%	\$ 3.600,00	3%	\$ 480,00	15%
(-)	GASTOS EXTRAORDINARIOS						
	GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.600,00	2%	\$ 2.250,00	2%	\$ 650,00	41%
	Intereses por préstamos	\$ 1.600,00	2%	\$ 2.250,00	2%	\$ 650,00	41%
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$ 7.625,08	9%	\$ 5.858,66	5%	-\$ 1.766,42	-23%
	15% Participación a trabajadores	\$ 1.143,76	1%	\$ 878,80	1%	-\$ 264,96	-23%
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 6.481,32	7%	\$ 4.979,86	4%	-\$ 1.501,46	-23%
	IMPUESTO SOBRE VENTAS	\$ 60,00	0%	\$ 279,63	0%	\$ 219,63	366%
(=)	UTILIDAD NETA	\$ 6.421,32	7%	\$ 4.700,23	4%	-\$ 1.721,09	-27%

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Interpretación del análisis horizontal (estado de resultados)

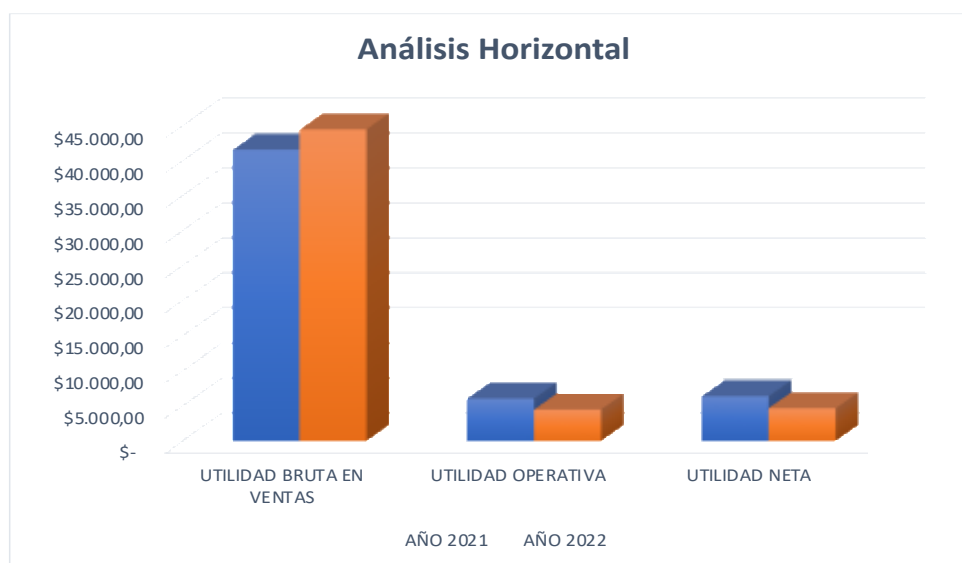


Ilustración 6-5: Análisis Horizontal al del Estado de Resultados

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Realizado el análisis horizontal de los estados de resultados del periodo 2022 en comparación con el 2021 se puede interpretar que los ingresos obtenidos por la empresa IP FIBRA se incrementaron en un 31%, de la misma forma el costo de ventas se incrementó en un 53%, por consiguiente, la utilidad bruta en ventas solo tuvo un crecimiento del 7%, pese a que los ingresos aumentaron considerablemente. En cuanto a los gastos administrativos y de ventas se puede evidenciar que se incrementó en un 43%, mientras que el gasto operativo mantiene su misma tendencia de gasto.

Con lo que respecta a la utilidad operativa se muestra una disminución del -26% con respecto al año anterior, lo que quiere decir que para el año 2022 los gastos se incrementaron considerablemente. Por último, se evidencia que la utilidad neta del ejercicio tiene una variación de -27%, lo que refleja que se deben gestionar los gastos adecuadamente para obtener mejores resultados su utilidad.

Interpretación del análisis vertical (estado de resultados)

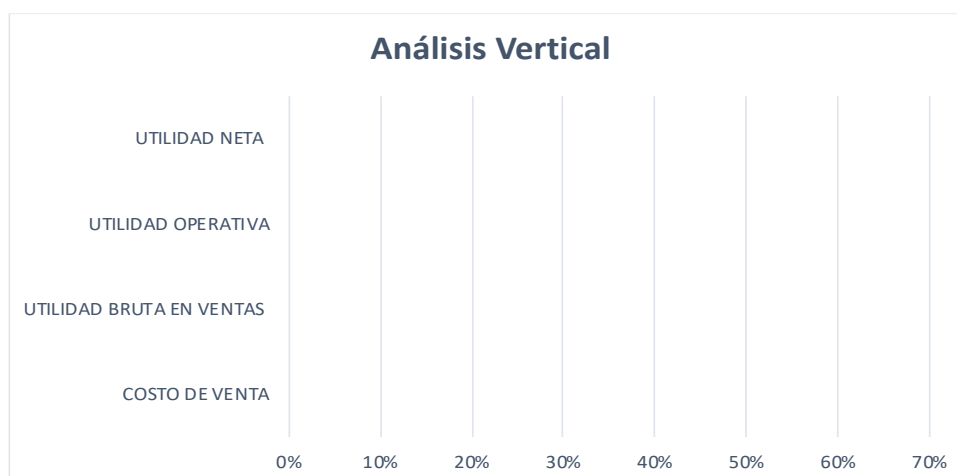


Ilustración 7-5: Análisis Vertical del Estado de Resultados

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Al igual que lo hicimos en el análisis vertical del estado de situación financiera la interpretación para estado de resultados se considerará el año 2022 que es el más actual, en este contexto se puede mencionar que la cuenta que tiene mayor representación en comparación a los ingresos es el costo de venta con el 61%, mientras que la diferencia le corresponde a la utilidad bruta con una participación del 39%. Por otra parte, es importante mencionar que el 12% está representado por los gastos administrativos y de ventas, dentro de ellas la cuenta más representativa es la de sueldos y salarios, por su parte los gastos operativos representan un 29%.

Según este análisis se puede interpretar que la empresa obtiene un 39% para ganancia bruta, un 4% para ganancia operativa y otros 4% para ganancia neta del periodo 2022, es decir que, por cada dólar invertido corresponden ganancias brutas de \$ 0,39 y una ganancia neta de \$ 0,04.

5.5.2.3. Indicadores financieros

➤ Indicadores de Liquidez

Razón Corriente

Tabla 8-5: Razón Corriente

Razón corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente			
Razón Corriente =	$\frac{9.007,83}{6.314,63}$	=	1,43

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como podemos observar la razón corriente de empresa IP FIBRA es buena, ya que en su indicador refleja un valor de 1,43, es decir, que por cada dólar de deuda a corto plazo tiene el \$1,43 de respaldo en los activos corrientes para pagar. Es así pues que este indicador señala la capacidad que tiene la empresa para pagar los pasivos corrientes con los activos corrientes.

Prueba Ácida

Tabla 9-5: Prueba Ácida

Prueba ácida = (Activos Corrientes - Inventarios)/ Pasivo Corriente			
Prueba ácida =	$\frac{3.916,83}{6314,63}$	=	0,62

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Este indicadore nos muestra que la empresa tiene una capacidad de 0,62 para cubrir sus obligaciones en el corto plazo y de manera inmediata sin tener que recurrir a la venta o utilización de sus inventarios. Es importante mencionar que la empresa mantenga una liquidez inmediata cubriendo los pasivos corrientes exigibles.

Capital de Trabajo

Tabla 10-5: Capital de Trabajo

Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente				
9.007,83	-	6.314,63	=	2693,20

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Este Indicadore muestra el capital de trabajo que posee la empresa en el año 2, el cual registra un valor de \$2.693,20. El capital de trabajo hace referencia a los recursos disponibles a corto plazo que utiliza la empresa IP FIBRA, este será bueno siempre y cuando sea positivo.

➤ **Indicadores de Solvencia**

Endeudamiento del Activo

Tabla 11-5: Endeudamiento del activo

Endeudamiento del activo = Pasivo total / Activo total				
Endeudamiento de activo =		$\frac{26.484,63}{67.086,83}$	=	0,39

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Al realizar el cálculo del endeudamiento del activo se puede determinar que para el año 2 el nivel de endeudamiento de la empresa representa en un 39%. Por consiguiente, los acreedores no tienen derecho sobre los activos de la empresa ya que su grado de participación no supera el 50% sobre sus activos.

Endeudamiento Patrimonial

Tabla 12-5: Endeudamiento patrimonial

Endeudamiento Patrimonial = Pasivo total / Patrimonio		
Endeudamiento Patrimonial =	$\frac{26.484,63}{40.602,20}$	= 0,65

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

El indicador del endeudamiento patrimonial muestra que la empresa tiene un grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores del 0,65, lo que representa bastante bueno en vista que el patrimonio puede solventar las obligaciones con acreedores.

Endeudamiento Activos Fijos

Tabla 13-5: Endeudamiento Activo Fijo

Endeudamiento AF = Patrimonio / Activo Fijo Neto Tangible		
Endeudamiento AF =	$\frac{40.602,20}{58.079,00}$	= 0,70

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

A través de este indicador se puede mencionar que los activos fijos se pueden financiar con el patrimonio, dando un resultado de 0,70 lo que es factible para cualquier empresa puesto a que muestra la capacidad de financiar sus activos fijos con recursos propios sin tener que recurrir a una entidad financiera.

Apalancamiento

Tabla 14-5: Apalancamiento

Apalancamiento = Activo total/ Patrimonio	
Apalancamiento = $\frac{67.086,83}{40.602,20}$ =	1,65

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Este indicador nos muestra que del patrimonio total de la empresa IP FIBRA sus activos de apalancan en un 1,65, o a su vez lo podemos interpretar que, por cada dólar del patrimonio total, los activos se apalancan en un \$1,65, siendo evidente el crecimiento patrimonial con respecto a su activo total.

➤ **Indicadores de Gestión**

Rotación de Ventas

Tabla 15-5: Rotación de ventas

Rotación de ventas = Ventas Totales / Activo Total	
Rotación de ventas = $\frac{113.264,66}{67.086,83}$ =	1,69 veces

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Esta ratio de rotación de ventas o también conocido como rotación de inversión indica que los ingresos netos cubran el 1,69 veces los activos de la empresa IP FIBRA.

Rotación de Inventarios

Tabla 16-5: Rotación de inventarios

Rotación de Inventarios = Costo de ventas / Prom. Inventarios		
Rotacion de inventarios =	$\frac{68.756,00}{3.091,00}$	= 22,24 veces
Periodo Promedio de Inventario= Prom. Inventario*360/Costo de ventas		
PPI =	$\frac{1.112.760,00}{68.756,00}$	= 16,18 días

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados de este indicador muestra que el inventario de la empresa IP FIBRA rota en promedio 22,24 veces al año, por lo tanto, tiene una alta rotación lo que significa que sus inventarios no se mantienen congelados, y tienen dinamismo en su utilización. La salida de los inventarios tarda 16 días en promedio.

Rotación de Cartera

Tabla 17-5: Rotación de Cartera

Rotación de cartera = Ventas / Cuentas por cobrar		
Rotacion de cartera =	$\frac{113.264,66}{1.500,00}$	= 75,51 veces
Periodo promedio de Cobro = Cuentas por cobrar*360 / Ventas		
PPC=	$\frac{540.000,00}{113.264,66}$	= 4,77 días

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Como muestra este indicador las cuentas por cobrar de la empresa IP FIBRA rotan 75,51 veces al año, es decir, el periodo en que inicia la cartera hasta el momento en que se paga. Además, se puede observar que el plazo para recuperar las cuentas por cobrar es de 5 días.

Rotación de Cuentas por Pagar

Tabla 18-5: Rotación de Cuentas por Pagar

Rotación cuentas por pagar= Costo de ventas/Cuentas por pagar		
Rotación cuenta por pagar	$\frac{68.756,00}{6.035,00}$	= 11,39 veces

Periodo Promedio de Pago = Cuentas por pagar*360/Costo de ventas		
PPP =	$\frac{6.035,0}{68.756,00} * 360$	
PPP	31,60	días

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Este indicador nos muestra que la empresa IP FIBRA tienen una rotación de pago a proveedores de 11,39 veces y un periodo medio de pago de 32 días.

➤ **Indicadores de Rentabilidad**

Margen Bruto

Tabla 19-5: Margen bruto

Margen Bruto = Ventas - costos de ventas / Ventas		
	$\frac{44.508,66}{\$ 113.264,66}$	= 0,39

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Con el cálculo del índice de margen bruto se muestra el porcentaje de utilidad que la empresa IP FIBRA obtiene después de cubrir el costo de venta o compra de mercancía que para el año 2 registra el 39%, esto sin considerar los gastos.

Margen Operativo

Tabla 20-5: Margen operativo

Margen Operativo = Utilidad / Ventas	
$\frac{4.508,66}{113.264,66}$	= 0,04

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

El porcentaje de utilidad obtenido luego de cubrir el costo de venta y los gastos operativos (administrativos, ventas) es de apenas el 4%. Se deberá tomar en consideración indicador para la optimización de gasto, ya que si llegase a ser negativo la empresa no lograr sostenerse y cubrir con todos aquellos gastos de su operación normal.

Margen Neto

Tabla 21-5: Margen neto

Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas	
$\frac{4.700,23}{113.264,66}$	= 0,04

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

El porcentaje de utilidad que la empresa tiene luego de asumir los costos de venta, gastos operativos e impuestos del periodo es de 4%, dicho porcentaje no es muy alto, pero muestra que se pueden cubrir con todos los requerimientos de la empresa para su funcionamiento normal.

Rentabilidad Sobre el Activo

Tabla 22-5: Rendimiento sobre el activo

ROA = Utilidad neta / Activo total	
$\frac{4.700,23}{67.086,83} =$	0,07

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Se puede evidenciar que el rendimiento de la empresa es del 7% sobre el nivel de activo, lo que significa que por cada dólar en el activo la empresa genera un rendimiento de \$7.

Rentabilidad sobre el Patrimonio

Tabla 23-5: Rendimiento sobre el patrimonio

ROE = Utilidad neta / patrimonio	
$\frac{4.700,2}{40.602,20} =$	0,12

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Esta ratio nos indica que el rendimiento esperado sobre el patrimonio de la empresa es del 12%, es decir que este resultado representa la utilidad que los inversionistas obtienen de su inversión.

➤ **Necesidades Operativas de Fondo**

Es de vital importancia conocer cuál es la necesidad de liquidez a corto plazo que marinen la empresa actualmente para cubrir el circuito operativo de la empresa. A continuación, se aplicará a la fórmula de las NOF para conocer cuál es las necesidades de liquidez que requiere la empresa.

Tabla 24-5: Necesidades operativas de fondo

NOF= Activo corriente operativo - Pasivo corriente operativo						
\$	8.391,00	-	\$	6.314,63	=	\$ 2.076,37

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e Interpretación

La empresa requiere fondos por un valor de \$2.076,37 USD en el año 2022 para financiar las operaciones cotidianas del negocio, ya que como podemos observar el pasivo corriente operativo no logra cubrir el activo corriente operativo y requiere que se financie para garantizar el normal funcionamiento de la misma.

➤ Fondo de Maniobra

Se puede mencionar que el fondo de maniobra nos ayuda a conocer si a empresa es solvente o no en el corto plazo, para ello se aplica la siguiente formula:

Tabla 25-5: Fondo de maniobra

FM= Activo corriente - Pasivo corriente						
\$	9.007,83	-	\$	6.314,63	=	\$ 2.693,20

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

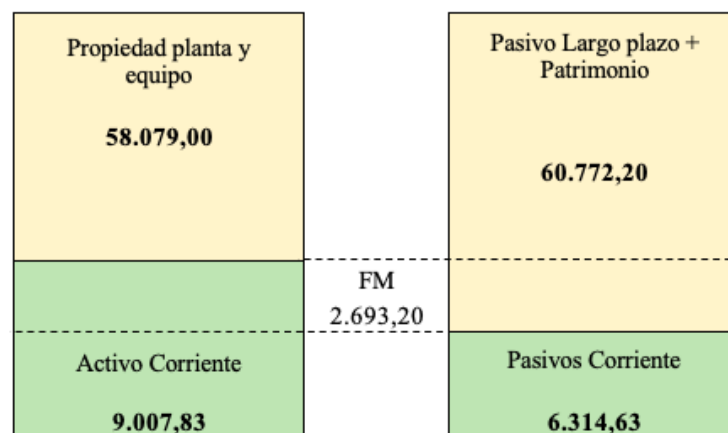


Ilustración 8-5: Gráfica Fondo de maniobra

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

La empresa IP FIBRA para el año 2022 tiene un fondo positivo por un valor de \$2.693,20 USD, lo que significa que el negocio tiene capacidad de responder las obligaciones a corto plazo, así como de mantener liquidez para posibles eventos imprevistos, además se observa que el activo corriente financiar parte del pasivo corriente.

➤ **Posición real de liquidez**

Para conocer la posición real de liquidez es necesario relacionar las necesidades operativas de fondos frente al fondo de maniobra. De resultar menor los fondos de maniobra se proporcionará la necesidad de financiarse externamente.

Tabla 26-5: Posición real de liquidez

Posición real de liquidez	
Fondo de maniobra	\$ 2.693,20
Necesidad Operativa de Fondos	\$ 2.076,37
Posición real de liquidez	\$ 616,83

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

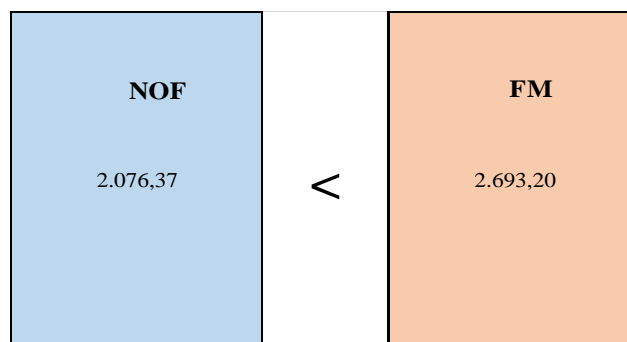


Ilustración 9-5: Gráfica Posición real de liquidez

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis e interpretación

Este resultado nos indica que el exceso de fondo de maniobra que contaba la empresa para financiar las operaciones son lo suficientemente grandes para cubrir los requerimientos en las necesidades operativas de fondos (NOF), por lo tanto, se puede concluir mencionando que la empresa no necesita de financiamiento externo para cumplir sus operaciones.

5.6. Fase de Planteamiento

5.6.1. Antecedentes de la organización

IP FIBRA inicia sus actividades el 29 de noviembre del 2018, es una empresa privada de telecomunicaciones cuya finalidad es el de proporcionar acceso a la información a la población del cantón Guaranda, a través del servicio de internet de alta velocidad por medio de Fibra Óptica directamente hasta el hogar. El cual también mantiene alianzas con importantes empresas como TELCONET, quien brinda soporte en la infraestructura técnica de la fibra óptica, y se le considera su principal proveedor.

Su actividad surge de un emprendimiento por parte del Ing. Diego Quicaliquin, quien inicio ofreciendo el servicio de internet a las zonas rurales a través de conexiones de radio enlace, posteriormente se asociaría con dos compañeros más, profesionales en la rama de las telecomunicaciones, quienes buscan expandir el negocio no solo con conexiones de radio sino implementado conexiones por fibra ópticas ofreciendo mayor velocidad y estabilidad de red, generar rentabilidad económica, y a su vez generando un importante impacto en la sociedad, el cual proporciona del servicio de internet lo que favorece de manera efectiva en la disminución de las brechas digitales en el cantón Guaranda.

IP FIBRA con la llegada de la Pandemia del COVID-19 y las disposiciones a la nueva modalidad virtual en la educación y el teletrabajo ha logrado un gran crecimiento empresarial captando el mayor número de clientes suscriptores, arrojando resultados positivos en sus ingresos, además se prevé seguir creciendo ya que como sabemos vivimos un tiempo de constante evolución e innovación digital y los hogares solicitan el servicio de internet como un servicio básico más.

5.6.1.1. Alcance del modelo de gestión administrativo-financiero

El diseño del modelo de gestión administrativo- financiero se la aplico a la empresa proveedora de internet IP FIBRA que se encuentra ubicada en la provincia de Bolívar, cantón Guaranda, específicamente en la Av. Ernesto Che Guevara Secaira, frente a la Universidad Estatal de Bolívar campus matriz.



Ilustración 10-5: Ubicación geográfica de la empresa IP FIBRA

Fuente: Google Maps, (2022).

5.6.2. Propuesta de la filosofía organizacional

5.6.2.1. Diseño de la misión

Para el diseño de la misión de la empresa IP FIBRA se tomará en consideración las siguientes preguntas:

Tabla 27-5: Diseño de la misión

¿Qué hace la organización?	Bridar a nuestros clientes la mejor experiencia de internet
¿Cómo lo hace?	Proporcionando acceso a las tecnologías de la información a hogares y negocios
¿Con cuales criterios se rige?	Comprometidos con el desarrollo humano y productivo del país
¿Para qué lo hace?	Para mitigar las brechas digitales de la población
¿Con que lo hace?	Gestionado por el personal especializados y motivados, con el uso de tecnología avanzada y la constante innovación.

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Propuesta de Misión

Brindar a nuestros clientes la mejor experiencia de internet, proporcionando acceso a las tecnologías de la información a hogares y negocios, permitiendo mitigar las brechas digitales de

la población, a través de la gestión del personal capacitado y motivados, con el uso de tecnología avanzada y la constante innovación, ayudando con el desarrollo humano y productivo del país.

5.6.2.2. *Diseño de la visión*

Para el diseño de la visión de la empresa al igual que lo hicimos con la misión, se tomará en consideración las siguientes preguntas:

Tabla 28-5: Diseño de la visión

¿Qué queremos llegar a ser?	Ser una empresa reconocida en la región centro del país, proporcionado el mejor servicio de internet a la población
¿Hacia dónde nos dirigimos?	Generar innovación tecnológica y valor empresarial
¿En qué nos queremos convertir?	Una empresa competitiva en el mercado de las telecomunicaciones
¿Cuáles son nuestras aspiraciones o deseos?	Eficiencia operativa para el acceso a la tendencia digital y modernización tecnológica, contar con el personal altamente calificado en el área.
¿Cuál es la imagen futura de queremos proyectar?	Seguridad, confiabilidad y calidad de red ofertada a nuestros suscriptores

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Propuesta de Visión

Al 2026 ser una empresa reconocida en la región centro del país, proporcionado el mejor servicio de internet a la población, mostrando seguridad, confiabilidad y calidad de la red. Ser competitivos en el mercado de las telecomunicaciones, generando innovación tecnológica y valor empresarial, tener eficiencia operativa para el acceso a la tendencia digital y modernización tecnológica, contando con el personal altamente calificado en el área.

5.6.2.3. *Principios*

Los principios fundamentales que debe considerar la empresa IP FIBRA para alcanzar sus objetivos son:

- **Trabajo en equipo:** Se busca agrupar diferentes criterios que dan solución a los requerimientos de los clientes y socios de la empresa a través del trabajo en conjunto de

quienes la integra, cuyo fin es el de proporcionar un servicio de calidad en los tiempos óptimos.

- **Servicio y atención al cliente:** Con el fin de prestar un servicio y atención de calidad que satisfaga los requerimientos exigidos por los clientes. Al ser los clientes la principal fuente de crecimiento de la empresa se le debe dar un trato adecuado y cortes, así como brindar un servicio y asesoramiento adecuado.
- **Capacitación del personal:** Es importante tomar en consideración la capacitación, inducción o preparación del personal de la empresa, de tal manera que ayude a mejorar el rendimiento en las actividades en el campo laboral. La preparación del personal deberá ser tanto de concomimiento técnico como práctico para que la capacitación sea cien por ciento efectiva.
- **Seleccionar al personal adecuado:** La idóneo que la empresa seleccione al personal con las habilidades y capacidades suficiente que garantice un buen desempeño en el puesto de trabajo que se desea contratar.

5.6.2.4. Valores

La aplicación de los valores dentro de la empresa permitirá orientar las acciones y actitudes de quienes las integran, asumiendo buenos hábitos que se serán expuestos al público interno y externo, así como, dichos valores deben integrarse a cultura organizacional de la entidad. Entre los valores que se aplicará en la empresa tenemos:

- **Respeto:** Las actividades ejecutadas en la empresa deberá ejecutarse con el valor del respeto, garantizando a todos los clientes y trabajadores un trato adecuado y sin discriminación. Todos los seres humanos son diferentes por lo que se debe respetar las cualidades de cada uno de ellos mantenido un ambiente laborar.
- **Honestidad:** Se debe tomar como prioridad este valor para la realización de cualquier tipo actividad por parte del personal, de esta manera generar confianza en los usuarios tanto externos como internos de permanecer dentro de la empresa y proyectar una buena imagen ante los demás.
- **Responsabilidad:** Este valor compromete a realizar las actividades designadas de manera efectiva y en los tiempos encomendados. Ser responsable es adquirir conciencia de lo que se está realizando, tratando de dignificar las acciones que se vayan a ejecutar para alcanzar los objetivos.
- **Calidad:** Se trata de aportar valor a los clientes, de tal manera que se ofrezca condiciones de uso del servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible. Este

valor integra y motiva a los empleados ya que la calidad es uno de los objetivos que orienta sus actividades.

- **Pasión:** Todas las actividades se realizan con entusiasmo y pasión reflejando una conducta positiva en el personal, garantizando un buen clima laboral, este valor demuestra el afecto de querer lo que hacemos y luchar día a día por mejorar los servicios que se ofrece.
- **Motivación:** Se emplea a los integrantes de entidad incentivos que impulsen y muevan a las personas a ejecutar determinadas acciones con mayor eficacia. Lograr obtener trabajadores motivados mejora su rendimiento y su conducta orientándolos hacia el cumplimiento de metas y fines determinados.

5.6.2.5. *Objetivos organizacionales*

- Liderar el mercado de las telecomunicaciones, a través de una amplia cobertura del servicio de internet a nivel zonal y provincial.
- Proporcionar a nuestros clientes un servicio de internet de calidad acompañada de una buena atención de nuestro personal técnico profesionales en redes y telecomunicaciones con el uso de los mejor equipos tecnología del país.
- Garantizar una buena atención al cliente, respetando los derechos y requerimientos de los/a usuarios con el fin de satisfacer sus necesidades.
- Incrementar el número de usuarios del servicio, reflejando flujos de caja positivos al cierre de cada año, de tal manera que mejore la rentabilidad y la empresa se mantenga solida a largo plazo.
- Ofrecer un ambiente laboral adecuado, garantizando estabilidad, motivación, seguridad y oportunidad de crecimiento y desarrollo al personal que labora en la empresa IP FIBRA.

5.6.3. *Gestión administrativas*

5.6.3.1. *Estructura organizacional propuesto*

Estructura organizacional propuesto

Para la estructura organizacional de la empresa se utilizó el modelo Staff que nace de la necesidad que tiene la empresa de contar con asesoramiento externo para cumplir ciertas funciones, es importante tomar en cuenta que este modelo organizacional no existe por si sola por lo que se complementará con el modelo líneo-funcional el cual consiste solamente en agrupar las funciones acordes a cada área.

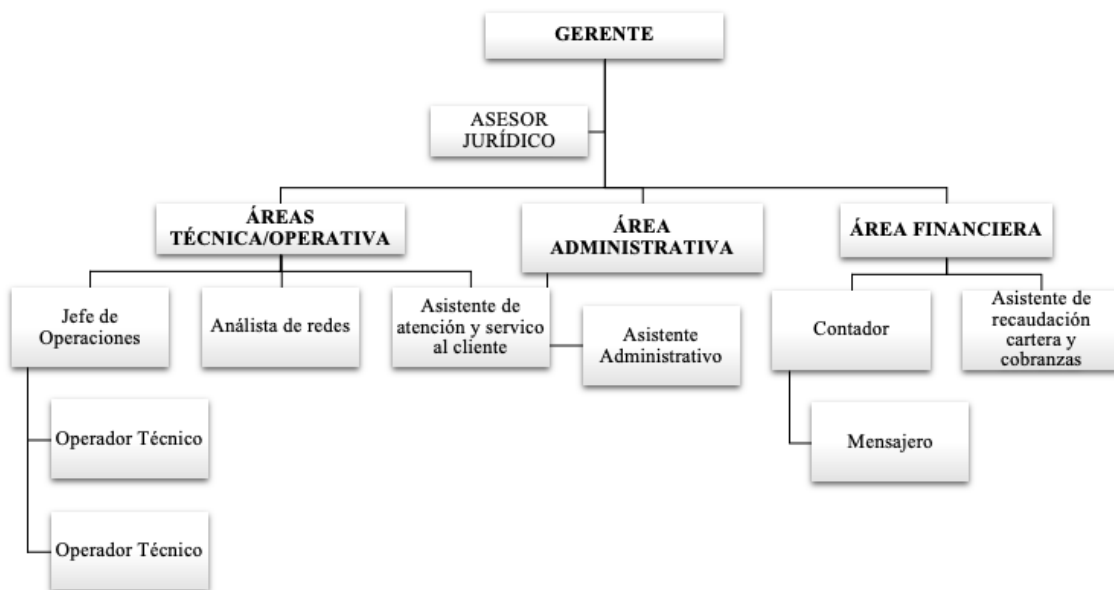


Ilustración 11-5: Estructura organizacional propuesto

Fuente: IP FIBRA, (2022).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.3.2. Políticas institucionales propuestos

La implementación de políticas para la empresa es fundamental puesto a que a través de ella se pueden establecer lineamientos que regulen los procesos que se desarrolle en cada una de las áreas

→ Políticas administrativas

- a) La administración deberá estar al tanto de las regulaciones tanto nacionales como internacionales del sector de las telecomunicaciones.
- b) Se procurará hacer un seguimiento de las modificaciones y creaciones de las disposiciones regulatorias, a fin de analizarlas y tomar daciones de acción pertinentes para resguardar los intereses de la empresa.
- c) Es deber de la administración poner en conocimiento de quienes integran la empresa las actualizaciones y nuevas regulaciones emitidas por la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL).
- d) El área administrativa deberá atender de manera apropiada las obligaciones que derivan de los derechos de concesión y uso de frecuentación a la agencia de regulación de control de las telecomunicaciones.

- e) La administración gestionará el mantenimiento respectivo de los bienes muebles e inmuebles propiedad de IP FIBRA para precautelar la conservación y buen estado de los mismos.
- f) La administración deberá gestionar capacitaciones para la especialización y profesionalización del personal técnico de la empresa.
- g) La organización deberá contar con un manual de delegación que permita a los administradores enfocarse en la ejecución del plan estratégico y del análisis competitivo del entorno.

→ **Políticas administrativas/ talento humano**

Selección del personal

Este proceso se dará cuando la empresa IP FIBRA tenga la necesidad de reclutar un nuevo personal que desempeñe funciones en cierta área, aquí se pretende descubrir al postulante adecuado que cumple con el perfil solicitado para cubrir el puesto vacante.

- a) En el caso de presentarse un puesto vacante se publicará interna y externamente los requerimientos del personal solicitado por la empresa a través de medios como periódicos, redes sociales o memorándum, posteriormente se seleccionará al personal adecuado.
- b) Para la selección del personal se tomará en consideración criterios como; perfil del postulante, experiencia y que cumpla con los requerimientos del cargo vacante.
- c) El gerente o asistente administrativo deberá coordinar con el postulante la fecha y hora en el que se ejecutará la entrevista, el acuerdo se lo podrá dar mediante llamada telefónica o por correo electrónico.
- d) Se deberá notificar al postulante los resultados de la entrevista realizada con el gerente o asistente administrativo por medio de llamadas telefónica o correo electrónico.
- e) Los datos y referencias de la hoja de vida del postulante deben ser verificados, de tal manera que la información entregada a la empresa sea real, en el caso de demostrarse la falsedad del mismo, no podrá ser admitido para el trabajo.
- f) La documentación recibida en el proceso se deberá archivar por un tiempo que la empresa crea pertinente. En el caso que la empresa requiere contratar a otros de los postulantes puede disponer de aquellos documentos anteriores.

Contratación del personal

- a) La integración de un nuevo empleado a la empresa deberá hacerse mediante un contrato de trabajo según lo establezca la ley. Además, contendrá la firma de celebración del contrato, y

debera contener de manera detallada las cláusulas que se sugiere ser cumplida por el personal contratado.

- b) El documento escrito del contrato de trabajo se debe emitir en un tiempo no mayor a 24 horas laborables, el tiempo puede cambiar dependiente a redacción y legalización del mismo.
- c) Los contratos del personal por tiempo indefinido que no se establezca como otro tipo de contrato (eventual, ocasional, de temporada o prueba) no sera mayor de un año.
- d) En caso de ejecutarse un contrato a prueba, no deberá tener una duración mayor a 90 días, de tener una duración mayor a esta se le considerará un contrato por tiempo indefinido.

Evaluación del personal

- a) La evaluación del personal se la efectuará de manera periódica, con la finalidad de detectar errores por parte del personal y establecer medidas para prevenir fallos en la ejecución de las tareas encomendadas.
- b) La administración observará el desempeño de las actividades ejecutadas por los trabajadores de la empresa, y podrá hacer sugerencia para mejorar el rendimiento de ser el caso.
- c) Se emitirá reportes por incumplimiento de actividades, para ser analizados por el alto mando y que se tomen la represarías correspondientes.
- d) Se valorará a las áreas administrativas, técnicas y financieras de acuerdo con las metas y objetivos propuestos por la institución y de su nivel de cumplimiento alcanzado.

→ Políticas de compras

- a) Serán responsables de emitir ordenes de compras será el gerente y los funcionarios técnicos autorizados mediante un poder especial.
- b) Para realizar algún tipo de compra se considerarán aspectos como el precio, calidad, garantía, tiempo de envió, marca, entre otras características que garantiza la adquisición de un buen producto o servicio.
- c) La adquisición de insumos y materiales para el área administrativa y de atención al cliente se realizarán de manera trimestral, salvo casos de requerimientos emergentes.
- d) Para la compra de cualquier tipo de herramientas, equipos y materiales, se procurará realizar cotizaciones que ayude a seleccionar el bien con el menor precio y las mejores condiciones de pago.
- e) La administración deberá gestionar convenios con proveedores que provisiones de materiales y equipos indispensables para la operación y mantenimiento de redes, con el fin de disponerlos

en el momento que se requiera, por otro lado, permite obtener mejores condiciones de precios y obtener créditos de pago por la compra.

→ **Políticas Contables y Financieras**

Contables

- a) El área de contabilidad será el responsable de la presentación, análisis y preparación de los estados financieros tanto mensuales como anuales.
- b) Es responsabilidad del área contable la presentación de todas las declaraciones de impuestos que legalmente IP FIBRA está obligado a pagar, así como de la gestión tributaria de impuestos municipales y gravámenes que son de carácter obligatorios.
- c) Se deberá aplicar el manual de procesos contables, que aseguren la adecuada fluidez de los procesos contables, así como, de su interacción con las demás áreas generadoras de información contable para la correcta presentación de los estados financieros correspondientes.

Inversiones

- d) Con respecto a las inversiones se podrá colocar en instituciones financieras con domicilio en el Ecuador y que asumen una calificación de riesgo mínima de A+.
- e) Se deberá informar mensualmente al gerente y a sus interesados los rendimientos obtenidos de las inversiones, cual es las tasas de interés y el monto colocado, incluyendo el correspondiente análisis de los resultados obtenidos.
- f) Con el objeto de maximizar el rendimiento de sus excedentes de caja, la Sociedad efectuará inversiones en activos financieros y/o valores negociables, de acuerdo a criterios de selección y diversificación de cartera. Estos criterios considerarán, además, los factores de liquidez, seguridad y rentabilidad adecuados.

Financiamiento

- g) La política de financiamiento de la empresa proveedora de internet IP FIBRA considerará, principalmente, las siguientes fuentes de recursos:
 - Recursos propios.

- Recursos generados por aumento del Capital Social por medio de la emisión y colocación de acciones.
- Créditos de proveedores.
- Préstamos de bancos e instituciones financieras.
- Operaciones de leasing.

→ **Políticas de pago a proveedores**

- a) Se consideran como proveedores a aquellas personas naturales o jurídicas que hayan firmado un contrato de provisión de bienes y equipos, prestación de servicios o de cualquier otro tipo de convenio que genere a IP FIBRA la obligación de pago.
- b) El área que ejecute la contratación de proveedores y que esta genere cuantas por pagar a la empresa serán responsables de conllevar un adecuada y correcta generación de obligaciones, tomando en consideración un análisis costo/beneficio buscando priorizar los intereses institucionales.
- c) El área financiera a través del contador tendrá la potestad de optar por los mecanismos de pago más convenientes, se deberá tomar en consideración la seguridad, fecha de ingreso de la solicitud de pago, la agilidad de los procedimientos y sobre todo la transparencia.
- d) Se procurará cumplir de manera adecuada con el pago de obligaciones generados por la empresa, tomando en consideración la fecha de su vencimiento de acuerdo con el convenio de pagos contemplado en los respectivos contratos.

→ **Políticas para recuperación de cartera**


- a) La Administración deberá implementar mecanismos internos y externos para asegurar la recuperación de su cartera.
- b) El cliente deberá realizar el pago mensual de los valores facturados por consumo del servicio de internet dentro de los primeros 10 días del mes correspondiente.
- c) Se aplicará incentivos a los clientes que realicen sus pagos de factura en los tiempos establecidos.
- d) En el caso que el cliente acumule una factura vencida por el lapso de 5 días se le procederá a suspender el servicio, garantizando la adecuada atención al cliente por la asistente de recaudación, cartera y cobranzas.
- e) IP FIBRA reactivara el servicio únicamente luego que el cliente realice la cancelación de los valores adeudados.

- f) Si el cliente no hubiere cancelado los valores adeudados a IP FIBRA, en un lapso de tres meses consecutivos, la empresa hará una última notificación al cliente, de no dar respuesta o llegar a un acuerdo se procederá al retiro del servicio y la terminación definitiva del contrato. La reconexión del servicio tendrá un costo operativo adicional según sea el caso.
- g) El asistente de recaudación, cartera y cobranzas tendrá el deber de notificar a los clientes acerca de sus valores pendientes de pago por el consumo del servicio, a través de herramientas tecnológicas disponibles (notificación telefónica, vía WhatsApp, correo electrónico, etc.)
- h) Iniciar cada trimestre las acciones legales en contra de los clientes que no han cumplido con los convenios de pago ya suscritos y demás deudores por concepto de cartera de líneas anuladas, para lo cual se deberá fijar el valor mínimo de deuda para iniciar acciones judiciales.
- i) Las empresa pondrá a disposición de sus clientes las siguientes modalidades de pago: Pago en ventanillas contra factura, débito a cuenta corriente o ahorros, cargo a tarjeta de crédito, pagos electrónicos; de los cuales la Administración priorizará, el débito Bancario.

5.6.3.3. Manual de funciones

La implementación del manual de funciones dentro de la empresa permite detallar las actividades y responsabilidades que tiene cada trabajador y que se deben cumplir a cabalidad bajo lo establecido por el alto mando de la entidad.

Tabla 29-5: Manual de funciones gerente


 MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”	
Nombre del cargo:	GERENTE
Área:	ADMINISTRATIVA
Supervisado por:	Ninguno
Supervisa:	Todas las áreas con nivel jerárquico inferior
OBJETIVOS	
Definir el rumbo de la empresa en el corto, mediano y largo plazo a través de la eficiente gestión administrativa y financiera que permita alcanzar los objetivos y metas institucionales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar estrategias administrativas y financieras para la empresa • Cumplir y hacer cumplir los objetivos y metas empresariales 	

- Organizar a la empresa por medio de la estructura organizacional, la distribución correcta de funciones del personal y la definición de procesos a ejecutarse dentro de la misma.
- Dirigir las actividades de la empresa, a fin evitar posibles errores en las áreas laborales existentes, tomar decisiones adecuadas y liderar los procesos a ejecutar.
- Controlar que se cumplan las actividades, objetivos y estrategias propuestas, además, de evaluar su nivel de ejecución.
- Asumir la responsabilidad legal de la empresa y cumplir con los requerimientos reglamentarios para el funcionamiento de la empresa.
- Mantenerse actualizado de las últimas actualizaciones y reforma del reglamento que compete a la empresa.
- Seleccionar, contratar y posesionar al personal adecuado para ocupar los puestos de trabajos bacantes.
- Ejecutar capacitaciones permanentes al personal de la empresa, para mejorar el rendimiento y eficiencia en sus actividades.
- Atender las obligaciones que derivan de la agencia de regulación de control de telecomunicaciones.
- Mantener una buena relación con los proveedores.
- Realizar gestión de inventarios, compras y demás.
- Analizar y revisar la información financiera.
- Tomar decisiones encaminadas a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa.

REQUERIMIENTO MÍNIMO	
Formación	Tercer Nivel en Finanzas, Administración de empresas, Contabilidad, Economía o afines
Experiencia	Mínimo 3 años en cargos similares
Aptitudes	Organización, comunicación, liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo, toma de decisiones, cordialidad, capacidad de afrontar situaciones.


Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 30-5: Manual de funciones del asistente administrativo

	
MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”	
Nombre del cargo:	Asistente Administrativo
Supervisado por:	Gerente
Supervisa:	Todas las áreas
OBJETIVOS	
<p>Brindar apoyo a la gerencia en los procesos administrativos de la empresa, a través de la gestión adecuada de actividades, tramites, documentación y requerimientos necesarios para garantizar la eficiencia administrativa.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un cronograma de las actividades que debe ejecutar la empresa. • Organizar reuniones y eventos, emitir actas de la sesión. • Reservar salones de conferencia, alimentación y la logística de los eventos a realizar por la empresa. • Archivar y revisar la documentación enviada y recibida de la empresa. • Recoger los documentos correspondientes para la selección y contratación del personal. • Hacer pedidos de útiles de oficina y realizar un listado de posibles proveedores. • Realizar cotizaciones con los proveedores. • Supervisar que todas las actividades administrativas se ejecuten con precisión y efectividad. 	
REQUERIMIENTO MÍNIMO	
Formación	Tercer Nivel en Administración de empresas, Finanzas, Secretariado. Titulo Técnico en asistente/ auxiliar administrativo
Experiencia	De 1 a 2 años
Aptitudes	Organización, comunicación, responsabilidad, cordialidad, paciencia.


Realizado por: Quicaliquin. E, (2022)

Tabla 31-5: Manual de funciones del asistente de recaudación, cartera y cobranzas

	
MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”	
Nombre del cargo:	Asistente de recaudación, cartera y cobranzas
Supervisado por:	Gerente, Contador
Supervisa:	Ninguna
OBJETIVOS	
Llevar una buena gestión de la recaudación, cartera y cobranzas de la empresa cumpliendo con los disposiciones y políticas del cobro y pago del servicio, garantizando la recuperación oportuna de liquidez.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir los ingresos que se generado por la actividad de la empresa. • Emitir y registrar facturas por concepto de pago del servicio en el sistema de cobros. • Atender llamadas, mensajes y fax que solventen los requerimientos del cliente. • Tener una comunicación efectiva con los clientes a fin generar un buen ambiente entre las dos partes. • Efectuar cuadros de caja • Realizar seguimiento de los reclamos por facturas no entregadas y por pagos no registrados • Realizar un control diario de las cuentas por cobrar los clientes. • Notificar a los clientes el pago pendiente del servicio. • Verificación y actualización de base de datos del cliente en el sistema. • Brindar información a los clientes sobre las formas de pago, sean estas mediante transferencia, depósitos o efectivo. 	
REQUERIMIENTO MÍNIMO	
Formación	Tercer Nivel en Finanzas, Contabilidad, Administración de empresas.
Experiencia	De 1 a 3 años
Aptitudes	Organización, comunicación, responsabilidad, trabajo en equipo, transparencia.


Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 32-5: Manual de funciones del contador

		MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”	
Nombre del cargo:	Contador		
Supervisado por:	Gerente		
Supervisa:	Asistente de recaudación, cartera y cobranzas, Mensajero		
OBJETIVOS			
<p>Ayudar con el manejo financiero de la empresa, verificando y asegurando la correcta aplicación de normas contables y tributarias, analizar los registros contables, elaboración de estados financieros, que permitan dar un informe a sus interesados de la situación económica de la empresa.</p>			
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado y organizado el procedimiento contable de acuerdo con la necesidad de la empresa. • Preparar los asientos contables de las transacciones diarias efectuadas por la empresa IP FIBRA. • Elaborar mensualmente los estados financieros y demás informes con su respectivo análisis y presentarlas al gerente, socios de la empresa. • Realizar la respectiva declaración de los impuestos (IVA, RENTA) al SRI para dar cumplimiento a la obligación trinitaria de IP FIBRA. • Llevar un registro de los movimientos de la cuenta bancaria, así como, de la realización de conciliaciones bancarias. • Elaborar el rol de pagos y provisiones de acuerdo con la información obtenida de los empleados por parte de la administración. • Realizar el correspondiente aporte al IESS de los empleados. • Llevar un control de los recursos económicos y financieros de la empresa. • Efectuar controles sobre inventarios y activos fijos propiedad de IP FIBRA. • Hacer arqueos de caja sorpresivos al área de recaudación, cartera y cobranzas. • Mantener y conservar los archivos de la documentación referente a las transacciones y operaciones de la empresa con el fin de respaldar la información histórica. • Realizar transferencias bancarias, siempre y cuando este previamente aprobado por el gerente. • Archivar los documentos que respalde cada acción o procedimiento, sean estas de ingreso o egresos. 			
REQUERIMIENTO MÍNIMO			
Formación	Tercer Nivel en Contabilidad y Auditoría, Finanzas o carreras afines.		
Experiencia	3 años en cargos similares		
Aptitudes	Organización, comunicación, liderazgo, responsabilidad, transparencia, honestidad.		


Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 33-5: Manual de funciones del mensajero

		MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”
Nombre del cargo:	Mensajero	
Supervisado por:	Gerente, Contador, jefe de operaciones	
Supervisa:	Ninguna	
OBJETIVOS		
Brindar apoyo en la distribución y recolección de documentos, así como, de la correspondencia y paquetes de la empresa, el cual permita agilizar los procesos contables, administrativos y operativo.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar pagos y tramites bancarios o instituciónes. • Entregar al contador los estados de cuenta de los retiros o depósitos de los bancos autorizados. • Se encarga de depositar diariamente el dinero recaudado por concepto de pago del servicio. • Realizar el pago de los impuestos, servicios básicos, entre otras en las respectivas instituciones. • Recibe o llevar los paquetes y documentos de las diferentes instituciones. • Llevar un registro de las correspondencias entregadas y recibidas. • Apoyar con la movilización de equipos y materiales, según lo requiera. • Mantener en orden los equipos y espacios de trabajo, informando la existencia de alguna anomalía. 		
REQUERIMIENTO MÍNIMO		
Formación	Educación primaria	
Experiencia	No requiere	
Aptitudes	Organización, comunicación, responsabilidad, Fuerza física, Humildad	


Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 34-5: Manual de funciones del jefe de operaciones

		MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”	
Nombre del cargo:	Jefe de Operaciones		
Supervisado por:	Gerente		
Supervisa:	Operador Técnico, Asistente del servicio al cliente		
OBJETIVOS			
Gestionar correctamente los recursos de la empresa, dirigido a mantener la eficiencia de los procesos operativos.			
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar los trabajos de despliegue de red en campo, y establecer cronogramas de cumplimiento. • Coordinar con el personal técnico para que se realice actividades acordes a lo establecido en la planificación. • Gestionar la logística interna garantizando la eficiente distribución de los equipos y materiales del despacho evitando retrasos en las operaciones. • Controlar que los trabajos cumplan con los parámetros de calidad acorde a normativa vigente de la organización. 			
REQUERIMIENTO MÍNIMO			
Formación	Tercer Nivel en Ingeniería en Redes y Telecomunicaciones, Ingeniero Electrónico o en Sistemas.		
Experiencia	Mínimo 3 años		
Aptitudes	Organización, comunicación, liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo, objetividad.		


Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 35-5: Manual de funciones del analista de redes

		MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”
Nombre del cargo:	Analista de redes	
Supervisado por:	Gerente técnico	
Supervisa:	Operados Técnico	
OBJETIVOS		
Velar por la seguridad y eficiencia de las redes de datos a través del análisis prejuicioso de la operatividad de red, que ayuden a tomar las medidas necesarias garantizando el correcto funcionamiento de estas.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la estabilidad, el funcionamiento y correcta configuración de planta interna, CORE. • Realizar monitoreos proactivos redes instaladas a fin de prevenir interrupciones y cortes del servicio. • Gestionar el trabajo de configuración de redes y demás componentes del sistema. • Construir redes WAN y LAN mediante la utilización de dispositivos tales como; switches, routers, entre otros. • Monitorear la red interna y externa para su correcto funcionamiento, además coordinar servicio de mantenimiento con proveedores. • Realizar evaluaciones periódicas a los equipos tecnológicos de la red utilizados para determinar su rendimiento. • Analizar la compra de equipos tecnológicos acorde a las necesidades de la actualización tomando en cuenta la innovación de estos. 		
REQUERIMIENTO MÍNIMO		
Formación	Tercer Nivel en Análisis de sistemas, Ingeniería en Redes y Telecomunicaciones, Ingeniero Electrónico o en Sistemas.	
Experiencia	Mínimo 3 años	
Aptitudes	Organización, Trabajo en equipo, Pensamiento Analítico, responsabilidad.	


Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 36-5: Manual de funciones del asistente de atención y servicio al cliente

 <p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”</p>	
Nombre del cargo:	Asistente de atención y servicio al cliente
Supervisado por:	Gerente, jefe operativo
Supervisa:	Ninguno
OBJETIVOS	
Atender las necesidades e inquietudes de nuestros clientes, brindando información y orientación oportuna del producto o servicio que ofrece la empresa, generando la oportunidad integra nuevos clientes.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender cordialmente a los clientes. • Atender las llamadas telefónica y mensajes oportunamente. • Asesorar a los clientes sobre el uso del servicio de internet. • Receptar solicitudes de conexión del servicio de internet. • Adjuntar los documentos mínimos solicitados a los clientes para el contrato del servicio. • Informar los términos y condiciones del contrato del servicio prestado • Hacer firmar el contrato del servicio. • Atender reclamos e inconsistencias de caracteres técnico por parte de cliente. • Rehabilitar y suspender el servicio de internet por inconsistencia en el pago del servicio. • Ingresar a la base de datos la información de las personas que contrataron el servicio. • Programar el soporte técnico de los clientes que lo requieren. 	
REQUERIMIENTO MÍNIMO	
Formación	Tercer Nivel en Sistemas, Redes y telecomunicaciones
Experiencia	Mínimo 3 años
Aptitudes	Organización, comunicación, liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 37-5: Manual de funciones del operador técnico

		MANUAL DE FUNCIONES PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”
Nombre del cargo:	Operador Técnico	
Supervisado por:	Gerente, Jefe de Operaciones	
Supervisa:	Todas las áreas	
OBJETIVOS		
Garantizar que las funciones diarias fluyan sin inconsistencias a través de la buena operatividad de los equipos de telecomunicaciones utilizados en el despliegue y conexión de la red.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar soportes técnicos a los problemas de funcionamiento de redes de fibra óptica. • Ejecutar los trabajos de planta externa • Atender emergentes por cortes de fibra óptica • Ejecutar labores de despliegue de red en planta externa • Instalar trabajos de tendido de última milla hasta el hogar del abonado o suscriptor. • Dar mantenimiento a los equipos que lo necesiten para garantizar la continuidad de las comunicaciones. • Verifica la calidad de servicio que se ofrece, ajustándose a las condiciones de estabilidad y seguridad de red ante posibles interferencias. 		
REQUERIMIENTO MÍNIMO		
Formación	Tercer Nivel en Ingeniería o técnico en Telecomunicaciones, sistemas, electrónico o carrera afines.	
Experiencia	Mínimo 1 años	
Aptitudes	Organización, comunicación, liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo	

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.3.4. Descripción y flujograma de procesos

Identificar los procesos de servicio de la empresa es imprescindible, permitiendo a la empresa evaluar y controlar de manera objetiva el desarrollo de sus procesos internos y las relaciones con los clientes.

Objetivo de la implementación del flujograma de procesos


Los diagramas de flujo o flujogramas persiguen indicar los procedimientos o pasos que se debe seguir para realizar una actividad de una manera más precisa y eficiente posible, teniendo por objetivo los siguientes:

- Precisar las actividades, responsabilidades o funciones de cada área en específico.
- Visualizar de forma integral las actividades operativas de la organización.
- Precisar las actividades de manera secuencial y lógica de cada procedimiento.
- Orientar a los trabajadores de nuevo ingreso en el desarrollo de sus actividades, facilitando su incorporación a la empresa.

A continuación, se presenta la descripción y flujogramas de procesos identificados como actividades principales de la empresa IP FIBRA.

Descripción de procesos para la selección del personal

Tabla 38-5: Descripción de procesos – Selección del personal

 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”		SELECCIÓN DEL PERSONAL
Nº	Procedimiento	Responsable
1	Necesidad de contratar personal para ocupar un puesto de trabajo.	Jefes de área
2	Enviar aviso a medios de comunicación escrito	Asistente administrativo
3	Receptar hoja de vida de acuerdo con el perfil solicitado.	
4	Establecer la Fecha y Horario de la entrevista	
5	Aplicación de la entrevista a los postulantes	Gerente
6	Emitir informes de los resultados de la entrevista	Asistente administrativo
7	¿Cumple con el perfil solicitado para el puesto de trabajo? SI: Notificar al postulante NO: Descartado del proceso	
8	Archivar los documentos	
9	Acuerdos de cláusulas del contrato de trabajo	
10	Firma el contrato de trabajo	

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Flujograma para la selección y contrato del personal

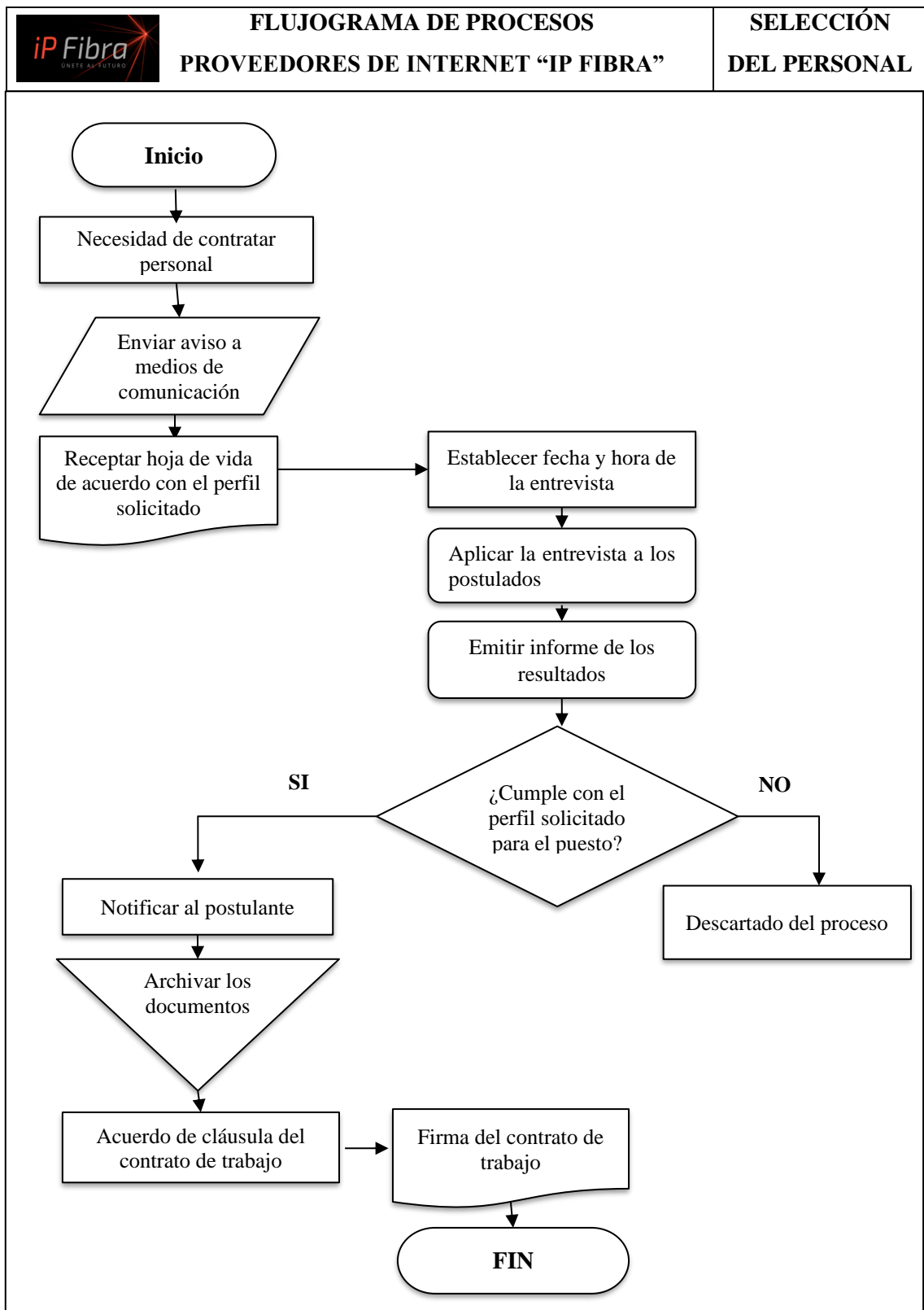



Ilustración 12-5: Flujograma de procesos – Selección del personal

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Descripción de procesos para compra de equipos y materiales

Tabla 39-5: Descripción de procesos – Compras

 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”		COMPRAS Equipos- materiales
Nº	Procedimiento	Responsable
1	Necesidad de adquirir equipos tecnológicos y materiales	Jefes de Operaciones
2	Realizar una lista de los requerimientos de la empresa	Asistente administrativo
3	Cotizar la factura de las compras a realizar en diferentes instituciones.	
4	Comparación de precios	
5	Negociar descuentos y condiciones de pago.	Gerente
6	Realizar el pago y solicitar el envío de la mercancía	
7	Recibir el pedido solicitado	Mensajero
8	¿El pedido es correcto? SI: Recibir Factura NO: Notificar el error	
9	¿La factura es electrónica? SI: Descargar la NC y las facturas del SRI NO: Conservar la factura	Contador
10	Ingresar la factura NC y RTE al sistema.	

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Flujograma para compra de materiales

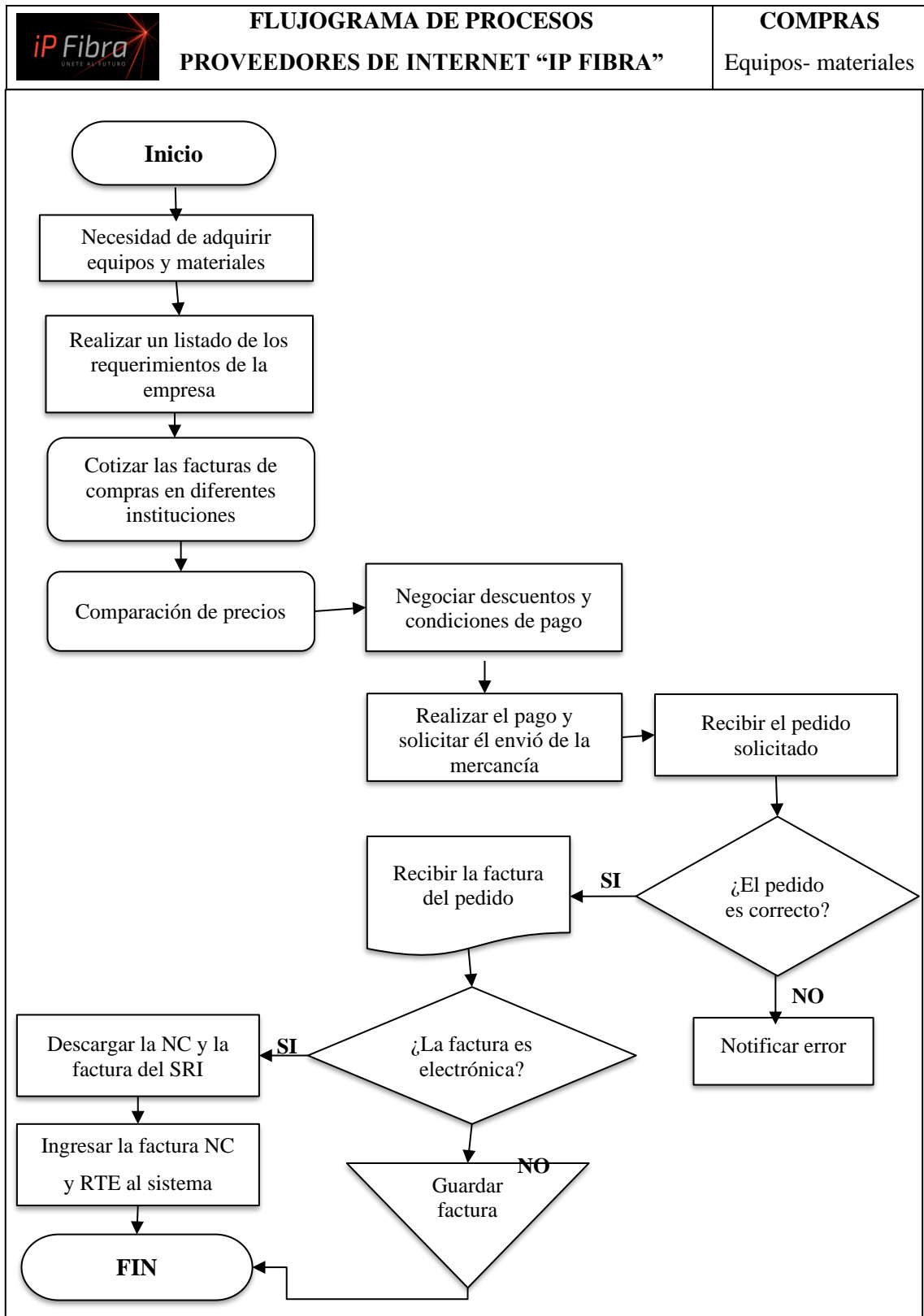



Ilustración 13-5: Flujograma de procesos – Compras

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Descripción del proceso para el contrato de proveedores

Tabla 40-5: Descripción de procesos – Contrato de proveedores

 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”		CONTRATO DE PROVEEDORES
Nº	Procedimiento	Responsable
1	Buscar proveedores en el mercado	Asistente Administrativo
2	Solicitar la cotización el requerimiento solicitado	
3	Seleccionar la mejor alternativa	
4	El proveedor cumple con las expectativas económicas y técnicas SI: Realizar acuerdos de pago y firmar contrato NO: Buscar proveedores en el mercado	Gerente
5	Realizar el pago al proveedor	Contabilidad
6	Gestionar y monitorear el Servicio	Analista de Redes

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Flujograma para el contrato de proveedores

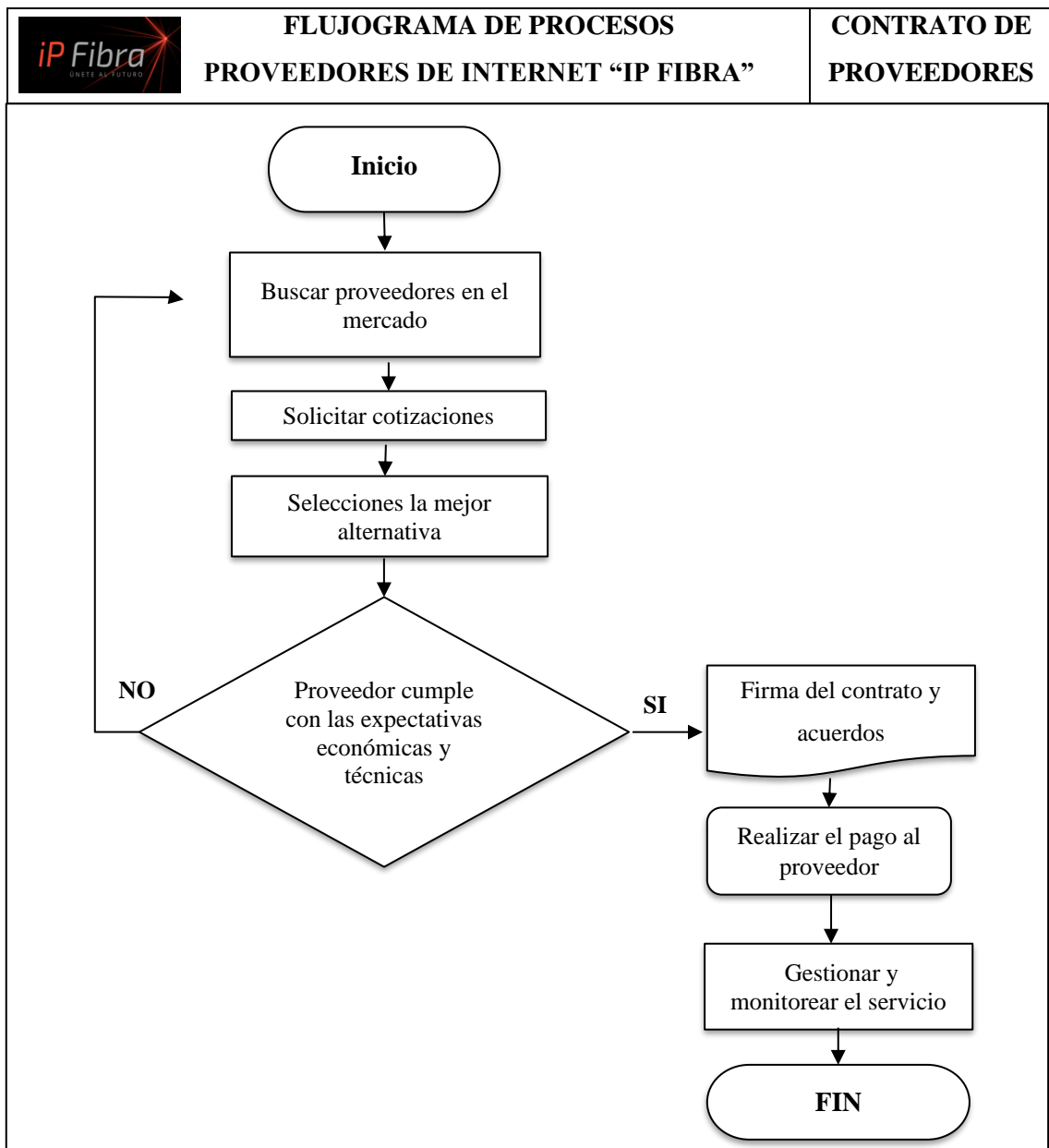



Ilustración 14-5: Flujograma de procesos – Contrato de proveedores

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Descripción del proceso para servicio al cliente

Tabla 41-5: Descripción de procesos – Servicio al cliente

 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”		SERVICIO AL CLIENTE
Nº	Procedimiento	Responsable
1	Atención al cliente personalmente o por llamada telefónica.	Atención y servicio al cliente
2	Ofertar los diferentes planes de internet que cuenta la empresa.	
3	Recibir la solicitud de adquisición del servicio de internet.	
4	Inspeccionar el lugar donde se va a realizar la instalación.	Jefe operativo
5	Decisión del cliente SI: Cobro del costo de instalación NO: Almacenamiento de datos	Atención y servicio al cliente
6	Firma del contrato	Operador Técnico

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Flujograma para servicio al cliente

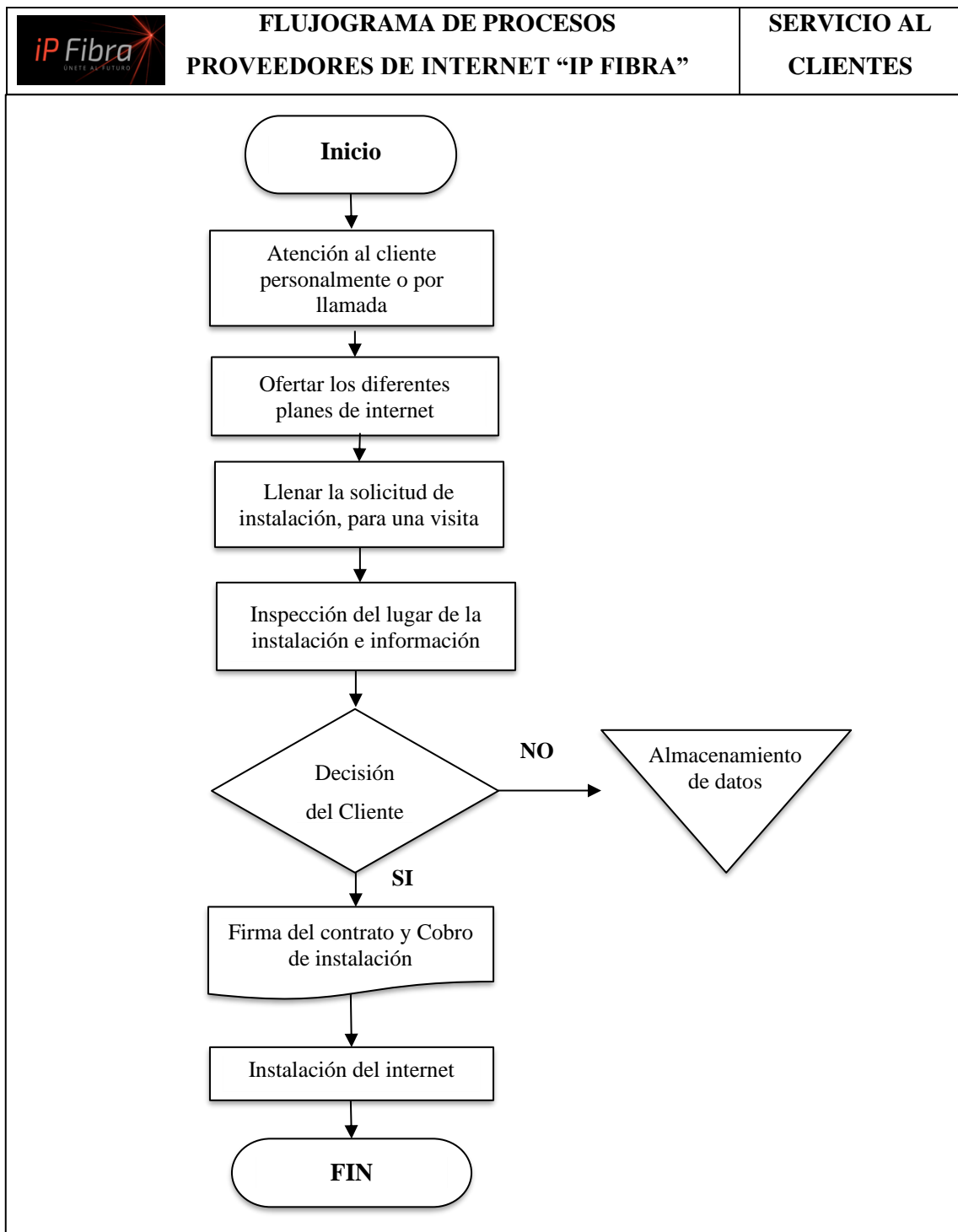



Ilustración 15-5: Flujograma de procesos – Servicio al cliente

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Descripción del proceso para conexión del servicio

Tabla 42-5: Descripción de procesos – Conexión del servicio

 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”		CONEXIÓN DEL SERVICIO
Nº	Procedimiento	Responsable
1	Programar instalación del servicio de internet	Jefe de Operaciones
2	Instalar el servicio	Operador técnico
3	¿La instalación fue exitosa? SI: Ingresar en el sistema de facturación NO: ¿Es factible la instalación? SI: Programar instalación del servicio de internet NO: Finalizar el proceso	
4	Facturar el plan contratado	
5	Cobrar la factura correspondiente	Asistente de recaudación, cartera y cobranzas

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Flujograma para conexión del servicio

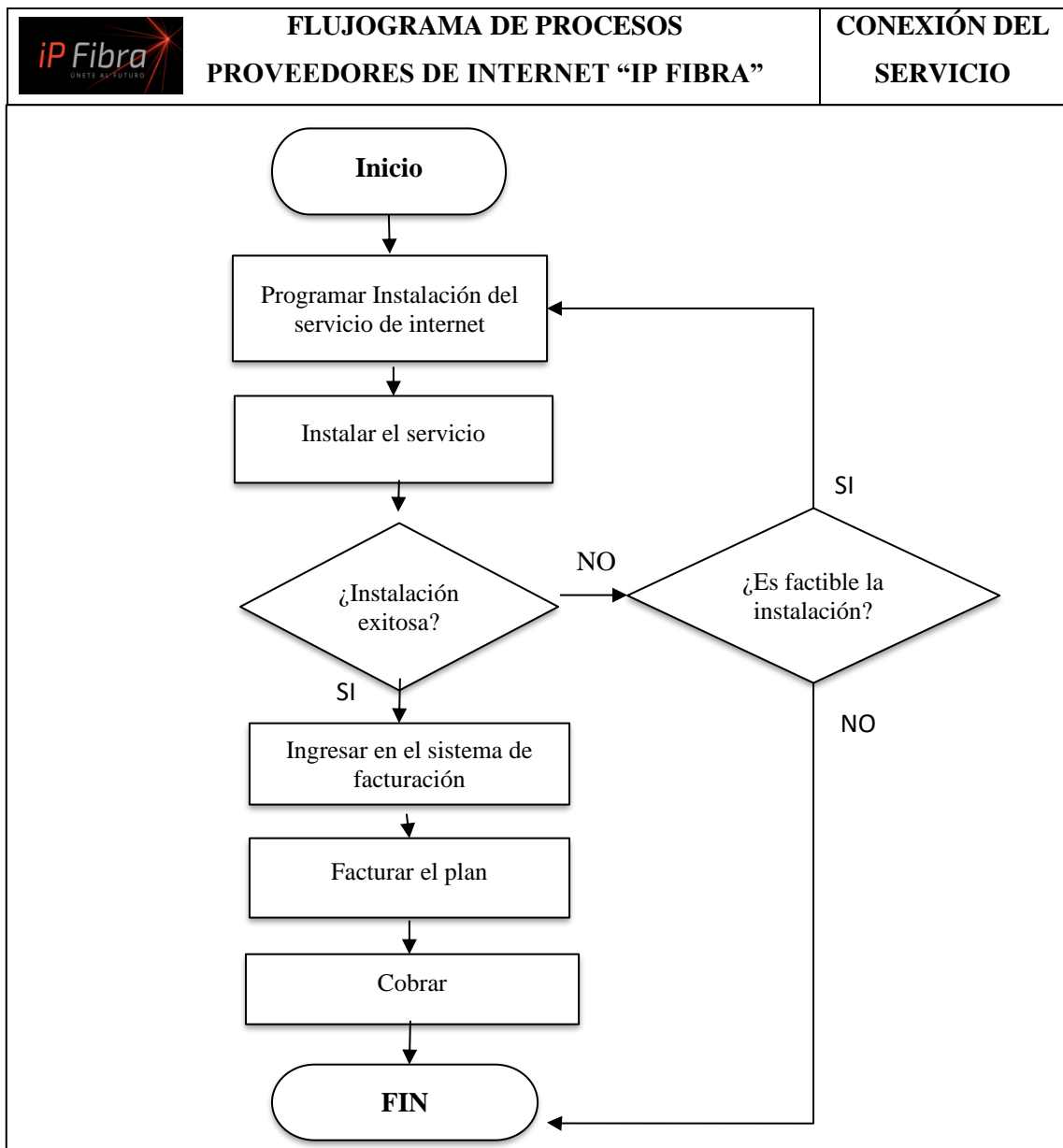


Ilustración 16-5: Flujograma de procesos – Conexión del servicio

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.4. Modelo financiero

El modelo de gestión financiera permitirá que la empresa proveedora de internet IP FIBRA tenga un control de sus operaciones y maneje sus recursos económicos de manera correcta dejando de hacerlo bajo políticas de finanzas personas si no, manejarse ya como las grandes empresas. Es así como, a través de aplicación de este modelo la empresa empieza a genere valor, mejore sus procesos financieros e incremente su rentabilidad, el cual se logrará a través de la utilización de herramientas y técnicas contables y financieras que direccionaran la buena gestión de los recursos disponibles.

La empresa proveedora de internet IP FIBRA se ha venido manejando con conocimientos básicos acerca de la gestión financiera manejando solamente flujos de caja para la toma de decisiones, es por ello que en este trabajo de investigación se propone establecer el proceso contable que ayude a llevar un correcto registro de sus transacciones de dinero diarios, teniendo mejor control de estos recursos, así como también la preparación de estados financieros lo cuales se los somete a diferentes análisis y ratios financieros para conocer la situación económica financiera en la que se encuentra la empresa, y por medio de estas poder tomar medidas de acción direccionadas hacia el crecimiento y mejora de empresa.

5.6.4.1. Proceso contable

El proceso contable constituye una herramienta esencial para el manejo de recursos económicos de la empresa IP FIBRA, puesto a que se puede llevar las cuentas de manera ordenada y cronológica permitiendo el reconocimiento de las transacciones económicas realizadas en el marco de las normativas que rigen la contabilidad.

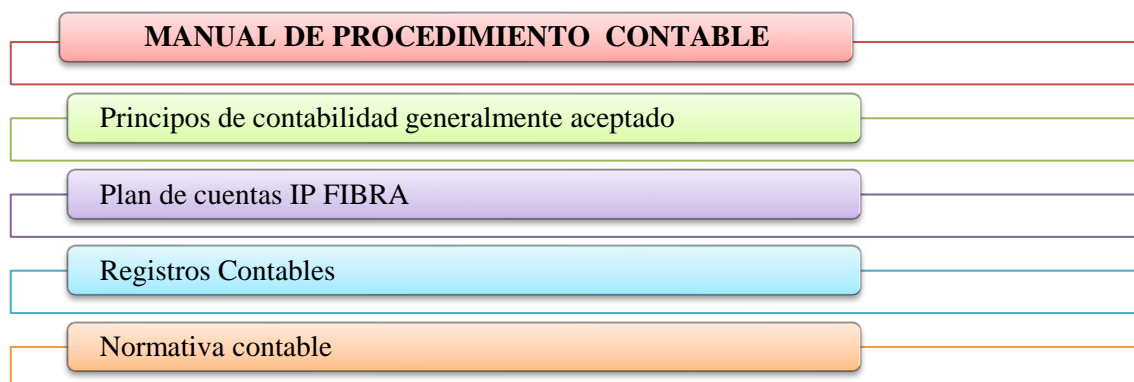


Ilustración 17-5: Manual de proceso contable

Fuente: Catagña, (2019).

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.4.2. Principios de contabilidad generalmente aceptados

Estos principios ayudarán a que el personal contable de IP FIBRA mejore los procesos por medio de la aplicación de ciertos parámetros, elaborando estados financieros en base a métodos uniformes de técnicas contables. Para el cual se hace uso de las de los 15 principios que son más comunes que son; Equidad, Partida doble, Ente, Bienes económicos, Moneda común denominador, Empresa en marcha, Valuación al costo, Período, Devengado, Objetividad, Realización, Prudencia, Uniformidad, Significación o importancia relativa, Exposición.

5.6.4.3. Plan de cuentas

El plan de cuentas constituye un instrumento para el registro contable y financiero, es así como para iniciar con un proceso contable es necesario reconocer aquellas cuentas contables que intervienen dentro de la empresa. A continuación, se plantea la cuentas y subcuentas básicas que se utilizará en el área contable para registrar las transacciones diarias.

Tabla 43-5: Plan de cuentas propuesto

 PLAN DE CUENTAS PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”			PAG.
CÓDIGO	NOMBRE DE CUENTA	DEUDOR	ACREEDOR
1.	ACTIVOS	D	
1.1	ACTIVOS CORRIENTES	D	
1.1.01	EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO	D	
1.1.01.01	Caja chica	D	
1.1.02	BANCOS	D	
1.1.02.01	Banco Pichincha	D	
1.1.02.02	Banco Pacífico	D	
1.1.03	INVERSIONES FINANCIERAS	D	
1.1.03.01	Acciones	D	
1.1.03.02	Certificado de depósito a plazo	D	
1.1.04	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	D	
1.1.04.01	Documentos y cuentas por cobrar a clientes	D	
1.1.05	INVENTARIOS	D	
1.1.05.01	Inventarios	D	
1.1.06	CUENTAS ANTICIPADAS	D	
1.1.06.01	Anticipo a proveedores	D	
1.1.06.02	Anticipo a Empleados	D	
1.1.06.03	Anticipo tarjetas de crédito	D	
1.1.07	CRÉDITO TRIBUTARIO	D	
1.1.07.01	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	D	
1.1.07.02	Retención del IVA 30%	D	
1.1.07.03	Retención del IVA 70%	D	
1.1.08	ANTICIPO DEL IMPUESTO A LA RENTA	D	
1.1.08.01	Anticipo del impuesto a la renta	D	
1.1.08.02	Retención a la fuente 1%	D	
1.1.08.03	Retención a la fuente 2%	D	

1.2	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	D	
1.2.01	Edificio	D	
1.2.02	Muebles y enseres	D	
1.2.03	Equipos de computo	D	
1.2.04	Maquinaria y equipos	D	
1.2.05	Materiales y herramientas	D	
1.2.06	Vehículo	D	
1.2.07	Terreno	D	
1.2.08	Otra propiedad, planta y Equipo	D	
1.3	OTROS ACTIVOS	D	
1..3.01	(-) DEPRECIACIÓN ACUM. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		A
1.3.01.01	Depreciación Acum. Edificio		A
1.3.01.02	Depreciación Acum. Muebles y enseres		A
1.3.01.03	Depreciación Acum. Equipos de computo		A
1.3.01.04	Depreciación Acum. Maquinaria y equipos		A
1.3.01.05	Depreciación Acum. Materiales y herramientas		A
1.3.01.06	Depreciación Acum. Vehículo		A
1.3.01	GASTOS DE CONSTITUCIÓN		
1.3.02	PATENTES		
1.3.03	GASTOS DE INVESTIGACIÓN		
2.	PASIVOS		A
2.1	PASIVOS CORRIENTES		A
2.1.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		A
2.1.01.01	Proveedores TELCONET		A
2.1.01.02	Proveedores AIRE		A
2.1.01.03	Proveedores CNT		A
2.1.02	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR		A
2.1.02.01	ING. David Quicaliquin		A
2.1.02.02	Ing.Hipatia Ilbay		A
2.1.02.03	Ing. Cristian Quicaliquin		A
2.1.02.04	Ing. Crsitian Vasquez		A
2.1.02.05	Ing. Patricio Carrillo		A
2.1.02.06	Ing. Denny Posligua		A
2.1.03	IMPUESTOS POR PAGAR		A
2.1.03.01	Retenciones IVA por pagar 30%		A
2.1.03.02	Retenciones IVA por pagar 70%		A
2.1.03.03	Retenciones IVA por pagar 100%		A
2.1.04	IMPUESTOS RENTA POR PAGAR		A
2.1.04	IMPUESTOS RENTA POR PAGAR		A
2.1.05	IMPUESTOS IVA POR PAGAR		A
2.1.06	OBLIGACIONES CON EL IESS		A
2.1.06.01	Aporte patronal		A
2.1.06.02	Aporte personal		A
2.1.07	BENEFICIOS A EMPLEADOS POR PAGAR		A
2.1.07.01	XIII Sueldos por pagar		A
2.1.07.02	XIV sueldo por pagar		A
2.1.07.03	Vacaciones por pagar		A
2.2	PASIVOS LARGO PLAZO		A
2.2.01	PRESTAMOS POR PAGAR		A
2.2.01.01	Banco Pichincha		A
2.2.01.02	Cooperativa Joyocoto		A
2.2.02	DOCUMENTOS POR PAGAR		A
2.2.03	HIPOTECA POR PAGAR		A

3.	PATRIMONIO		A
3.1	CAPITAL		A
3.1.01	Capital social		A
3.1.02	Capital suscrito y pagado		A
3.2	RESULTADOS DEL EJERCICIO		A
3.2.01	Utilidad o perdida del ejercicio		A
3.2.02	Perdida del ejercicio	D	
3.2.03	Resultado del ejercicio anterior		A
3.3	RESERVAS		A
3.3.01	Reserva legal		A
3.3.02	Utilidad no distribuida		A
4.	INGRESOS		A
4.1	INGRESOS		A
4.1.01	PRESTACION DE SERVICIOS		A
4.1.01.01	Servicio de internet Fibra Óptica		A
4.1.01.02	Servicio de internet Radio Enlace		A
4.1.01.03	Reconexión del servicio de internet		A
4.1.01.04	Intalación del servicio		A
4.2	OTROS INGRESOS		A
4.2.01	Intereses Ganados		A
4.2.02	(-) Descuentos por servicios prestados	D	
5.	GASTOS	D	
5.1	GASTOS OPERATIVOS	D	
5.1.01	GASTO SUELDOS Y SALARIOS	D	
5.1.01.01	ING. David Quicaliquin	D	
5.1.01.02	Ing.Hipatia Ilbay	D	
5.1.01.03	Ing. Cristian Quicaliquin	D	
5.1.01.04	Ing. Crsitian Vasquez	D	
5.1.01.05	Ing. Patricio Carrillo	D	
5.1.01.06	Ing. Denny Posligua	D	
5.1.02	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	D	
5.1.02.01	Depreciación Acum. Edificio	D	
5.1.02.02	Depreciación Acum. Muebles y enseres	D	
5.1.02.03	Depreciación Acum. Equipos de computo	D	
5.1.02.04	Depreciación Acum. Maquinaria y equipos	D	
5.1.02.05	Depreciación Acum. Materiales y herramientas	D	
5.1.02.06	Depreciación Acum. Vehículo	D	
5.1.03	GASTO DE MANETENIMIENTO	D	
5.1.04	GASTO DE CONBUSTIBLE	D	
5.2	GASTOS ADMINISTRATIVOS	D	
5.2.01	GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	D	
5.2.01.01	Electricidad	D	
5.2.01.02	Agua	D	
5.2.01.03	Teléfono	D	
5.2.02	GASTOS ARRIENDO	D	
5.2.02.01	Arriendo local matriz	D	
5.2.02.02	Arriendo cuarto de equipos y bodega	D	
5.2.03	GASTO UNIFORMES	D	
5.2.04	GASTO SUMINISTROS DE OFICINA	D	
5.2.05	GASTO PUBLICIDAD	D	
5.2.05.01	Boletines	D	
5.2.05.02	Anuncios de radio	D	
5.2.05.03	Gigantografías	D	

5.2.06	GASTO DE AGASAJOS	D	
5.2.07	GASTO DE VIÁTICOS	D	
5.3	GASTOS FINANCIEROS	D	
5.3.01	Intereses por prestamos	D	

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.4.4. Registros contables

➤ Libro diario

Este documento contable permitirá realizar registros de las transacciones y operaciones diarias de IP FIBRA, a través de lo que se denominará asientos contables. Los asientos contables son aquellas anotaciones que reflejan las actividades realizadas con el recurso económico que dispone la empresa.

Modelo de libro Diario

Tabla 44-5: Modelo de libro diario

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA					
LIBRO DIARIO					
Del 01 de.....al 31 de.....del 20.....					
FECHA	CÓDIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Registro de asientos contables

El registro de los asientos contables deberá tener el número de transacción correspondiente el cual ayuda a la rápida identificación del registro de dicha transacción.

Tabla 45-5: Registro del cobro en efectivo y por transferencia

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
		- 1 -			
10/1/13	1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO		\$ 118,00	
	1.1.01.01	Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 118,00		
	4.1.01	PRESTACION DE SERVICIOS			\$ 103,84
	4.1.01.01	Servicio de internet Fibra Óptica	\$ 103,84		
	2.1.05	IMPUESTOS IVA POR PAGAR			\$ 14,16
	2.1.05.01	Impuesto IVA 12%	\$ 14,16		
		V/R Cobro por el servicio de internet por fibra óptica			
		- 2 -			
	1.1.02	BANCOS		\$ 300,00	
	1.1.02.01	Banco Pichincha	\$ 300,00		
	4.1.01	PRESTACION DE SERVICIOS			\$ 267,86
	4.1.01.01	Servicio de internet Fibra Óptica	\$ 267,86		
	2.1.05	IMPUESTOS IVA POR PAGAR			\$ 32,14
	2.1.05.01	Impuesto IVA 12%	\$ 32,14		
		V/R Cobro por el servicio de internet por fibra óptica por transferencia bancaria			

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 46-5: Registro del depósito del dinero de recaudación

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
		- 1 -			
11/1/23	1.1.02	BANCOS		\$ 2.860,00	
	1.1.02.01	Banco Pichincha	\$ 2.860,00		
	1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO			\$ 2.860,00
	1.1.01.01	Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 2.860,00		
		V/R Depósito del dinero recaudado por servicios de internet			

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 47-5: Registro de compras de quipos y materiales para conexión del servicio

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
		- 1 -			
13/1/23	1.1.05	INVENTARIOS		\$ 302,19	
	1.1.05.02	Router (TP-LINK ER605)	\$ 76,79		
	1.1.05.06	Conectores Rj45	\$ 5,40		
	1.1.05.05	Switch Tp-link 24 puestos	\$ 220,00		
	2.1.05	IMPUESTOS IVA POR PAGAR		\$ 36,26	
	2.1.05.01	Impuesto IVA 12%	\$ 36,26		
	1.1.02	BANCOS			\$ 338,45
	1.1.02.01	Banco Pichincha	\$ 338,45		
		V/R Compra de equipos y materiales para la conexión del servicio			

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 48-5: Registro de pago a proveedores

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
		- 1 -			
13/1/23	2.1.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		\$ 1.589,00	
	2.1.01.01	Proveedores TELCONET	\$ 1.589,00		
	1.1.02	BANCOS			\$ 1.589,00
	1.1.02.01	Banco Pichincha	\$ 1.589,00		
		V/R Pago a proveedor (ARCOTEL)			

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

➤ Libro Mayor

Dentro del proceso contable la elaboración del Libro Mayor resulta esencial ya que registra los movimientos contables de manera cronológica, embase al libro diario. Permite conocer cuenta por cuenta los detalles de esta, así como también los saldos a final con la que cuenta al final de un cierto periodo. Po consiguiente se propone que la empresa IP FIBRA utilice este documento contable de tal manera que se conozca los movimientos de las distintas cuentas, es decir, cundo estas entran, salen y cuál es el saldo final para poder hacer una mejor gestión de estos recursos con la información que refleja en el libro mayor.

Modelo de Libro Mayor

Tabla 49-5: Modelo de Libro Mayor

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA					
LIBRO MAYOR					
Del 01 de.....al 31 de.....del 20.....					
NOMBRE DE CUENTA: _____			FOLLO # _____		
FECHA	DETALLE	REF	DEBE	HABER	SALDO

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

➤ Balance de Comprobación

En este documento contable muestra un resumen de las operaciones realizadas en la entidad, es complementaria del libro mayor, ya que se traslada los saldos que se obtuvieron en dicho documento. Además, se puede comprobar que los movimientos de estas cuentas cumplan con el principio de partida doble.

Modelo de balance de comprobación

Tabla 50-5: Modelo de balance de comprobación

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA					
BALANCE DE COMPROBACIÓN					
Del 01 de.....al 31 de.....del 20.....					
CÓDIGO	CUENTA	SUMA		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

➤ **Estados Financieros**

Estado de situación financiera

Los estados financieros reflejan la información económica y financiera en un periodo de tiempo determinado. Así pues, con la elaboración de estados financieros la empresa IP FIBRA podrá conocer en qué estado se encuentra y preverse de posibles acontecimientos que podrían afectar su crecimiento, en ella se podrá apreciar el estado de los activos, pasivos y patrimonio, reconocer que es lo que le pertenece a la entidad y cuales les pertenece a terceros lo que ayudara a tomar decisiones con respecto a situación que presenta a la entidad.

Modelo del Estado de situación financieros

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	
Del 01 de.....al 31 de.....del 20.....	
ACTIVOS	
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>	XXX
DISPONIBLE	
Efectivo y equivalente al efectivo	
Bancos	
EXIGIBLES	
Documentos y cuentas por cobrar a clientes	
REALIZABLES	
Inventario de mercadería	
<u>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</u>	XXX
DEPRECIABLES	
Muebles y enseres	
Equipos de computo	
Maquinaria y equipos	
Materiales y herramientas	
Vehículo	
TOTAL ACTIVOS	XXX
PASIVOS	
<u>PASIVOS CORRIENTES</u>	XXX
Proveedores	
Cuentas y documentos por pagar	
Impuesto Renta por pagar	
Impuesto IVA por pagar	
<u>PASIVOS LARGO PLAZO</u>	XXX
Proveedores	
Cuentas o documentos por pagar	
Préstamos	
TOTAL PASIVO	XXX
PATRIMONIO	
Capital Social	
Utilidad del ejercicio	
TOTAL PATRIMONIO	XXX
TOTAL ACTIVO MAS PATRIMONIO	XXX
<hr/>	<hr/>
FIRMA CONTADOR	FIRMA GERENTE

Ilustración 18-5: Modelo de estado de situación financiera

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Estados de Resultados

La empresa proveedora de internet IP FIBRA al elaborar el estado de resultados podrá conocer cuáles han sido sus ingresos, costos y gastos en un determinado periodo, este estado se denomina también cuenta de pérdidas y ganancias ya que en ella se refleja si al final del ejercicio de empresa se obtuvo un saldo positivo o negativo, según estos resultados se podrá analizar si se está realizando un gestión adecuada de los gastos en relación con sus ingresos y tomar las decisiones pertinentes que mejore su resultado.

Modelo de Estado de Resultados

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA	
ESTADO DE RESULTADOS	
Del 01 de.....al 31 de.....del 20.....	
INGRESOS	
ORDINARIOS	XXX
Ventas de servicios	
(-) Costos de Ventas	XXX
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	
(-) GASTOS	XXX
GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	
Gastos sueldos y salarios	
Gasto servicios básicos	
Gasto arriendo	
Gasto Suministro de oficina	
Gasto Uniformes	
Gasto Publicidad	
GASTOS OPERATIVOS	
Gastos sueldos y salarios	
Gastos Depreciación	
Gastos de mantenimiento	
Gastos de movilidad	
(=) UTILIDAD OPERATIVA	XXX
INGRESOS EXTRAORDINARIOS	
Otros ingresos	
(-) GASTOS EXTRAORDINARIOS	
GASTOS FINANCIEROS	
Intereses por préstamos	
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	XXX
15% Participación a trabajadores	
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	XXX
IMPUESTO SOBRE VENTAS	
(=) UTILIDAD NETA	XXX
<hr/>	<hr/>
FIRMA CONTADOR	FIRMA GERENTE

Ilustración 19-5: Modelo de estado de resultados

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.4.5. Normativa Contables para IP FIBRA

Para la correcta aplicación del proceso contables, resulta importante redactar ciertas normas en las que contengan parámetros que la empresa IP FIBRA deben cumplir llevando un buen manejo de sus recursos económicos.

Manejo de efectivo: Se realizará una adecuada gestión de los fondos disponibles permitiendo aprovechar la liquidez, se verificará diariamente mediante arqueos de caja el adecuado manejo y control de misma.

Fondos de caja chica: Se asignará un fondo en efectivo por motivos de agilidad en el proceso de pago, es decir, para aquellos gastos imprevistos de sean de menor cuantía y su uso no amerite la emisión de cheque, además se deberá justificar la utilización de estos fondos para pagos destinado a la operación de la empresa.

Arqueo sorpresivo de efectivo: Con fin de tener un control en valores y registros de efectivo se realizarán arqueos de caja de manera frecuente. Deberá realizar el conteo del efectivo en presencia de responsable de la custodia del dinero y para efectos de legalización deberá tener una firma como prueba de que el arqueo se realizó en su presencia.

Conciliaciones bancarias: Se deberá manejar un documento exiliars, como libro bancos donde se registren los movimientos de la cuenta bancos y poder hacer comparaciones con el estado de cuenta bancario que posee la empresa en una fecha determinada, permitiendo tener un control de las transacciones de la cuenta bancos y revisando que no queden valores pendientes de registrar. En ninguno de los casos podrá efectuar conciliaciones personas que estén vinculadas con los depósitos.

Documentos de respaldo y archivos: La empresa IP FIBRA deberá disponer de evidencias que respalden sus transacciones y archivarlas de manera ordenada y cronológica por al menos 7 años. Es así como, se dispondrá de la documentación de las transacciones administrativas, financieras, legales o institucionales para su respectiva verificación o proceso futuros de auditoría, así como la demás información correspondiente a la operación de la empresa.

Cumplimiento de obligaciones: Se deberá cancelar las obligaciones en las fechas acordadas con los proveedores, se efectuará controles de que se hayan realizado a través de registros contables y conciliaciones bancarias.

5.6.4.6. *Desarrollo de la matriz estratégica basada en BALANCED SCORE CARD*

El desarrollo de *Balance Score Card* sirve como un complemento del modelo de gestión administrativa y financiera, puesto a que es una herramienta de control que integra aspectos tanto de direccionamiento estratégico como la evaluación del desempeño que ha tenido la empresa en la aplicación de estrategias, tomando en consideración cuatro perspectivas que abarca los diferentes niveles de la organización, entre estas tenemos:

- Perspectiva Financiera

- Perspectiva de los Clientes
- Perspectiva de los procesos Internos
- Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Perspectivas del Balanced Score Card (Bsc)

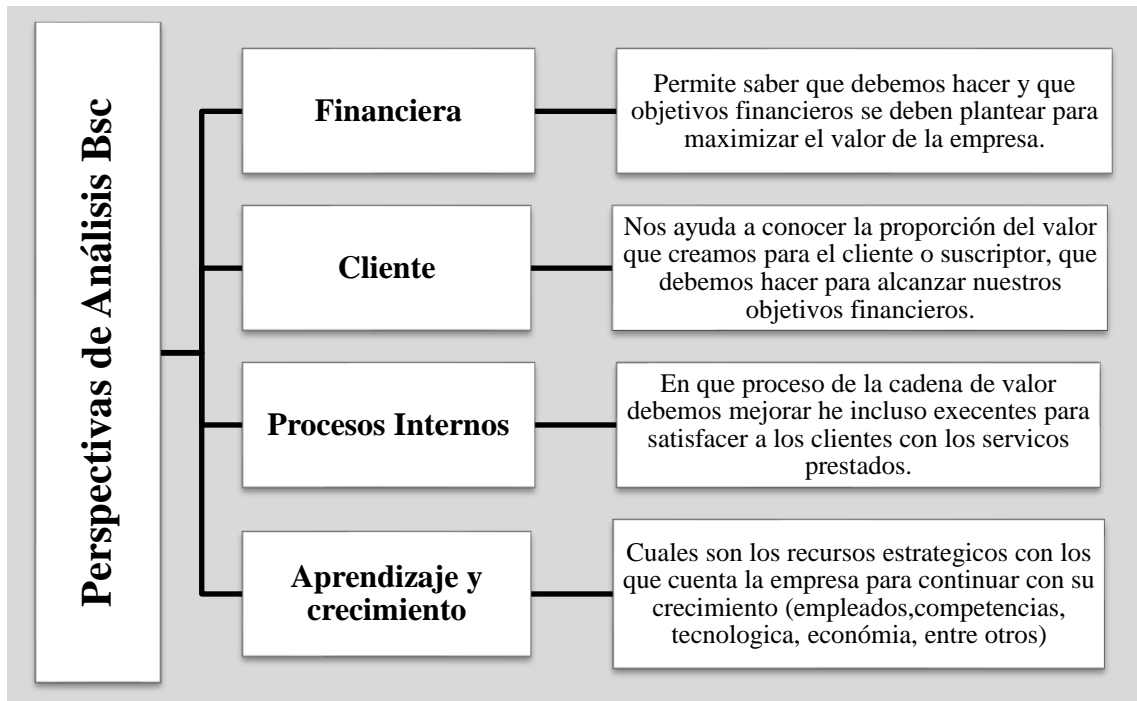



Ilustración 20-5: Perspectivas de Balanced Score Card

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Matriz estratégica basada en *Balanced Score Card*

Tabla 51-5: Matriz estratégica *Balanced Score Card*

 MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Bsc PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”						
PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR
FINANCIERA	Incrementar la rentabilidad financiera que a mediano y largo plazo genere beneficios para sus empleados y socios.	Aplicar el manual de procesos contables.	El 90% del personal aplicará el manual de procesos contables	Socializar el manual contable al personal del área contable	Contador/ Asistente de recaudación, cartera y cobranzas	$\frac{\# \text{ de Empleados aplican manual contable}}{\text{Total de Empleados en el área contable}} * 100$
		Gestionar efectivamente los gastos	Disminuir un 10% de gastos operativos anuales.	Adquirir productos a menos costo y optimizar recursos		$\frac{\text{Gastos Operativos Actuales}}{\text{Total Gastos Operativos año anterior}} * 100$
		Mejorar el sistema de cuentas, por cobrar, aplicando las políticas propuestas.	Alcanzar el 95% de recuperación de cuentas por cobrar.	Implementar las políticas propuestas de cobro al cliente		$\frac{\text{cuentas por cobrar actuales}}{\text{Total Cuentas por cobrar año anterior}} * 100$
		Incrementar el nivel de Ventas del servicio	Crecimiento del 30% de ingresos por ventas del servicio	Colocar precios competitivos y ofrecer servicios con valor agregado		$\frac{\text{Ingresos actuales}}{\text{Total Ingresos año anterior}} * 100$
		Reducir costo de ventas	Disminuir el costo de	Realizar estudios de mercado con al		


			ventas en un 10%	menos 3 proveedores Renegociar precios de repuestos con proveedores ya existentes. Buscar proveedores importadores directos.		$\frac{\text{Costos de ventas actuales}}{\text{Total costo de ventas anterior}} * 100$
CLIENTES	Brindar una atención y servicio de calidad	Mejorar el grado de satisfacción del cliente.	Mejorar en un 80% la satisfacción del cliente	Buena atención al cliente, ofrecer un servicio de calidad, variedad de planes, descuentos y promociones.	Asistente de atención al cliente/ Gerente	$\frac{\# \text{ de Cliente satisfecho}}{\text{Total de Clientes atendidos}} * 100$
		Incrementar el número de clientes suscriptores de la empresa	Incrementar en un 30% la captación de clientes suscriptores	Implementar un plan de marketing para la empresa		$\frac{\# \text{ de nuevos suscriptores}}{\text{Total suscriptores fijos}} * 100$
PROCESOS INTERNOS	Alcanzar una gestión eficiente y de calidad que mejoren la actividad interna de la empresa	Elaborar alianzas estratégicas con proveedores.	Seleccionar el 95% de proveedores, confiables, leales y competentes	Identificar a los proveedores que proporcionen equipos tecnológicos de calidad, a costos accesibles y que estén comprometidos con la entidad.	Gerente/ Asistente Administrativo	$\frac{\# \text{ de proveedores confiables}}{\text{Total proveedores ofertantes}} * 100$
		Socializar las funciones del personal	El 95% del personal conocerá las funciones	Entregar al personal un documento con las funciones a		$\frac{\# \text{ de Empleados aplican sus funciones}}{\text{Total de Empleados de la empresa}} * 100$

			realizar en su cargo	desarrollar en cada cargo.		
		Mejorar los procesos de selección del personal	Integrar el 98% de personal calificado	Ejecutar pruebas de conocimiento, teóricos y prácticos, en relación con el puesto bñcate		$\frac{\# \text{ de empleados contratados}}{\text{Total de empleados}} * 100$
		Brindar al personal los implementos adecuados para disminuir riesgo laboral	Disminuir el 80% de riesgo laboral	Gestionar la compra de instrumentos de protección personal.		$\frac{\# \text{ de empleados aplica regl. RL}}{\text{Total de empleados}} * 10$
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Desarrollar competencias estratégicas a partir de la capacitación del talento humano que integra la empresa para fomentar el desarrollo institucional.	Capacitación continúa al personal de la empresa	El 90% del personal capacitado	Realizar programas de capacitación para el personal de la empresa	Gerente/ Asistente Administrativo	$\frac{\# \text{ de empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}} * 100$
		Motivar al personal con ascenso	Obtener el 90% del personal motivado	Identificar al personal con un buen desempeño en su cargo, para que sea ascendido.		$\frac{\# \text{ de empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}} * 100$
		Socializar la filosofía institucional al personal de la empresa	El 95% del personal con conocimiento de la filosofía institucional	Socializar con el personal de la empresa la filosofía empresarial que se debe cumplir para alcanzar los objetivos.		$\frac{\# \text{ de empleados socializados}}{\text{Total de empleados}} * 100$

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.4.7. Plan Operativo Anual (POA)

Tabla 52-5: Plan Operativo Anual (POA)

 PLAN OPERATIVO ANUAL PROVEEDORES DE INTERNET “IP FIBRA”						
OBJETIVO ESTRATEGICO	META	ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ANUAL		RESPONSABLE	OBSERVACIONES
			Gasto Corriente	Inversión		
Incrementar la rentabilidad financiera que a mediano y largo plazo genere beneficios para sus empleados y socios.	El 90% del personal aplicará el manual de procesos contables	Socializar el manual contable al personal del área contable		\$ 0,00	Contador/ Asistente de recaudación, cartera y cobranzas	
	Disminuir un 10% de gastos operativos anuales.	Adquirir productos a menos costo y optimizar recursos		\$0,00		
	Alcanzar el 95% de recuperación de cuentas por cobrar.	Implementar las políticas propuestas de cobro al cliente		\$0,00		
	Crecimiento del 30% de ingresos por ventas del servicio	Colocar precios competitivos y ofrecer servicios con valor agregado		\$200,00		
Brindar una atención y servicio de calidad	Mejorar en un 80% la satisfacción del cliente	Buena atención al cliente, ofrecer un servicio de calidad, variedad de planes, descuentos y promociones.		\$0,00	Asistente de atención al cliente/ Gerente	
	Incrementar en un 30% la captación de clientes suscriptores	Implementar un plan marketing para la empresa		\$1200,00		
Alcanzar una gestión eficiente y de calidad que mejoren la actividad interna de la empresa.	Seleccionar el 95% de proveedores, confiables, leales y competentes	Identificar a los proveedores que proporcionen equipos tecnológicos de calidad, a costos accesibles y que estén comprometidos con la entidad		\$60,00		

	El 95% del personal conocerá las funciones realizar en su cargo	Entregar al personal un documento con las funciones a desarrollar en cada cargo.		\$25,00	Gerente/ Asistente Administrativo		
	Integrar el 98% de personal calificado	Ejecutar pruebas de conocimiento, teóricos y prácticos, en relación con el puesto bñncate		\$50,00			
	Disminuir el 80% de riesgo laboral	Gestionar la compra de instrumentos de protección personal.		\$380,00			
Desarrollar competencias estratégicas a partir de la capacitación del talento humano que integra la empresa para fomentar el desarrollo institucional.	El 90% del personal capacitado	Realizar programas de capacitación para el personal de la empresa		\$225,00	Gerente/ Asistente Administrativo		
	Obtener el 90% del personal motivado	Identificar al personal con un buen desempeño en su cargo, para que sea ascendido.		\$ 25,00			
	El 95% del personal con conocimiento de la filosofía institucional	Socializar con el personal de la empresa la filosofía empresarial que se debe cumplir para alcanzar los objetivos.		\$0,00			
TOTAL POA						\$2.165,00	

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.6.4.8. Presupuestos

➤ Presupuesto de ingresos

El presupuesto constituye una herramienta muy útil para los negocios ya que, a través de ella se puede visualizar cual será el futuro o la tendencia de sus flujos de caja. Por lo tanto, la empresa IP FIBRA podrá realizar proyecciones de sus ingresos generados por su actividad, el cual debe ser suficiente para cubrir sus costo y gastos, así como también para generar rentabilidad.

Para proceder a realizar la proyección o estimación de los ingresos de la empresa IP FIBRA, se tomó en consideración la variación anual con respecto al año anterior, es decir, el incremento que obtuvo del 2021 en comparación al año 2022 que fue de un 31%, el cual sirvió como referencia para plantear estrategias con metas de creciente del 30%. Esto considerando el mercado donde se desenvuelve la empresa, competencia, nivel económico de la población, inflación, entre otros factores.

Tabla 53-5: Ingresos proyectados

AÑO	INCREMENTO	%	TOTAL INGRESOS
AÑO ANTERIOR			\$ 86.605,08
2022	\$ 26.847,57	31%	\$ 113.452,65
2023	\$ 34.035,80	30%	\$ 147.488,45
2024	\$ 44.246,54	30%	\$ 191.734,99
2025	\$ 57.520,50	30%	\$ 249.255,48
2026	\$ 74.776,64	30%	\$ 324.032,13

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.



Ilustración 21-5: Evolución de los ingresos

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Análisis

Como podemos observar los ingresos tendrán tendencia positiva y serán constantes, puesto a que se establece que los ingresos de la empresa como mínimo deberá alcanzar una meta del 30% de crecimiento. La proyección se la realizo para un lapso de cinco años, el cual también deberá ser suficiente para que la empresa obtenga rentabilidad.

➤ Presupuesto de compras

La siguiente proyección se la realizo tomando en consideración la estrategia propuesta anteriormente en la matriz BCS, con el fin de optimizar procesos y costos de las compras y adquisiciones de materiales tecnológicos de uso primario de la empresa. Por lo tanto, la proyección se la realizar acorde a la meta establecida que es la disminución de un 10% en las compras (costo de ventas).

Para proceder a proyectar el presupuesto de compras para la empresa IP FIBRA se consideró también los valores de compras durante los periodos 2021-2022, a través de cual se obtiene un resultado, un promedio con relación a las vetas en un 59%.

Tabla 54-5: Proyección de compras

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
COMPRA AÑO 2021	\$ 45.000,00	52%
COMPRA AÑO 2022	\$ 68.756,00	61%
PROMEDIO DE COMPRAS	\$ 56.878,00	56%
RIESGOS		3%
COMPRAS		59%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Tabla 55-5: Compras proyectadas

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS PRESUPUESTADAS	\$ 86.605,08	\$ 113.452,65	\$ 147.488,45	\$ 191.734,99	\$ 249.255,48	\$ 324.032,13
COMPRAS	\$ 44.750,00	\$ 68.436,00	\$ 87.117,73	\$ 113.300,05	\$ 147.358,07	\$ 191.654,49
GASTOS TRANSPORTES	\$ 250,00	\$ 320,00	\$ 390,00	\$ 460,00	\$ 530,00	\$ 600,00
TOTAL	\$ 45.000,00	\$ 68.756,00	\$ 87.507,73	\$ 113.760,05	\$ 147.888,07	\$ 192.254,49
REDUCCIÓN DEL 10%			\$ 8.750,77	\$ 11.376,01	\$ 14.788,81	\$ 19.225,45
PROYECCIÓN COMPRAS			\$ 78.756,96	\$ 102.384,05	\$ 133.099,26	\$ 173.029,04

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Como podemos observar en la tabla N^o 55, la proyección de las compras para los cuatro años se lo realizo en base a los periodos 2021 y 2022 del cual se sacó un promedio de estas con relación

a la participación en ventas, obteniéndose así un valor promedio del 56% con un margen de riesgo del 3% y una disminución del 10% de la meta establecida por la aplicación de estrategias.

➤ **Presupuestos de gastos de la empresa**

Presupuestar los gastos de la empresa IP FIBRA para los años proyectados es de mucha importancia pudiéndose conocer cuáles son los valor o cantidad máxima que la empresa puede gastar en cada periodo determinado.

Para presupuestar los gastos operativos hay que tener en cuenta todos aquellos gastos que estén relacionados con la actividad normal de la empresa, por lo tanto, para la proyección de los gastos se tomó en consideración gastos fijos como sueldos y salarios del personal administrativo y operativo, tomándose en consideración el sueldo establecido en el contrato, incluyendo los beneficios que por ley les pertenece a los trabajadores.

Proyección del sueldos y salarios

Tabla 56-5: Sueldos y salarios proyectados

CARGO	2022	2023	2024	2025	2026
GASTO ADMINISTRATIVO					
GERENTE	\$ 7.200,00	\$ 7.344,00	\$ 7.490,88	\$ 7.640,70	\$ 7.793,51
ASESOR JURÍDICO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 600,00
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00
CONTADOR	\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 6.240,00	\$ 6.364,80	\$ 6.492,10
ASISTETE DE RECAUDACIÓN, CARTERA Y COBRANZAS	\$ 6.960,00	\$ 7.099,20	\$ 7.241,18	\$ 7.386,01	\$ 7.533,73
MENSAJERO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000,00
TOTAL ADMINISTRATIVO	\$ 14.580,00	\$ 14.884,20	\$ 20.972,06	\$ 26.791,51	\$ 30.927,34
GASTO OPERATIVO					
ANÁLISTA DE REDES	\$ 3.600,00	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00	\$ 5.618,16	\$ 5.730,52
ASISTETE DE ATENCIÓN Y SERVICO AL CLIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00
JEFE DE OPERACIONES	\$ 5.520,00	\$ 6.624,00	\$ 6.756,48	\$ 6.891,61	\$ 7.029,44
OPERADOR TÉCNICO 1	\$ 2.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00	\$ 5.618,16	\$ 5.730,52
OPERADOR TÉCNICO 2	\$ 2.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00	\$ 5.618,16	\$ 5.730,52
TOTAL OPERATIVO	\$ 13.920,00	\$ 22.824,00	\$ 23.280,48	\$ 29.146,09	\$ 29.729,01
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	\$ 28.500,00	\$ 37.708,20	\$ 44.252,54	\$ 55.937,59	\$ 60.656,35

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

A través de la tabla 56 se puede observar la evolución que tendrán los valores correspondientes a sueldos y salarios durante un periodo de 4 años, dichos valores se tomaron en consideración del acuerdo de pago entre el empleado y el gerente en el año 2022. Para el respectivo cálculo de la evolución se considerado que al ser una empresa pequeña los sueldos que perciben algunos de sus

empleados no cubre el sueldo básico establecido por ley, sin embargo, con el incremento proyectado de los ingresos permite que para el año 2023 los sueldos administrativa se incrementaran en un 2%, mientras que para los operadores será de un 20% y los técnicos quienes no percibían sueldos que sobrepase el básico, para el año 2023 se proponer establecer dichos valores en el rol de pagos. En cuanto a los demás periodos se los proyecta con un crecientito moderado del 2% a fin de no inflar los gastos totales.

Cabe recalcar que los gastos de sueldos y salarios varían de acuerdo con los planes de contratación de la empresa, es decir, si se pretende contratar más personal, que como podemos observar en el transcurso de los año se integran nuevo personal que incrementara los gastos totales de la empresa, así como también los gastos puede variar por los incrementos salariales, evaluación de desempeño del personal o a su vez por la situación financiera de la empresa, en este caso se proponer un incremento salarial del 2% para la proyección.

Proyección de depreciación

Tabla 57-5: Depreciación proyectada

DETALLE	VALOR HISTÓRICO	% DEP.	2023	2024	2025	2026
MUEBLES Y ENSERES	\$ 540,00	10%	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00
EQUIPOS DE CÓMPUTO	\$ 480,00	33,33%	\$ 159,98	\$ 159,98	\$ 159,98	\$ 159,98
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 15.000,00	10%	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
MATERIALES Y HERRAMIENTAS	\$ 635,00	10%	\$ 63,50	\$ 63,50	\$ 63,50	\$ 63,50
VEHÍCULO	\$ 7.000,00	20%	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
TOTAL	\$ 23.655,00		\$ 3.177,48	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

En la tabla N^o 57 la depreciación muestra los valores en el que se deprecian los activos fijos, aquí nos detalla la proporción y el tiempo en la que culminara el tiempo de vida útil del activo. Para las empresas es esencial llevar detalles de este tipo a fin de que en algún momento emitir informes de aquellos activos que necesitan de renovación o a su vez dar de baja para que siga teniendo peso sobre el estado financiero.

Proyección de gastos operacionales

En cuanto a los otros gastos operativos que son necesarios para el normal funcionamiento de la entidad, se manifiesta que la empresa no contaba con una adecuada gestión de gastos efectuados en los tiempos correspondientes. Es por ello por lo que se propone algunos de los gastos necesarios para que se lleve un correcto control de la empresa.

Tabla 58-5: Otros gastos proyectados

DETALLE	2022	2023	2024	2025	2026
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	\$ 2.700,00	\$ 2.754,00	\$ 2.809,08	\$ 2.865,26	\$ 2.922,57
GASTOS ARRIENDO	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00
GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 120,00	\$ 122,40	\$ 124,85	\$ 127,34	\$ 129,89
GASTOS UNIFORMES	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
GASTOS PUBLICIDAD	\$ 230,00	\$ 234,60	\$ 239,29	\$ 244,08	\$ 248,96
TOTAL	\$ 6.060,00	\$ 6.121,00	\$ 6.183,22	\$ 6.246,68	\$ 6.311,42
GASTOS OPERACIONALES					
GASTOS MANTENIMIENTO	\$ 4.000,00	\$ 4.080,00	\$ 4.161,60	\$ 4.244,83	\$ 4.329,73
GASTO MOVILIDAD	\$ 1.440,00	\$ 1.468,80	\$ 1.498,18	\$ 1.528,14	\$ 1.558,70
TOTAL	\$ 5.440,00	\$ 5.548,80	\$ 5.659,78	\$ 5.772,97	\$ 5.888,43
TOTAL GASTOS	\$ 11.500,00	\$ 11.669,80	\$ 11.843,00	\$ 12.019,66	\$ 12.199,85

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

En la tabla N^o 58 podemos observar la evolución de los gastos, para el cálculo de esta se tomó como referencia la variación porcentual con respecto a las ventas, el cual es de un promedio de 2%, por lo tanto, para la proyección de la establecían con crecientito de gastos del 2% a excepción de gastos por arriendos que es fijos y el gasto de uniformes que mantendrá ese rango de gastos para compra de cualquier implemente (vestimenta) de trabajo.

➤ **Resumen consolidado de gastos proyectados**

Una vez proyectados lo gastos operacionales de la empresa, se realiza un consolidado con aquellos gastos que permiten que la empresa funciones normalmente. A continuación, se presenta la tabla que contiene el resumen de las proyecciones de los gastos comprendido desde el año 2023 hasta el 2026, estos deben presentarse al gerente para que las analicé y pueda tomar las decisiones pertinentes según el caso.

Tabla 59-5: Resumen de los gastos proyectados

DETALLE	2022	2023	2024	2025	2026
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Gastos sueldos y salarios	\$ 14.580,00	\$ 14.884,20	\$ 20.972,06	\$ 26.791,51	\$ 30.927,34
Gastos beneficios de ley	\$ -	\$ 2.961,75	\$ 3.455,08	\$ 4.430,08	\$ 4.900,92
Gasto aporte al IESS	\$ -	\$ 381,63	\$ 444,81	\$ 554,16	\$ 584,54
Gasto servicios básicos	\$ 2.700,00	\$ 2.754,00	\$ 2.809,08	\$ 2.865,26	\$ 2.922,57
Gasto arriendo	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00
Gasto Suministro de oficina	\$ 120,00	\$ 122,40	\$ 124,85	\$ 127,34	\$ 129,89
Gasto Uniformes	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Gasto Publicidad	\$ 230,00	\$ 234,60	\$ 239,29	\$ 244,08	\$ 248,96
TOTAL	\$ 20.640,00	\$ 24.348,58	\$ 31.055,18	\$ 38.022,43	\$ 42.724,21
GASTOS OPERACIONALES					
Gastos sueldos y salarios	\$ 13.920,00	\$ 22.824,00	\$ 23.280,48	\$ 29.146,09	\$ 29.729,01
Gastos Depreciación	\$ -	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48
Gastos de mantenimiento	\$ 4.000,00	\$ 4.080,00	\$ 4.161,60	\$ 4.244,83	\$ 4.329,73
Gastos de movilidad	\$ 1.440,00	\$ 1.468,80	\$ 1.498,18	\$ 1.528,14	\$ 1.558,70
TOTAL	\$ 19.360,00	\$ 31.550,28	\$ 32.117,74	\$ 38.096,55	\$ 38.794,93
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 40.000,00	\$ 55.898,87	\$ 63.172,92	\$ 76.118,98	\$ 81.519,13
GASTO NO OPERACIONAL					
INTERÉS POR PRESTAMO	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS	\$ 42.250,00	\$ 58.148,87	\$ 65.422,92	\$ 76.118,98	\$ 81.519,13

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Como podemos observar en la tabla N^o 59, nos muestra como ha ido evolución los gastos en los periodos proyectados, pudiéndose evidenciar que el crecimiento en sus gastos es considerablemente moderado, pasando de \$42.250,00 USD del año base 2022 a \$81.519,13USD en el año 2026. Por lo tanto, se puede decir que se mejoró la gestión de los gastos, el mismo que reflejara el aumento en la rentabilidad, como la utilidad del dueño el beneficio para sus colaboradores, entre todos los miembros que conforma la organización.

➤ Proyección de Utilidad presupuestada

Una vez realizado la proyección de los ingresos, costos y gastos, se muestra la evolución que mantendría la utilidad en el periodo de 4 años, así como también la participación que esta tendrán con relación a los ingresos y gastos presupuestados.

Tabla 60-5: Proyección de las utilidades propuestas

DETALLE	2022	2023	2024	2025	2026
INGRESOS PRESUPUESTADOS	\$ 113.452,65	\$ 147.488,45	\$ 191.734,99	\$ 249.255,48	\$ 324.032,13
GASTOS PRESUPUESTADOS	\$ 42.250,00	\$ 58.148,87	\$ 65.422,92	\$ 76.118,98	\$ 81.519,13
COMPRAS	\$ 68.756,00	\$ 78.756,96	\$ 102.384,05	\$ 133.099,26	\$ 173.029,04
UTILIDAD/PERDIDA PRESUPUESTADA	\$ 2.446,65	\$ 10.582,63	\$ 23.928,02	\$ 40.037,24	\$ 69.483,96
PARTICIPACIÓN					
INGRESOS PRESUPUESTADOS	100%	100%	100%	100%	100%
GASTOS PRESUPUESTADOS	37%	39%	34%	31%	25%
COMPRAS	61%	53%	53%	53%	53%
UTILIDAD/PERDIDA PRESUPUESTADA	2%	7%	12%	16%	21%

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Mediante la tabla N° 60 podemos observar la evolución de la utilidad presupuestada en base a los ingresos, costos y gastos presupuestados, en el cual podemos observar que la participación de los egresos pasa de tener una participación del 37% en el año 2022 a disminuirse en un 18% para el año 2026, esto debido a la optimización de los gastos que respondan a demás a alcanzar la meta estratégica, esta disminución de los gastos permiten que las utilidad vaya aumentando pasando de 2% en el año 2022 al 28% en el año 2026.

5.6.4.9. Proyección de los estados financieros

Luego de haber realizado las proyecciones de ingresos y gastos, así como de haber propuesto estrategias dentro de la perspectiva financiera que contribuyo a la mejorar las actividades de la empresa, es importante conocer y analizar la situación financiera y económica en los periodos futuros de la entidad, de forma que permita tomar decisiones con más precisión por parte de gerencia.

➤ **Estado de resultados proyectado**

Tabla 61-5: Proyección del Estado de Resultados

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA					
ESTADO DE RESULTADOS					
PERIODO 2023-2026					
	AÑO BASE				
PERIODO	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
<u>INGRESOS</u>					
ORDINARIOS	\$ 113.264,66	\$ 147.488,45	\$ 191.734,99	\$ 249.255,48	\$ 324.032,13
Ventas de servicios	\$ 113.264,66	\$ 147.488,45	\$ 191.734,99	\$ 249.255,48	\$ 324.032,13
(-) Costos de Ventas	\$ 68.756,00	\$ 78.756,96	\$ 102.384,05	\$ 133.099,26	\$ 173.029,04
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 44.508,66	\$ 68.731,49	\$ 89.350,94	\$ 116.156,22	\$ 151.003,09
(-) GASTOS					
GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 20.640,00	\$ 24.348,58	\$ 31.055,18	\$ 38.022,43	\$ 42.724,21
Gastos sueldos y salarios	\$ 14.580,00	\$ 14.884,20	\$ 20.972,06	\$ 26.791,51	\$ 30.927,34
Gastos beneficios de ley	\$ -	\$ 2.961,75	\$ 3.455,08	\$ 4.430,08	\$ 4.900,92
Gasto aporte al IESS	\$ -	\$ 381,63	\$ 444,81	\$ 554,16	\$ 584,54
Gasto servicios básicos	\$ 2.700,00	\$ 2.754,00	\$ 2.809,08	\$ 2.865,26	\$ 2.922,57
Gasto arriendo	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00	\$ 2.760,00
Gasto Suministro de oficina	\$ 120,00	\$ 122,40	\$ 124,85	\$ 127,34	\$ 129,89
Gasto Uniformes	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Gasto Publicidad	\$ 230,00	\$ 234,60	\$ 239,29	\$ 244,08	\$ 248,96
GASTOS OPERATIVOS	\$ 19.360,00	\$ 31.550,28	\$ 32.117,74	\$ 38.096,55	\$ 38.794,93
Gastos sueldos y salarios	\$ 13.920,00	\$ 22.824,00	\$ 23.280,48	\$ 29.146,09	\$ 29.729,01
Gastos Depreciación	\$ -	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48	\$ 3.177,48
Gastos de mantenimiento	\$ 4.000,00	\$ 4.080,00	\$ 4.161,60	\$ 4.244,83	\$ 4.329,73
Gastos de movilidad	\$ 1.440,00	\$ 1.468,80	\$ 1.498,18	\$ 1.528,14	\$ 1.558,70
(=) UTILIDAD OPERATIVA	\$ 4.508,66	\$ 12.832,63	\$ 26.178,02	\$ 40.037,24	\$ 69.483,96
INGRESOS EXTRAORDINARIOS	\$ 3.600,00	\$ 4.140,00	\$ 4.761,00	\$ 5.475,15	\$ 6.296,42

Otros ingresos	\$ 3.600,00	\$ 4.140,00	\$ 4.761,00	\$ 5.475,15	\$ 6.296,42
(-) GASTOS EXTRAORDINARIOS					
GASTOS FINANCIEROS	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ -	\$ -
Intereses por préstamos	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$ 5.858,66	\$ 14.722,63	\$ 28.689,02	\$ 45.512,39	\$ 75.780,38
15% Participación a trabajadores	\$ 878,80	\$ 2.208,39	\$ 4.303,35	\$ 6.826,86	\$ 11.367,06
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 4.979,86	\$ 12.514,23	\$ 24.385,67	\$ 38.685,53	\$ 64.413,32
IMPUESTO SOBRE VENTAS	\$ 279,63	\$ 614,76	\$ 799,19	\$ 1.038,94	\$ 1.350,62
(=) UTILIDAD NETA	\$ 4.700,23	\$ 11.899,47	\$ 23.586,48	\$ 37.646,59	\$ 63.062,70

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

➤ Estado de Situación financiera proyectado

Una vez proyectado el estado de Resultados, continuamos con la proyección del Estado de Situación Financiera de la empresa IP FIBRA el cual permite tener una visión del futuro del resultado conseguido, con la buena gestión de los recursos y la aplicación de las estrategias planteadas a fin de mejorar la situación de la empresa.

Tabla 62-5: Proyección del Estado de Situación Financiera

PROVEEDORES DE INTERNET IP FIBRA					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
PERIODO 2023- 2026					
PERIODO	AÑO BASE				
	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 9.007,83	\$ 17.250,54	\$ 38.450,74	\$ 69.153,09	\$ 112.548,25
DISPONIBLE	\$ 2.416,83	\$ 9.156,70	\$ 27.928,74	\$ 55.474,50	\$ 94.766,08
Efectivo y equivalente al efectivo	\$ 1.800,00	\$ 1.848,30	\$ 1.897,89	\$ 1.948,81	\$ 2.001,10
Bancos	\$ 616,83	\$ 7.308,40	\$ 26.030,86	\$ 53.525,69	\$ 92.764,98
EXIGIBLES	\$ 1.500,00	\$ 1.953,24	\$ 2.539,21	\$ 3.300,97	\$ 4.291,26
Documentos y cuentas por cobrar a clientes	\$ 1.500,00	\$ 1.953,24	\$ 2.539,21	\$ 3.300,97	\$ 4.291,26
REALIZABLES	\$ 5.091,00	\$ 6.140,60	\$ 7.982,79	\$ 10.377,62	\$ 13.490,91
Inventario de mercadería	\$ 3.091,00	\$ 3.540,60	\$ 4.602,79	\$ 5.983,62	\$ 7.778,71
Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	\$ 2.000,00	\$ 2.600,00	\$ 3.380,00	\$ 4.394,00	\$ 5.712,20
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 58.079,00	\$ 54.901,52	\$ 51.724,03	\$ 48.546,55	\$ 45.369,06
DEPRECIABLES	\$ 58.079,00	\$ 54.901,52	\$ 51.724,03	\$ 48.546,55	\$ 45.369,06
Muebles y enseres	\$ 2.380,00	\$ 2.326,00	\$ 2.272,00	\$ 2.218,00	\$ 2.164,00
(-) Depre.acum. Muebles y enseres	\$ -	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00
Equipos de computo	\$ 4.379,00	\$ 4.219,02	\$ 4.059,03	\$ 3.899,05	\$ 3.739,06
(-) Depre.acum. Equipos de computo	\$ -	\$ 159,98	\$ 159,98	\$ 159,98	\$ 159,98
Maquinaria y equipos	\$ 40.185,00	\$ 38.685,00	\$ 37.185,00	\$ 35.685,00	\$ 34.185,00
(-) Depre.acum. Maquinaria y equipos	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Materiales y herramientas	\$ 1.135,00	\$ 1.071,50	\$ 1.008,00	\$ 944,50	\$ 881,00
(-) Depre.acum. Materiales y herramientas	\$ -	\$ 63,50	\$ 63,50	\$ 63,50	\$ 63,50
Vehículo	\$ 10.000,00	\$ 8.600,00	\$ 7.200,00	\$ 5.800,00	\$ 4.400,00
(-) Depre.acum. Vehículo	\$ -	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 67.086,83	\$ 72.152,05	\$ 90.174,77	\$ 117.699,64	\$ 157.917,31

PASIVOS

<u>PASIVOS CORRIENTES</u>	\$	6.314,63	\$	9.735,98	\$	14.089,21	\$	19.548,48	\$	27.905,16
Proveedores	\$	6.035,00	\$	6.912,83	\$	8.986,67	\$	11.682,68	\$	15.187,48
Cuentas y documentos por pagar	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Impuesto Renta por pagar	\$	279,63	\$	614,76	\$	799,19	\$	1.038,94	\$	1.350,62
15% participación a trabajadores	\$	-	\$	2.208,39	\$	4.303,35	\$	6.826,86	\$	11.367,06
<u>PASIVOS LARGO PLAZO</u>	\$	20.170,00	\$	15.170,31	\$	10.884,07	\$	6.968,95	\$	9.059,64
Proveedores	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Cuentas o documentos por pagar	\$	3.600,00	\$	4.123,64	\$	5.360,73	\$	6.968,95	\$	9.059,64
Préstamos	\$	16.570,00	\$	11.046,67	\$	5.523,33	\$	-	\$	-
TOTAL PASIVO	\$	26.484,63	\$	24.906,29	\$	24.973,28	\$	26.517,43	\$	36.964,80

PATRIMONIO

Capital Social	\$	35.901,97	\$	35.901,97	\$	35.901,97	\$	35.901,97	\$	35.901,97
Utilidad del ejercicio	\$	4.700,23	\$	11.899,47	\$	23.586,48	\$	37.646,59	\$	63.062,70
TOTAL PATRIMONIO	\$	40.602,20	\$	47.801,44	\$	59.488,45	\$	73.548,56	\$	98.964,67

TOTAL ACTIVO + PATRIMONIO	\$	67.086,83	\$	72.707,73	\$	84.461,73	\$	100.065,99	\$	135.929,47
----------------------------------	----	------------------	----	------------------	----	------------------	----	-------------------	----	-------------------

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

➤ Indicadores financieros

A continuación, se procede a realizar la evaluación de los indicadores financieros aplicados a los balances financieros proyectados.

Indicadores de liquidez

Tabla 63-5: Índice de liquidez proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Índice de liquidez	Activo corriente	1,77	2,73	3,54	4,03
	Pasivo corriente				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Como podemos observar la liquidez de la empresa IP FIBRA en los periodos proyectados presentan un creciente que pasa de 1,77 en el 2023 a 4,03 para 2026, lo cual resulta bueno para la empresa, ya que mantener una liquidez con un valor positivo representa que el negocio puede cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Tabla 64-5: Prueba ácida proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Prueba ácida	Activo corriente - Inventario	1,41	2,40	3,23	3,75
	Pasivo corriente				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

En cuanto a la prueba ácida se puede determinar que en el transcurso de los años proyectados tiene una tendencia creciente de va desde el 1,41 en el año 2023, mientras que ya para el año 2023 registra un valor de 3,75, demostrando que la empresa tendrá liquidez inmediata fuera de los inventarios para afrontar sus obligaciones.

Tabla 65-5: Capital de trabajo proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Capital de Trabajo	Activo corriente - Pasivo corriente	\$ 7.514,56	\$ 24.361,52	\$49.604,62	\$84.643,09

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Al realizar el cálculo del capital de trabajo se pudo determinar cuál es el valor monetario con que dispondrá la empresa en los años proyectados para desarrollar sus actividades normales que para el 2023 presenta un valor de \$7.514,56 USD y para el 2026 haciende a un monto de \$84.643,09 USD. Dicho crecimiento se debe a que existe un crecimiento en los ingresos del negocio.

Indicadores de solvencia

Tabla 66-5: Endeudamiento del activo proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Endeudamiento del activo	Pasivo total	0,35	0,28	0,23	0,23
	Activo total				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

La evolución del endeudamiento del activo presenta valores decrecientes pasa de un 0,35 en el 2023 a un 0,23 en el periodo 2026, lo que resulta bueno para la empresa debido a que las obligaciones con terceros se están equilibrando.

Tabla 67-5: Endeudamiento del patrimonio proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Endeudamiento del Patrimonio	Pasivo total	0,52	0,42	0,36	0,37
	Patrimonio				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

En cuanto a la evolución del endeudamiento del patrimonio podemos observar que también tiene una tendencia decreciente, con un valor de endeudamiento de 0,52 para el año 2023 mientras que para el año 2026 será del 0,37, el cual es beneficioso para el negocio considerando que el patrimonio podrá solventar las obligaciones con sus acreedores y proveedores.

Tabla 68-5: Endeudamiento activo fijo proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Endeudamiento Activos fijos	Patrimonio	0,87	1,15	1,52	2,18
	Activos fijos				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

El endeudamiento de los activos fijos tendrá una evolución creciente, que pasan de un 0,87 en el 2023 a 2,18 para el año 2026 siendo beneficioso para la empresa puesto a que sus valores son superiores positivos a 1, lo que refleja que se podrá financiar sus activos fijos por cuenta propia sin tener que acceder a otro tipo de financiamiento.

Tabla 69-5: Apalancamiento proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Apalancamiento	Activo total	1,51	1,52	1,60	1,60
	Patrimonio				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

En cuanto al apalancamiento que tendrá la empresa refleja una evolución decreciente que pasa de un 1,51 en el 2023 a un 1,60 en el año 2026, esto significa que los activos están teniendo una participación notable en la valoración del patrimonio.

Indicadores de Gestión

Tabla 70-5: Rotación de cartera proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Rotación de Cartera	Ventas	75,51	75,51	75,51	75,51
	Cuentas por cobrar				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

El cálculo de este indicador permite conocer la rotación que tendrá las cuentas por cobrar en relación con las ventas que, como podemos observar es de hasta 75,51 veces por cada periodo contable, permitiéndonos conocer cuál es el retorno de las cuentas por cobrar a la empresa.

Tabla 71-5: Periodo promedio de cobro proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Periodo Promedio de cobro (PPC)	Cuentas por cobrar *360	4,77	4,77	4,77	4,77
	Ventas				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Este indicador muestra que la empresa tendrá periodo de recuperación de 5 días, el cual es sano, ya que permite que se disponga de dinero líquido en el menos tiempo posible, y que a su vez se permita el uso de esta para afrontar obligaciones.

Tabla 72-5: Rotación de inventario proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Rotación de Inventario	Costo de ventas	22,24	22,24	22,24	22,24
	Promedio de inventarios				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

La rotación del inventario que mantendrá la empresa en cada periodo proyectado es de 22,24 veces por lo que podemos mencionar que existe dinamismo en las ventas y sus recursos no se encuentran congelados o en stock.

Tabla 73-5: Periodo promedio de inventario proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Periodo Promedio de Inventario (PPI)	Promedio inventario *360	16,18	16,18	16,18	16,18
	Costo de ventas				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Este índice muestra el período de reposición del inventario que tendrá la empresa, es decir cuánto tiempo tarda en sacar o vender dichos inventarios, el cual refleja que se lo realizara cada 16 días, este a su vez permite evaluar el proceso de compra y venta en los periodos.

Tabla 74-5: Rotación cuentas por pagar proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Rotación cuentas por pagar	Costo de ventas	11,39	11,39	11,39	11,39
	Cuentas por pagar				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

A través de este indicador se puede determinar que la rotación de cuentas por pagar para cada periodo proyectado será de 11,39 veces, en el que la empresa tendrá que solventar su obligación.

Tabla 75-5: Periodo promedio de pago proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Periodo Promedio de Pago (PPP)	Cuentas por cobrar *360	31,60	31,60	31,60	31,60
	Costo de ventas				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Al realizar el cálculo del periodo promedio de pago se pudo determinar que el tiempo promedio de pago de sus obligaciones con terceras personas es de 31,60 días. En relación con la ratio de cobro se puede determinar que se obtendrá liquidez para afrontar las obligaciones dentro de los días calculados de pago.

Tabla 76-5: Rotación de ventas proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Rotación de Ventas	Ventas	2,04	2,13	2,12	2,05
	Activo total				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Podemos observar que la rotación de ventas tiene una evolución moderada, el cual registra para 2026 un valor de 2,05, lo que quiere decir que por cada unidad invertida en el activo genera un crecimiento en sus ventas.

Indicadores de Rentabilidad

Tabla 77-5: Margen Bruto proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Margen Bruto	Ventas - Costos de venta	0,47	0,47	0,47	0,47
	Ventas				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

En lo que respecta al margen bruto, la empresa generara un 47% de beneficio para cada periodo, esto con relación a las ventas menos los costos de ventas. Por lo tanto, se puede mencionar que la empresa tiene un buen margen de utilidad.

Tabla 78-5: Margen operativo proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Margen Operativo	Utilidad operativa	0,09	0,14	0,16	0,21
	Ventas				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

En cuanto al margen operativo tendrá una evolución creciente que va del 9% en el 2023 a un 21% en el 2026, siendo favorable para la empresa ya que representa que la utilidad después de gastos operativos es alta.

Tabla 79-5: Margen neto proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
Margen Neto	Utilidad Neta	0,08	0,12	0,15	0,19
	Ventas				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

La evolución del margen neto de la empresa se dé un 8% en el 2023 a un 19% en el 2026 de utilidad una vez cubierto los costos y gastos e impuesto del periodo, entonces podemos decir que se tendrá una tendencia creciente que favorece a la empresa.

Tabla 80-5: ROE proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
ROE	Utilidad Neta	0,25	0,40	0,51	0,64
	Patrimonio				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

El cálculo del ROE muestra que la empresa tendrá una tendencia positiva ya que registra creciente en la rentabilidad con lo referente al patrimonio que va del 0,25 en el 2023 a un 0,64 para el año 2026. Por lo tanto, la gestión de la empresa está dando resultados positivos en cuanto a la inversión realizada en la empresa.

Tabla 81-5: ROA proyectado

ÍNDICE	FORMULA	2023	2024	2025	2026
ROA	Utilidad Neta	0,16	0,26	0,32	0,40
	Activo total				

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Por último, tenemos al ROA el cual también tiene una evolución al alza que va de un 0,16 en el 2023 a un 0,40 al 2026 siendo notorio el crecimiento en su rentabilidad en relación con sus activos, es así como se puede manifestar que las estrategias implementadas para el incremento de la rentabilidad dieron resultados positivos.

➤ Necesidades Operativas de Fondo

Es de vital importancia conocer cuál es la necesidad de liquidez a corto plazo que tendrá la empresa IP FIBRA al 2026 a fin de saber si en el futuro requiere de liquidez para seguir con sus operaciones normales y la empresa no se vea comprometida.

Tabla 82-5: Necesidades operativas de fondo proyectado

NOF= Activo corriente operativo - Pasivo corriente operativo					
\$	19.783,26	-	\$	27.905,16 =	-\$ 8.121,89

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

La empresa no requiere fondos ya que como podemos observar los activos corrientes están siendo financiados por completo por los pasivos espontáneos, resultando de esta comparación un valor de \$8.121,89 USD al año 2026.

➤ Fondo de Maniobra Proyectado al 2026

El cálculo del fondo de maniobra nos permite conocer cuál será la liquidez que tiene la empresa al 2016 y conocer si este valor solventa las obligaciones a corto plazo.

Tabla 83-5: Fondo de maniobra

FM= Activo corriente - Pasivo corriente					
\$	112.548,25	-	\$	27.905,16 =	\$ 84.643,09

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

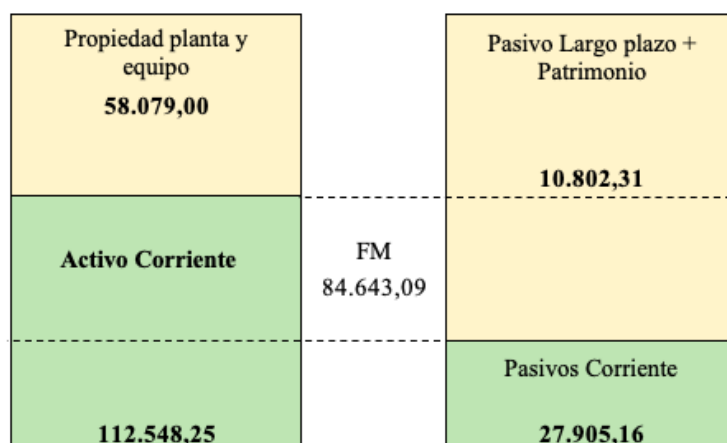


Ilustración 22-5: Gráfica Fondo de maniobra proyectado

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

La empresa IP FIBRA para el año 2022 tiene un fondo positivo por un valor de \$84.643,09 USD, lo que significa algo bueno debido a que el negocio tiene capacidad de responder las obligaciones a corto plazo, además de mantener liquidez para posibles eventos imprevistos.

➤ **Posición real de liquidez**

Para conocer la posición real de liquidez es necesario relacionar las necesidades operativas de fondos frente al fondo de maniobra. De resultar menor los fondos de maniobra se proporcionará la necesidad de financiarse externamente.

Tabla 84-5: Posición real de liquidez

Posición real de liquidez	
Fondo de maniobra	\$ 84.643,09
Necesidad Operativa de Fondos	\$ 8.121,89
Posición real de liquidez	\$ 76.521,20

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

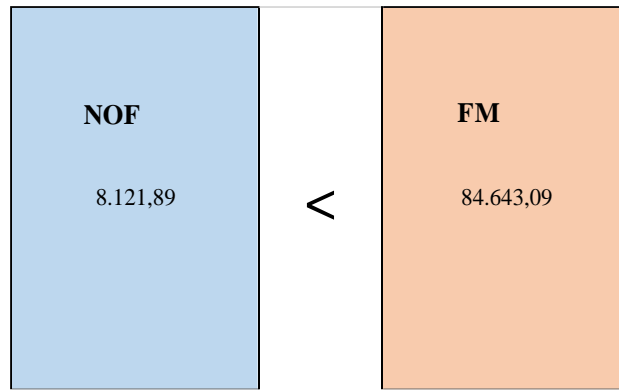


Ilustración 23-5: Gráfica Posición real de liquidez

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

Una vez efectuada la relación entre el fondo de maniobra y las necesidades operativas de fondos podemos observar que para el año 2026 el exceso de fondo de maniobra que contaba la empresa para financiar sus actividades puede cubrir los requerimientos en las necesidades operativas de fondo, generando una posición real de liquidez del USD 76.521,20, por lo tanto, se puede concluir mencionando que la empresa al 2026 no necesitará de financiamiento externo para cumplir sus actividades normales, y en cuanto a su liquidez sobrante el gerente deberá considerar invertir el dinero en mercados bursátiles o a su vez en la ampliación del negocio, esto en base a un previo análisis de retorno de la inversión y consideración de riesgos.

5.7. Fase de control

5.7.1. Sistema de monitoreo y control

En esta última fase de monitoreo y control se pretende establecer una matriz de control con el fin de vigilar que los objetivos estratégicos propuestos en la fase de planteamiento se vayan cumpliendo de tal manera que se alcancen las metas de la empresa IP FIBRA.

Tabla 85-5: Matriz - Sistema de control

ALCANCE DE METAS		ESTRATEGIA	INDICADOR	ESCALAS		
Incrementar la rentabilidad financiera que a mediano y largo plazo genere beneficios para sus empleados y socios.	Contador/ Asistente de recaudación, cartera y cobranzas	Aplicar el manual de procesos contables.	Nº de Empleados aplican manual contable/Total de empleados en el área contable	80% a 100%	60% 79%	0% a 59%
		Gestionar efectivamente los gastos	Gastos operativos actuales/ total gastos operativos año anterior			
		Mejorar el sistema de cuentas, por cobrar, aplicando las políticas propuestas.	Cuentas por cobrar actuales/ Total cuantas por cobrar año anterior			
		Incrementar el nivel de Ventas del servicio	Ingresos actuales/ Total ingresos año anterior			
		Reducir costo de ventas	Costo de ventas actuales/ Total costos de venta año anterior			
Brindar una atención y servicio de calidad	Asistente de atención al cliente/ Gerente	Mejorar el grado de satisfacción del cliente.	Nº de clientes satisfechos/Total clientes atendidos			
		Incrementar el número de clientes suscriptores de la empresa	Nº de nuevos clientes suscriptores/Total suscriptores fijos			

Realizado por: Quicaliquin, E. 2022.

5.7.2. Beneficiarios del Modelo de Gestión Administrativo-Financiero

Los beneficiarios del planteamiento del modelo de gestión administrativo y financiero en la empresa IP FIBRA son los siguientes:

1. **Beneficiarios Interno:** Accionistas, Gerente, Personal de la empresa
2. **Beneficiarios Externo:** Clientes, Proveedores, Gobierno

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el trabajo de investigación y haber cumplido con los objetivos planteados para el diseño del Modelo de Gestión Administrativo y Financiero, se concluye lo siguiente:

- El fundamento teórico planteado en el presente trabajo de investigación contribuyó a que se pueda establecer una estructura técnica y formal del documento, el cual sirvió de referencia y sustento para el desarrollo del marco propositivo, ampliando los conocimientos sobre el tema y fundamentando con lo que mencionan otros autores respecto a los modelos de gestión administrativas y financieras. Es así como, el marco teórico representa un base de información que sirve de guía para fundamentar el contenido de este.
- Se desarrollo un diagnóstico situacional de la empresa IP FIBRA a través de los diferentes instrumentos de investigación y el análisis de los factores internos y externos (FODA) del negocio, se puede determinar que tiene una gestión deficiente en el área administrativo y financiero ya que no cuenta con filosofía institucional, manuales de procesos y funciones que guíen el buen desempeño de sus colaboradores, así como también no cuenta con procesos contables y de análisis financieros para la toma de daciones, haciendo que no permita que el negocio pueda crecer y generar mayor rentabilidad.
- El modelo planteado se diseñó en base a lo requerido por la empresa, abarcando las necesidades identificadas en el diagnóstico inicial, siendo los más representativos la estructuración organizacional con la distribución de las funciones quienes la integran, por otra parte la aplicación del manual de procesos contables con los respectivos análisis e interpretación de estados financieros incluidos ratios, los cuales garantizar una gestión eficiente de los procesos, los que ha vez ayuda a genera valor a la empresa. Por los tanto se planteó un modelo de gestión administrativo y financiero el cual contiene el diseño de la filosofía institucional y documentos guía para mejorar los procesos administrativos de la empresa, de la misma manera se incluyó estrategias y políticas que ayuden a la optimización de los recursos, mejorando la eficiencia financiera del negocio. De esta manera, se puedo generar prospectivas financieras en donde muestra que la empresa tendrá al 2026 un crecimiento en su rentabilidad.

RECOMENDACIONES

- Es importante recomendar que los lectores y usuarios de este trabajo de investigación revisen el marco teórico desarrollado ya que constituye una fuente de información y aprendizaje, ayudando a que la comprensión del modelo de gestión propuesto sea lo más comprensible posible y se la pueda aplicar dentro de la empresa IP FIBRA, con el fin de solventar los problemas suscitados en las actividades empresariales. El marco teoría constituye un aporte técnico para el sustento y comprensión de sus interesados, el cual además podrá ser modificada según las actualizaciones u otras necesidades que tenga la empresa.
- Es recomendable que el gerente de la empresa IP FIBRA tome en consideración los resultados arrojados en el diagnóstico empresarial y en la aplicación de los instrumentos de investigación, el cual le permita tomar decisiones en base a las condiciones actuales de la empresa e ir acoplando el modelo de gestión propuesto acorde a las necesidades requerida por la empresa.
- Se debe considerar la aplicación del Modelo de Gestión Administrativo y Financiero propuesto, misma que tienen la finalidad de mejorar los procesos administrativos y optimizar los recursos financieros generando alzas en el resultado de la empresa, Por lo tanto, se recomienda que se haga uso del modelo propuesto de manera que ayude a mejorar, procedimientos, funciones de la gestión administrativa. Por otro lado, también es necesarios que se aplique lo manuales contables, hacer análisis financieros de los estados financieros, aplicar ratitos que permita conocer el desenvolvimiento de las cuentas del negocio y que el gerente pueda basarse en dicha información para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Abolacio, M. (2018). *Gestión contable*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/105600>
- Alaña, T., Crespo, M., & Gonzaga, S. (2018). *¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de el Oro?* Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Amboya, G., & Muños, M. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa "El Lojanito."* Recuperado de: <https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/TRONCOSO%20VERA%20ANGIE%20ALEJANDR A.pdf>
- Arenal, C. (2021). *Plan general de contabilidad*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/189603>
- Arévalo, J., & Estrada, H. (2019). *Capítulo 8: Toma de decisiones*. Recuperado de: <https://orcid.org/0000-0001-7439-2658>
- Armijos Mayon, F., Bermúdez Burgos, A., & Mora Sánchez, N. (2019). *Gestión de administración de los recursos humanos*. Recuperado de: <https://orcid.org/0000-0002-0044-7406>
- Ayala, A. (2017). *Objetivos organizacionales. ¿Qué es un objetivo organizacional?* Recuperado de: <http://uasposing.org/doctorado/images/img/metas.jpgObjetivosorganizacionales>.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). *La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización*. Recuperado de: <https://orcid.org/0000-0002-3512-0569>
- Cabello, J. (2021). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/221047>
- Campos, E., & Uría, R. (2018). *La empresa y su organización México*: Pirámide.
- Casadiego, Y. R., Rico, C. F., Contreras, M. E., & Calderón, M. del M. (2020). *Diagnóstico empresarial como herramienta de competitividad en las MiPymes de Cúcuta*. Recuperado de: <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/622>
- Casanovas, A. (2017). *Gestión de políticas de empresa*. Recuperado de: www.kpmgcumplimentolegal.es
- Castillo, G. R., & Banguera, D. E. (2018). *Evaluación estratégica desde una matriz FODA en la empresa aglomerados*. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/PC.V3I9.720>
- Catagña, J. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa-financiera para el hospital general Riohospital de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de

- pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13465>
- Cevallos, A., Polo, E., Salgado, D., & Orbea, M. (2017). *Métodos y técnicas de investigación*. Colombia: Grupo Compás.
- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?*. Alemania: Teseo.
- Elizalde, L. (2019). *El proceso contable según las normas internacionales de información financiera*. Recuperado de: <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i3.3.813>
- Espinosa, N. (2020). *Contabilidad básica: conceptos y técnica*. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/171879>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Recuperado de:
<http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1205/1/Fajardo-Gesti%3%b3n%20inanciera.pdf>
- Figueroa, L. (2020). *Guía metodológica contabilidad básica*. Recuperado de:
- Gallardo, E. (2018). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de:
<http://www.continental.edu.pe/>
- Garcés, C. (2019). *Indicadores financieros para la toma de decisiones en la empresa DISGARTA*. Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2860/1/77028.pdf>
- Gaytan, S., & Aceves, J. (2017). *Importancia de misión y visión para una microempresa a través del servicio de consultoría*. Recuperado de: <http://www.itson.mx/Pacioli>.
- Julio Quintana, P. del C. (2021). *Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas*. Recuperado de:
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Kohler, M. (2022). *Comunicación + Liderazgo: un enfoque constructivista por competencias*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/207663>
- Larretape, G. A. (2020). *Herramientas de análisis financiero: aportes a la maximización de la riqueza en las pymes*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/128445>
- Lavalle, A. (2017). *Análisis financiero*. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/41183>
- Martínez, N. (2018). *PROCESO Administrativo: Tema I. Integración*. Recuperado de:
http://www.universidadupav.edu.mx/documentos/BachilleratoVirtual/Contenidos_PE_UPAV/6Trimestre/INAD%201/Unidad3/tema1.pdf
- Moreno, A. (2019). *Plan contable general empresarial*. Recuperado de:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/documentac/PCGE_2019.pdf
- Münch, L. (2010). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Recuperado de: www.FreeLibros.me
- Omeñaca, J. (2017). *Contabilidad general*. Colombia: Deusto.

- Ortega, J. (2020). *Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo*. Recuperado de: https://orion2020.org/archivo/competencias_gerenciales/pensamiento_sistemico/04_diagramasflujo.pdf
- Peña, C. J., Segura, J. A., Rey, M. R., Hernández, L. J., Pereira, C. A., Murcia, J. C., & Castro, F. E. (2020). *Modelos empresariales para la gestión organizacional y financiera en las MIPYMES*. Recuperado de: <https://doi.org/10.0/CSS/ALL.MIN.D74D1A5D029B.CSS>
- Pérez, C. M., Meneses, J. F., & Barrera, Y. L. (2021). *Manual del modelo de gestión de la cultura y capacidad de innovación empresarial – CCIE: una oportunidad para innovar y mejorar el valor diferenciador en las microempresas*. Recuperado de: <https://doi.org/10.0/CSS/ALL.MIN.D74D1A5D029B.CSS>
- Polanco, Y. J., Santos, P., & Cruz, G. A. de la. (2020). *Análisis financiero para la toma de decisiones*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/175882>
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Recuperado de: <http://www.areandina.edu.co>
- Quevedo, K., Martínez, Y., Ollague, J., & Tapia, N. (2020). *Incidencia del fondo de maniobra en la rentabilidad de las empresas camaroneras y comerciales de la Provincia de El Oro*. Recuperado de: <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.448>
- Schmidt, M. A., Tennina, M. E., & Obiol, L. C. (2018). *La función de control en las organizaciones*. Recuperado de: <file:///Users/Naty/Downloads/admin,+Libro+CEA+VOL+II+N%C2%B02+ARTICULO+4.pdf>
- Theran, I., & Prieto, J. E. (2018). *Administración, teorías, autores, fases y reflexiones*. México: Ediciones de la U.
- Vasquez, F. A. (2021). *Costos y Presupuestos para financieros junior*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/160288>
- Villalónro, J. (2017). *La utilización de matrices estratégicas*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6210817>
- Yanez, D. (2018). *Investigación Explicativa: Características, Técnicas y Ejemplos*. Recuperado de: http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20190318060039/Procesos_y_metodologias.pdf



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA AL PERSONAL DE EMPRESA "IP FIBRA"



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



ENCUESTA AL PERSONAL DE LA PROVEEDORA DE INTERNET "IP FIBRA"

Objetivo: Recopilar la información necesaria sobre la gestión administrativa y financiera a través de la aplicación de encuesta al personal de la empresa proveedora de internet "IP FIBRA".

NOMBRES:

CARGO:

Marque con una X según corresponda su respuesta

1. ¿Considera usted importante que se implemente la filosofía organizacional que direccione a alcanzar sus metas comerciales?

Muy importante		Importante		Algo importante		Poco importante		No importante	
----------------	--	------------	--	-----------------	--	-----------------	--	---------------	--

2. ¿Qué tan útil considera usted el conocer y establecer la estructura organizacional de la empresa?

Muy útil		Útil		Algo útil		Poco útil		No útil	
----------	--	------	--	-----------	--	-----------	--	---------	--

3. ¿La empresa le da a conocer las funciones que debe desempeñar en su cargo o puesto de trabajo?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

4. ¿Considera importante que la empresa disponga de un manual de funciones que garantice el buen desempeño de su cargo?

Muy importante		Importante		Algo importante		Poco importante		No importante	
----------------	--	------------	--	-----------------	--	-----------------	--	---------------	--

5. ¿Las actividades que realiza en su puesto de trabajo son realizadas según una planificación?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

6. ¿Cómo considera usted el entorno laboral existente dentro de la empresa?

Excelente		Muy bueno		Bueno		Regular		Malo	
-----------	--	-----------	--	-------	--	---------	--	------	--

7. ¿La empresa realiza una evaluación de desempeño laboral de sus funciones?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

8. ¿Ha recibido algún reconocimiento o incentivo de parte de la empresa por el buen desempeño de sus funciones en el trabajo?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

9. ¿Usted ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa para efectuar sus actividades?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

10. ¿Cuál de los siguientes aspectos usted considera que tiene que mejorar la empresa?

Califique en un rango de 1 a 5, siendo el número 1 es el más relevante y el 5 la menor relevancia

Asignación de funciones	
Comunicación	
Motivación	
Trabajo en equipo	
Clima laboral	

11. ¿Ha recibido usted información de las políticas contables que se aplican en el cobro de los clientes y pago a proveedores?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

12. ¿Se le da a conocer a usted la información financiera y la rentabilidad generada por la empresa?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

13. ¿Para la realizar de toma de decisiones se basa en diagnósticos financieros?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

14. ¿La empresa aplica índices financieros para medir la rentabilidad de la misma?

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

15. ¿Qué tan de acuerdo está usted de que se implemente un modelo de gestión administrativo-financiero para mejorar el funcionamiento de las actividades empleadas por la empresa?

Muy de acuerdo		De acuerdo		Algo de acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
----------------	--	------------	--	-----------------	--	---------------	--	-------------------	--

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO B: ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA “IP FIBRA”



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



**ENTREVISTA A PROPIETARIO DE LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET
“IP FIBRA”**

Objetivo: Obtener la información necesaria sobre la gestión administrativa y financiera a través de la aplicación de la entrevista al propietario de la empresa proveedora de internet IP FIBRA, a fin de poder diagnosticar la situación actual de la empresa.

NOMBRES:

1. **¿Cuál es el rol que usted desempeña dentro de la empresa?**
.....
2. **¿La empresa cuenta con los permisos de funcionamiento bajo una marca?**
.....
3. **¿Cuenta la empresa con elementos estratégicos (misión, visión y objetivos) establecidos formalmente dentro de la empresa?**
.....
4. **¿La empresa funciona bajo una estructura organizacional (organigrama)?**
.....
5. **¿Cuántos colaboradores se desempeña en su empresa en sus distintos niveles?**
.....
6. **¿Se establecen políticas que regulen el funcionamiento de los procesos administrativos?**
.....
7. **¿La empresa cuenta con un manual de funciones para los trabajadores?**
.....
8. **¿Existe un proceso formalizado para la adquisición de productos y servicios de proveedores?**
.....
9. **¿La empresa dispone de procedimientos para la gestión del talento humano?**
.....
10. **¿Para el manejo de la empresa usted utiliza modelos de gestión administrativos como herramienta de apoyo?**

-
- 11. ¿Coméntenos usted sobre el maneja las cuentas contables de la empresa?**
.....
- 12. ¿La empresa cuenta con registros contables de sus operaciones diarias?**
.....
- 13. ¿La empresa cumple con las disposiciones de la administración tributaria?**
.....
- 14. ¿Existen políticas contables que se aplican para el cobro a clientes y el pago a proveedores?**
.....
- 15. ¿Con respecto al pago de proveedores cumplen los tiempos que manifiesta el acuerdo con Telconet?**
.....
- 16. ¿En la empresa se realizan estados financieros que le permitan tomar decisiones sobre la gestión empresarial?**
.....
- 17. ¿Se efectúa análisis financiero que ayude al diagnóstico empresarial?**
.....
- 18. ¿De qué manera se financia la empresa para conllevar las actividades normales organizacionales?**
.....
- 19. ¿La rentabilidad recibida responde la inversión realizada por la empresa?**
.....
- 20. ¿La empresa pretende un crecimiento estructural durante los siguientes periodos, en el corto, mediano y largo plazo?**
.....
- 21. ¿Considera necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo y financiero para mejorar el funcionamiento y la rentabilidad de la empresa?**
.....
.....

ANEXO C: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “IP FIBRA”



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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “IP FIBRA”

Objetivo: Conocer la percepción de los clientes sobre el servicio brindado por la empresa proveedora de internet IP FIBRA a través de la aplicación de encuesta a sus clientes, para así poder evaluarlas y tomar las medidas necesarias que mejore el servicio prestado.

Marque con una x según corresponda su respuesta:

1. **¿Cómo valora el servicio de atención al cliente recibido por parte del personal de la empresa “IP FIBRA”?**

Muy bueno		Bueno		Indiferente		Malo		Muy malo	
-----------	--	-------	--	-------------	--	------	--	----------	--

2. **¿Al momento de adquirir el servicio de internet usted recibe asesoría por parte del personal de la empresa?**

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

3. **¿Al momento de contratar el servicio, se cumple con los tiempos establecidos por la empresa para su respectiva instalación del servicio?**

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

4. **¿Cuál es el nivel de satisfacción con el servicio de internet adquirido?**

Muy satisfecho		Satisfecho		Normal		Poco satisfecho		No satisfecho	
----------------	--	------------	--	--------	--	-----------------	--	---------------	--

5. **¿En caso de necesitar soporte técnico, recibe la atención inmediata para que esto sea solucionado?**

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	------------	--	-------	--

6. **¿Como calificaría usted el servicio técnico recibido?**

Muy bueno		Bueno		Indiferente		Malo		Muy malo	
-----------	--	-------	--	-------------	--	------	--	----------	--

7. **¿Qué tan probable es que recomiende este servicio de internet a tus amigos y familiares?**

Muy probable		Probable		Algo probable		Poco probable		Nada probable	
--------------	--	----------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--

8. **¿Por qué medio usted recibió información sobre los planes de internet que ofrece la empresa?**

Redes sociales	
Carteles	
Boletines	
Recomendación de amigos, familiares o contactos	
Otros	

9. **¿Qué aspectos usted considera más importante al momento de adquirir el servicio?**

Atención al cliente	
Precio	
Velocidad de red	
Calidad	
Variedad de planes	

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO D: APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN - IP FIBRA





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: 19 / 04 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: ERIKA NOELLA QUICALIQUIN QUILLIGANA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0714-DBRA-UPT-2023