

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

“Sistema de gestión administrativo y financiero para las microempresas rurales
del programa Carchi Emprende.”

Trabajo de titulación previo a la obtención
del título de Ingeniera en Administración de
Empresas y Marketing.

AUTORA: Liseth Alexandra Pozo Chugá

ASESORA: Ing. Sonia Malquín

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2015

CERTIFICADO.

Certifico que la estudiante Liseth Alexandra Pozo Chugá con el número de cédula 040179388-0 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: "Sistema de gestión administrativo y financiero para las microempresas rurales del programa Carchi Emprende.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Sonia Malquín

Tulcán, Julio del 2015

AUTORÍA DE TRABAJO

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía

Yo, Liseth Alexandra Pozo Chugá con cédula de identidad número 040179388-0 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Liseth Pozo

Tulcán, Julio del 2015

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo Liseth Alexandra Pozo Chugá, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, Julio del 2015

Liseth Alexandra Pozo Chugá
CI 040179388-0

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por concederme la fuerza y sabiduría necesaria para cumplir una meta más a lo largo de mi vida, a mis padres por el apoyo incondicional día tras día para salir adelante y la Ing. Sonia Malquin por su valiosa colaboración y enseñanza durante el asesoramiento para la realización de la presente tesis.

DEDICATORIA.

A mis padres, quienes me han brindado apoyo incondicional en todo momento. De igual manera dedico este trabajo a mi esposo quien ha sabido comprenderme y brindarme apoyo constante.

A toda mi familia quienes de una u otra manera aportaron con su tiempo y confianza para el logro de este objetivo.

Con todo mi cariño esta tesis se las dedico a ustedes.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO.....	II
AUTORÍA DE TRABAJO	III
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.	vi
RESUMEN EJECUTIVO	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	- 1 -
CAPITULO I. EL PROBLEMA.....	- 2 -
1.1. Planteamiento del problema.....	- 2 -
1.2. Formulación del problema	- 3 -
1.3. Delimitación.....	- 3 -
1.4. Justificación.....	- 3 -
1.5. Objetivos	- 7 -
1.5.1 Objetivo general.....	- 7 -
1.5.2 Objetivos específicos	- 7 -
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	- 8 -
2.1. Antecedentes investigativos.....	- 8 -
2.2. Fundamentación legal.....	- 13 -
2.3. Fundamentación filosófica	- 16 -
2.4. Fundamentación científica.....	- 17 -
2.5. Vocabulario técnico	- 29 -
2.6. Idea a defender	- 31 -
2.7. Variables	- 31 -

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	- 32 -
3.1. Modalidad de la investigación.....	- 32 -
3.2. Tipo de investigación.....	- 33 -
3.3. Población y muestra de la investigación.....	- 34 -
3.4. Operacionalización de variables.	- 37 -
3.5. Recolección de información.....	- 40 -
3.6. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados.....	- 40 -
3.6.1. Análisis de resultados.....	- 40 -
3.6.1.1. Encuesta.....	- 40 -
3.6.1.2. Entrevista.....	- 56 -
3.6.2. Interpretación de datos.	- 58 -
3.6.3. Validación de la idea a defender.....	- 59 -
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	- 60 -
4.1. Conclusiones.	- 60 -
4.2. Recomendaciones.	- 61 -
CAPITULO V. PROPUESTA.....	- 62 -
5.1. Título.....	- 62 -
5.2. Antecedentes de la microempresa.....	- 62 -
5.3. Modelo operativo de la propuesta.....	- 63 -
5.4 Cadena de valor.....	- 64 -
5.5. Filosofía empresarial.....	- 67 -
5.6. Estructura organizacional.....	- 68 -
5.6.1. Organigrama estructural.....	- 69 -
5.6.2. Manual de organización y funciones.....	- 69 -
5.7. Diagnostico situacional.....	- 77 -

5.8. Síntesis FODA	- 78 -
5.8.1. Matriz de evaluación de Factores Internos	- 79 -
5.8.2. Matriz de evaluación de Factores Externos	- 81 -
5.8.3. Matriz de Aprovechabilidad.....	- 83 -
5.8.4. Matriz de Vulnerabilidad.....	- 84 -
5.8.5. Matriz de Factores Interno y Externos	- 85 -
5.9. Objetivos estratégicos.....	- 88 -
5.9.1. Matriz de priorización de estrategias	- 89 -
5.10. Control.....	- 102 -
5.11. Evaluación financiera.....	- 104 -
5.11.1. Inversión activos fijos	- 104 -
5.11.2. Inversión activos diferidos.....	- 106 -
5.11.3. Depreciación	- 107 -
5.11.4. Costos y gastos	- 107 -
5.11.5. Proyección de costos	- 109 -
5.11.6. Proyección de ventas.....	- 109 -
5.11.7. Estado de resultados	- 110 -
5.11.8. Flujo de efectivo	- 111 -
5.11.9. Indicadores financieros	- 112 -
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	- 114 -
VII. ANEXOS.	- 117 -

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Emprendimientos Activos del programa Carchi Emprende.....	- 5 -
Tabla N° 2 Emprendimientos Pasivos del programa Carchi Emprende.....	- 6 -
Tabla N° 3 Emprendimientos Activos del programa Carchi Emprende.....	- 35 -
Tabla N° 4 Emprendimientos Pasivos del programa Carchi Emprende.....	- 36 -
Tabla N° 5 Operacionalización de las variables.....	- 37 -
Tabla N° 6 Sector de las microempresas.....	- 41 -
Tabla N° 7 Número de socios	- 42 -
Tabla N° 8 Normativa de la Microempresa	- 43 -
Tabla N° 9 Filosofía Institucional.....	- 44 -
Tabla N° 10 Planificación de actividades	- 45 -
Tabla N° 11 Tipos de planificación.....	- 46 -
Tabla N° 12 Manuales de funciones y responsabilidades.....	- 47 -
Tabla N° 13 Áreas de Gestión Empresarial	- 48 -
Tabla N° 14 Nivel de Amenaza	- 49 -
Tabla N° 15 Sistema Administrativo y Financiero	- 50 -
Tabla N° 16 Control de Materia Prima	- 51 -
Tabla N° 17 Tipo de control	- 52 -
Tabla N° 18 Presupuesto para la adquisición de nueva tecnología	- 53 -
Tabla N° 19 Investigación de mercado.	- 54 -
Tabla N° 20 Nivel de impacto de las cajas de ahorro	- 55 -
Tabla N° 21 Idea a defender.....	- 59 -
Tabla N° 22 Especificación del Cargo: Junta General de Socios	- 70 -

Tabla N°. 23 Especificación del Cargo: Presidente.....	- 71 -
Tabla N°. 24 Especificación del Cargo: Secretaria	- 72 -
Tabla N°. 25 Especificación del Cargo: Recursos Humanos	- 73 -
Tabla N°. 26 Especificación del Cargo: Contabilidad.....	- 74 -
Tabla N°. 27 Especificación del Cargo: Ventas	- 75 -
Tabla N°. 28 Especificación del Cargo: Producción.....	- 76 -
Tabla N°. 29 Sisntesis FODA.....	- 78 -
Tabla N°. 30 Matriz evaluación de Factores Internos	- 79 -
Tabla N°. 31 Matriz de evaluación de Factores Externos	- 81 -
Tabla N°. 32 Matriz de Aprovechabilidad.....	- 83 -
Tabla N°. 33 Matriz de Vulnerabilidad.....	- 84 -
Tabla N°. 34 Matriz de Factores Internos	- 85 -
Tabla N°. 35 Matriz de priorización de estrategias.....	- 89 -
Tabla N°. 36 Plan de Acción 1	- 92 -
Tabla N°. 37 Competencia.....	- 94 -
Tabla N°. 38 Plan de Acción 2	- 96 -
Tabla N°. 39 Plan de acción 3	- 99 -
Tabla N°. 40 Plan de acción 4	- 101 -
Tabla N°. 41 Control	- 102 -
Tabla N°. 42 Inversión Terreno.....	- 104 -
Tabla N°. 43 Inversión Infraestructura	- 104 -
Tabla N°. 44 Inversión Maquinaria y Equipo	- 105 -
Tabla N°. 45 Inversión Equipo de Cómputo.....	- 105 -
Tabla N°. 46 Inversión Muebles y Enseres	- 106 -

Tabla N°. 47 Inversión Activos Diferidos.....	- 106 -
Tabla N°. 48 Depreciación	- 107 -
Tabla N°. 49 Costos y Gastos.....	- 108 -
Tabla N°. 50 Producción Anual por Producto	- 108 -
Tabla N°. 51 Proyección de Costos	- 109 -
Tabla N°. 52 Proyección de Ventas	- 109 -
Tabla N°. 53 Estado de Resultados.....	- 110 -
Tabla N°. 54 Flujo de Efectivo	- 111 -
Tabla N°. 55 Flujo Neto.....	- 112 -
Tabla N°. 56 Cronograma	- 118 -
Tabla N°. 57 Presupuesto.....	- 119 -
Tabla N°. 58 Materia Prima Directa.	- 119 -
Tabla N°. 59 Materia Prima Indirecta	- 120 -
Tabla N°. 60 Mano de Obra Directa.....	- 120 -
Tabla N°. 61 Costos Indirectos de Fabricación.....	- 121 -
Tabla N°. 62 Gastos Administración	- 121 -
Tabla N°. 63 Gastos Ventas	- 121 -

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°. 1 Sistema Administrativo	- 28 -
Figura N°. 2 Sector de las Microempresas	- 41 -
Figura N°. 3 Número de socios.....	- 42 -
Figura N°. 4 Normativa de la Microempresa	- 43 -
Figura N°. 5 Filosofía Institucional	- 44 -
Figura N°. 6 Planificación de actividades.....	- 45 -
Figura N°. 7 Tipos de planificación.	- 46 -
Figura N°. 8 Manuales de funciones y responsabilidades.	- 47 -
Figura N°. 9 Áreas de Gestión Empresarial.....	- 48 -
Figura N°. 10 Nivel de Amenaza.....	- 49 -
Figura N°. 11 Sistema Administrativo y Financiero.....	- 50 -
Figura N°. 12 Control de Materia Prima	- 51 -
Figura N°. 13 Tipo de control	- 52 -
Figura N°. 14 Presupuesto para la adquisición de nueva tecnología.....	- 53 -
Figura N°. 15 Investigación de mercado.....	- 54 -
Figura N°. 16 Nivel de impacto de las cajas de ahorro	- 55 -
Figura N°. 17 Modelo Operativo de la Propuesta	- 63 -
Figura N°. 18 Cadena de Valor.....	- 64 -
Figura N°. 19 Organigrama estructural	- 69 -

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación sobre “Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para las microempresas del Programa Carchi Emprende”, tiene como finalidad realizar un plan estratégico con el objetivo de fortalecer la gestión administrativa y financiera de las microempresas rurales del programa Carchi Emprende.

La finalidad de proponer un plan estratégico consiste en difundir las estrategias a realizarse y utilizarlo como una guía para las demás microempresas, y a la vez permitir el buen funcionamiento y cumplir los objetivos planteados con una correcta ejecución del proceso Administrativo y financiero.

El diagnóstico realizado en la presente investigación demuestra que las microempresas al no contar con un sistema administrativo y financiero no se pueda cumplir con los objetivos de las mismas en cuanto a modernización e innovación de productos, lo que esta situación ha llevado a realizar dentro del contenido de la investigación un análisis teórico, legal, filosófico, científico, metodológico y un estudio cualitativo y cuantitativo donde se demuestra que las microempresas desde su creación no han podido contar con sistemas administrativos y financieros efectivos.

Por lo tanto este análisis ha permitido determinar las herramientas necesarias para el desarrollo de la propuesta la misma que está comprendida por estrategias defensivas y ofensivas de mejoramiento de los procesos y de los productos que comercializan dichas microempresas, donde cuyos resultados han constituido un instrumento de ayuda para cada uno de los socios de las microempresas del programa Carchi Emprende.

ABSTRACT

This investigative project entitled Administrative and Financial System for micro-enterprises of the program "Carchi Emprende" has as its aim to perform a strategic plan with the objective to strengthen administrative and financial management of the rural micro-enterprises of the program "Carchi Emprende".

The purpose of the previously mentioned strategic plan is to spread these yet-to-be performed strategies to other micro-enterprises which will be able to use them as a guide and at the same time, it will enable the micro-enterprises to have a good performance and to fulfill the proposal objectives with a proper execution of the administrative and financial process.

The diagnosis performed in this research proves that micro-enterprises can not achieve their objectives with regard to product modernization and innovation because of not being able to rely on an administrative and financial system. This situation has led this research to perform a technical, legal, philosophical, scientific and methodological analysis as well as a quantitative and qualitative study which shows that since their creation these micro-enterprises have not been able to count on effective administrative and financial systems.

This analysis has therefore made it possible to determine what tools are needed for the proposal which is made up of defensive and offensive improvement strategies of the processes and products marketed by these micro-enterprises. The results of these analysis have constituted an instrument to help each of the partners of the micro-enterprises of the program "Carchi Emprende".

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se propone un de plan estratégico con estrategias defensivas y ofensivas de mejoramiento para la aplicación de un sistema administrativo y operativo en las microempresas del proyecto Carchi Emprende. El estudio se desarrolla básicamente en cuatro capítulos desarrollados sistemáticamente acorde a la propuesta presentada y a las especificaciones en la obtención de los objetivos de la investigación.

El capítulo I, se detalla el problema de investigación; el planteamiento del problema, las variables, tanto dependiente como independiente, la justificación que permite entender por qué se realiza la investigación y los objetivos que pretendemos alcanzar, el general como los específicos.

El capítulo II, se menciona la fundamentación legal, filosófica y teórica mencionando de todo el análisis encontrado en las fuentes de información primaria y secundaria respecto al funcionamiento de las microempresas del programa Carchi Emprende.

En el capítulo III, se hace mención a la metodología investigativa, utilizando encuestas como instrumento de medición para recolección análisis e interpretación de resultados, permitiendo generar conclusiones y recomendaciones que permitan el desarrollo de la propuesta investigativa.

En el capítulo IV, finalmente se desarrolla la propuesta indicando las soluciones más probables al planteamiento del problema luego de haber realizado el respectivo diagnostico cualitativo y cuantitativo de la investigación.

CAPITULO I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la Provincia del Carchi podemos encontrar un gran número de asociaciones impulsadas por el Gobierno Provincial en el programa Carchi Emprende, para el desarrollo micro empresarial de las zonas rurales de la provincia, gracias a esto se ha podido notar un incremento en las microempresas pero de la misma manera sus recursos financieros y administrativos no son manejados adecuadamente debido a la deficiencia en el desconocimiento de la estructura administrativa y financiera.

De acuerdo al informe presentado por vinculación con la colectividad, se pudo notar que los emprendimientos tienen una importancia notable, ya que generan dinámica en la economía de la provincia, pero cabe recalcar que las asociaciones no son sostenidas en el tiempo debido específicamente en su parte administrativa y financiera, lo que impide la formación de microempresas estables.

Es por ello que es de vital importancia de que las microempresas sepan manejar adecuadamente los recursos que brinda el Gobierno Provincial que permita incrementar sus ingresos, y de esta manera se pueda llevar a cabo la implementación de nuevas microempresas y a la vez ayude a la economía de la provincia.

Pero debido al desconocimiento de quienes forman parte de las microempresas no se ha podido aprovechar dichos recursos de una buena manera.

El seguimiento y monitoreo del Gobierno Provincial, a través del Programa “Carchi Emprende” a las asociaciones es escaso, por tanto desconocen el

estado actual de los emprendimientos tanto en su parte administrativa como financiera.

Esta inexistencia de capacitación ha constituido que los socios de las microempresas no realicen mejoras en cada uno de los procesos administrativos y financieros, y por ende no aplican estrategias que vayan encaminadas al buen funcionamiento de los procesos de las microempresas.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas rurales del programa Carchi Emprende, incide directamente en el bajo desarrollo y el débil posicionamiento de las microempresas del programa “Carchi Emprende”.

1.3. DELIMITACION

Para la aplicación del tema: Sistema de gestión administrativo y financiero para las microempresas rurales del programa Carchi Emprende, se ha optado en investigar y analizar el funcionamiento de las microempresas rurales del Programa Carchi Emprende, enfocado principalmente a nivel de la Provincia del Carchi en los cantones Tulcán, Montufar Bolívar, Huaca y Mira únicamente al grupo de microempresas que forman parte de dicho programa creado por el Gobierno Provincial del Carchi, en el lapso de 12 meses.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Es importante la realización de esta investigación ya que por medio de ella se puede definir o analizar la situación administrativa y financiera de cada microempresa de la provincia del Carchi para lograr el fortalecimiento interno de las mismas, y a través de ello permita abrir nuevos caminos para la

implementación de nuevas microempresas o también a la subsistencia de las mismas.

Esta investigación genera un impacto educativo ya que permita que esta investigación sirva como línea base para el desarrollo de nuevas microempresas y sea tomada como referencia bibliográfica.

Otro impacto positivo que genera el desarrollo de esta investigación es el socioeconómico ya que se crean fuentes de trabajo, lo cual ayuda al mejoramiento en la calidad de vida de estos grupos, y al mismo tiempo reducir el índice de desempleo, y a través de ello al desarrollo de los emprendimientos y posiblemente al desarrollo de la Provincia del Carchi, ya que se puede decir que estas microempresas son consideradas como el núcleo de desarrollo del país.

Por tanto es de vital importancia que para poder realizar esta investigación se cuenta con el apoyo de las instituciones que intervienen en el desarrollo de la presente investigación, brindando la información necesaria que permita tomar como referencia bibliográfica y así fundamentar nuestra investigación de la misma manera es importante contar con los recursos económicos necesarios para poder llevar la recopilación de información.

El Gobierno Provincial a través de la Agencia de Desarrollo del Carchi, realiza concursos de planes de negocios dentro del proyecto denominado "Carchi Emprende ", dirigido a las asociaciones productivas de la Provincia.

Este proceso a partir del año 2010 ha generado 21 oportunidades de emprendimientos productivos a nivel provincial de los cuales actualmente se ha priorizado 7 emprendimientos en las siguientes cadenas productivas: proyectos artesanales, agroindustriales e innovación, y los 14 emprendimientos se está dando un seguimiento, las cuales se muestran a continuación:

Tabla N° 1 Emprendimientos Activos del programa Carchi Emprende

ASOCIACIÓN	ACTIVIDAD	UBICACIÓN
Asociación “El Edén”	Producción y Comercialización de Frutas Tropicales. FRUTIMAX.	Chical “Chima Bajo”
Asociación Pindical	Procesamiento de los derivados de la Caña de Azúcar	Maldonado
Asociación Los Pastos	Producción y Comercialización de derivados de la Miel de Abeja	San Gabriel. “El Capulí”
Asociación de Ceramistas del Carchi	Producción y Comercialización de cerámicas con identidad Pasto. El Ángel “Espejo”	San Gabriel.
Aprodic	Asociación de Promotores para el desarrollo Integral Comunitario	El Ángel “Espejo”
Asociación Nuevo Amanecer	Fortalecimiento del Centro de Acopio de Plástico Reciclado	San Gabriel.
Asociación Inca Promsa	Crianza y Comercialización de Vaconas con Mejoramiento Genérico. INNOVAC	Santa Marta de Cuba

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado.

Elaborado por: Lisseth Pozo

Tabla N°. 2 Emprendimientos Pasivos del programa Carchi Emprende

ASOCIACIÓN	ACTIVIDAD	UBICACIÓN
Asociación de Mujeres Luz y Verde	Elaboración Y Comercialización de Balanceado para Cerdos	Cantón Bolívar – Parroquia Monte Olivo
Maldonado verde	Producción y comercialización de huevos.	Maldonado
Asociación 28 DE DICIEMBRE	Frigorífico, comercialización de carne y lácteos.	Guananguicho Norte-Huaca
Mujeres emprendedoras	Caja de ahorro y crédito comunitaria	Mariscal Sucre
Corporación 8 de Marzo	Cafetería con Aroma de Mujer	Cantón Montufar
Asociación El Tambo	Mejoramiento genético de chanchos e implementación de chancheras.	Cantón Montufar, El Tambo,
Asociación Los Andes	Producción, elaboración y comercialización de dulce y té de higo	Cantón Bolívar parroquia los andes
Cabildo de Canchaguano	Complejo Turístico	San Gabriel- Cantón Montufar
Confecciones Anahy	Implementación de un centro de confección de prendas deportivas	Montufar-Santa Rosa
Los Andes	Elaboración y comercialización de productos de panadería y pastelería	Los Andes
Artesanal El Ángel	Confección y comercialización de ropa deportiva	El Ángel-barrio la Victoria
Paraíso de emprendedores	Fincas agropecuarias turísticas	Chilma bajo
Agro artesanal Mariscal Sucre	Producción y comercialización de huevos, gallinas ponedoras	Mariscal sucre
Unión y progreso	Elaboración y comercialización de hojuelas de papa.	Chitan de Queles

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado.

Elaborado por: Lisseth Pozo

1.5. OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

Diagnosticar la estructura administrativa y financiera de las microempresas rurales del programa Carchi Emprende desarrolladas por el Gobierno Provincial, con la finalidad de identificar los niveles de organización administrativa y financiera con los que cuentan.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente y científicamente los conceptos relacionadas con la estructura administrativa y financiera y las microempresas.
- Diagnosticar la estructura administrativa y financiera de las microempresas analizando los recursos que éstas tiene.
- Elaborar un plan estratégico que permita fortalecer la Gestión Administrativa y Financiera de la Asociación Pindical del Programa Carchi Emprende.

CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el presente estudio se han tomado en cuenta varios antecedentes acordes al tema de la presente investigación que muestran gran importancia y servirán de mucha ayuda en cuanto a la Gestión Administrativo Financiero, las cuales presentamos a continuación:

Tema: “La implementación de un sistema de gestión administrativo financiero para la empresa artesanal envasadora y comercializadora de productos naturales Uyanza”

Autores: Maigua Paredes Santiago Renato

Fecha de Publicación: 2009

Objetivo General

Implementar un sistema administrativo financiero para las microempresa envasadora de productos naturales Uyanza.

Objetivos Específicos

- Incrementar su nivel de ventas en un 3% en los productos considerados como estrella y un crecimiento del 5% en los productos secundarios incrementando la rentabilidad financiera.
- Capacitar constantemente al personal, con el propósito de formar líderes y técnicos en producción y ventas con una eficiente atención a los clientes internos y externos.

- Generar un crecimiento anual del 2% en la posición neta de activos.

Conclusiones:

- La estructura de Uyanza no cuenta con las directrices de una administración sostenida, así como un sistema de gestión administrativo así como también un sistema financiero que sirvan como lineamientos para la dirección de la microempresa.
- Dentro de la estructura organizacional no se ha establecido por escrito y comunicado al personal sus deberes, grado de autoridad, responsabilidad, importancia de sus funciones y relaciones jerárquicas, lo que ha dificultado una adecuada comunicación en todas las áreas y el desarrollo normal de las operaciones; además de que las líneas de autoridad y responsabilidad no estén bien definidas.
- Dentro de las áreas de Uyanza se cuenta con una adecuada segregación de funciones debido a que en la estructura la gerencia como dueña realiza las funciones también ocupa el cargo de jefe de compras además como jefe comercial produciéndose una concentración de funciones incompatibles y creando riesgos para la operación. La entidad carece de políticas para el reclutamiento, selección, entrenamiento y evaluación, las cuales ayuden a que el personal contratado cumpla con los perfiles necesarios para ocupar los diferentes puestos.

De acuerdo a la situación actual de la empresa, se puede observar que la empresa tiene un mal funcionamiento debido a la mala organización administrativa y financiera, por lo cual se ha realizado un análisis externo e interno de áreas específicas como son: Producción, Comercialización, Contabilidad, Ventas, lo que permite conocer las falencias dentro de cada área, y mediante ello dar solución a los problemas suscitados implantando un sistema

de gestión administrativo financiero, que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones dentro de la empresa.

Este antecedente se utilizara como referencia para el diseño del modelo de la propuesta que se va a desarrollar en el presente trabajo investigativo que cuenta con situaciones similares, por lo tanto sirve como base para solucionar la problemática existente.

Tema: “Sistema contable computarizado para mejorar la gestión administrativa financiera en la microempresa Alex Sport de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo”

Autor: López López, Jenny del Pilar

Fecha de Publicación: 2010

Objetivo General

Implantar el Sistema Contable para mejorar la gestión administrativa y financiera de la microempresa Alex Sport.

Objetivos Específicos

- Conocer la situación actual contable y financiera y el resultado obtenido en cada periodo.
- Elaborar un plan de cuentas de acuerdo a las necesidades operativas de la organización.
- Aplicar los principios y normas generalmente aceptados para la implantación del Sistema Contable.

- Determinar los reglamentos y leyes vigentes pertinentes a las operaciones financieras, contables y tributarias.

Conclusiones

- La Microempresa “Alex Sport” no cuenta con estrategia empresarial, ni con una estructura organizativa.
- No se genera información actualizada y oportuna en el ámbito de la contabilidad.
- Los recursos humanos se convierten en el aspecto más resaltante por su capacidad y preparación.

La investigación ayudará como un aporte importante ya que servirá como base para el desarrollo de sus actividades, primero para el crecimiento económico de la microempresa, llevando una contabilidad clara y además para sus trabajadores los cuales puedan desarrollarse de una mejor manera en sus funciones designadas y logrando así el cumplimiento de las metas en el menor tiempo posible.

Este segundo antecedente permite acoplar el diseño de estrategias en la estructura organizacional, para lograr la eficiencia y productividad mediante el buen desempeño de los recursos humanos.

Tema: “Fortalecimiento administrativo y financiero para el manejo de la cooperativa de fondos de credito del cantón Bolívar”

Autor: Walter Jácome

Fecha de Publicación: 2008 -Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Objetivo General

Analizar e interpretar la situación administrativa y financiera de la cooperativa Fondos de Crédito, para establecer sus fortalezas y debilidades con la finalidad de servir como un ente de apoyo para su desarrollo.

Objetivos Específicos

- Analizar los aspectos contables financieros que implica la cooperativa como un fondo comunitarios de crédito.
- Establecer e identificar la estructura administrativa de los fondos de crédito, así como su organización.
- Definir las estrategias de captación de recursos utilizadas para lograr la operatividad del fondo comunitario de Crédito.

Conclusiones

- De acuerdo a la Investigación realizada en la presente propuesta se conoce que los socios de las lotizaciones tienen un importante fondo económico proveniente de los aportes mensuales de los socios, los mismos que necesitan un tratamiento técnico, para generar un mayor servicio y optimización de los recursos.
- Una de las principales características de los Fondos Comunitarios de Crédito es que permiten adecuarse a las necesidades de los socios, su capacidad de pago y además al realizar una entrega oportuna de recursos.
- Es importante considerar que el Fondo Comunitario buscará mejorar la calidad de vida de las personas, tanto en lo económico, social y cultural, la

cual es la razón de ser de una organización de este tipo y según lo demuestra el respectivo análisis de impactos.

Con respecto a esta investigación es importante considerar que el fondo comunitario busca mejorar la calidad de vida de las personas tanto en lo económico, social y cultural, mediante un buen manejo de la estructura organizacional, el cual va a ser un parámetro necesario que se debe profundizar, para el cumplimiento de los objetivos propuesto, y a la vez brindar un buen servicio a los socios que permita adecuarse a las necesidades de los mismos.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación está basada en la normativa legal del país, la cual está constituida por un conjunto de leyes que servirán como soporte para la investigación y la vez se enfocan a las microempresas del Ecuador.

2.2.1. Constitución de la República del Ecuador 2008

El Estado mediante la Constitución de la República del Ecuador fomentara a través de instituciones y mecanismos de apoyo el crecimiento micro empresarial, mediante, programas, proyectos e instituciones para que los emprendedores ponga en marcha sus ideas de negocio desarrollándose en un ambiente de trabajo seguro, controlado e innovador, reconociendo así a los jóvenes como actores estratégicos del desarrollo del país como se establece en el Art.39. Es por esto que la constitución garantiza derechos para el buen vivir de toda la sociedad, generando crecimiento empresarial y a su vez empleo para las personas y sociedad en general.

Por otra parte también en el Art.319 manifiesta que: “es como deber del Estado promover las formas de producción que aseguren en buen vivir de la población,

estableciendo condiciones adecuadas para el desempeño laboral empresarial y a la sociedad en general”.

2.2.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013

En relación al Plan Nacional para el Buen Vivir es importante considerarlo, ya que se enfoca en el establecimiento de un sistema económico, social, solidario, sostenible tal como lo manifiesta en el objetivo 8, el cual pretende promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen vivir, mediante un sistema económico social y solidario. Analizando la situación actual de los programas de emprendimiento, especialmente el que se encuentra en cuestión se determinarían propuestas que coadyuven al desarrollo y al buen uso de recursos mediante el apoyo a las ideas de negocio de los emprendedores.

2.2.3. Código Orgánico de la Producción

En relación al Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento en Art. 11, dentro del Código Orgánico de la Producción, se establece un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, este sistema es muy importante ya que trata sobre el derecho que tienen los trabajadores a capacitarse en cuestión de innovación en nuevas ideas de emprendimiento, en manejo de proceso productivos, y a través de los conocimientos adquiridos fortalecer los sectores productivos.

2.2.4. Ley de Economía Popular y Solidaria

Según la Ley de Economía Popular y Solidaria, dentro del Art. 75, nos da a conocer las formas de organización de las microempresa como son unipersonales, familiares y domésticos que se integran por personas o grupos

de personas que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes o prestación de servicios en pequeña escala efectuadas por trabajadores autónomos o pequeños núcleos familiares, con el objeto de satisfacer necesidades, a partir de la generación de ingresos e intercambio de bienes y servicios. Para ello generan trabajo y empleo entre sus integrantes.

2.2.5. Ley de Régimen Tributario Interno

En relación a la ley de Régimen Tributario Interno, manifiesta que “las obligaciones que tienen las microempresas al establecerse dentro del País, ya sean mediante personas naturales o sociedades que realizan alguna actividad económica, se encuentran obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Unico de Contribuyentes, conforme lo dispuesto en el Art.3.

Es importante que los micromprensarios conozcan las obligaciones que tienen al momento de ejercer una actividad económica en el país, tales como la obligación de llevar contabilidad, o el registro de los ingresos para que no sea un inconveniente a lo largo del desarrollo de sus actividades.

Una de las debilidades del sector micro empresarial es falta de un marco jurídico adecuado que identifique a los empresarios de la microempresa, que promueva su desarrollo con talleres prácticos de capacitación en técnicas productivas, gestión empresarial, herramientas financieras, tecnológicas y de comercialización. La Superintendencia de Compañías presentó un proyecto de ley al Congreso Nacional denominado “Ley de Empresas Unipersonales y Responsabilidad Limitada.

2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se basa en un enfoque de administración estratégica tal como lo establece Andrews Ken, quien considera a la estrategia como el patrón de cursos de acción de una empresa en función de sus fortalezas, debilidades y valores internos en orden a responder a las oportunidades y amenazas externas, sistematizando el análisis FODA para la planeación estratégica; donde se debe establecer los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser; lo cual se basa en cursos de acción.

Andrews Ken Viene a definir los negocios en que una empresa competirá y la forma en que asignará los recursos para conseguir una ventaja competitiva. Al igual que Porter quien aporta al enfoque estratégico quien señala que la estrategia competitiva que consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

Por otra parte Mintzberg considera la estrategia como un patrón o una forma de conducta predeterminada característica en el tiempo. Haciendo hincapié en la existencia de estrategias pretendidas y estrategias realizadas, planteando que las estrategias pretendidas pueden ser realizadas o no, y que las estrategias realizadas pueden ser pretendidas o no. El autor señala que la estrategia se la entiende como una posición para reconocer acciones y fuerzas mediadoras entre la organización y su entorno, de forma tal que la estrategia resulta ser un “nicho” que permite la generación de ingresos que resultantes de la captación de mercado o el segmento y la evasión de la competencia.

Para llevar a cabo la presente investigación se tomara como marco filosófico el aporte de Andrews Ken y Porter, quienes señalan la importancia de realizar un

análisis interno y externo de la empresa, para llevar a cabo la estrategia, de forma que sean congruentes con los objetivos establecidos, que la empresa desea alcanzar, para así lograr una ventaja competitiva en el mercado, por esta razón no se comparte la filosofía de Mintzberg quien no hace énfasis en la importancia de la planeación sino únicamente la estrategia surge como decisión esporádica ante los cambios del entorno, sin un previo análisis de la situación.

En base a la filosofía de Andrews Ken y Michael Porter se concluye que para la consecución de objetivos es necesaria la planeación estratégica que permita la formulación de estrategias para lograr ser competitivos en el mercado.

2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

2.4.1. Gestión Administrativa

Muñoz, L (2006) manifiesta que “La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros” (p. 48).

Partiendo de los conceptos antes señalados se puede decir que la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Por medio de la gestión administrativa se integran, se proyectan propuestas que generan mejoría y cambios positivos en las organizaciones. La supervivencia de las empresas está en función de una buena gestión administrativa; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. La gestión

administrativa ocupa una importancia primordial para la obtención de los objetivos.

2.4.1.2. Sistema administrativo

Los sistemas administrativos tienen por objeto lograr que se concrete la estrategia de la organización de la manera más efectiva posible. Constituye un conjunto de procesos que permiten la transformación de los objetivos de la organización en acciones, por eso la capacidad de gestión se determina de acuerdo con la estrategia fijada. Esa capacidad de gestión depende de la forma en que se diseñe la organización, es decir, de la normalización de los procedimientos a seguir en el desarrollo de las actividades y de la configuración de la estructura organizacional.

2.4.2. Administración

Koontz, (2008) “Administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupo, cumplen metas específicas de manera eficiente” (p. 264)

“Administración es la ciencia, técnica o arte que por medio de los recursos humanos, materiales y técnicos, pretenden el logro óptimo de los objetivos mediante el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad.”(Fayol, 2007, p. 25)

La administración juega un papel muy importante para las pequeñas y medianas empresas, ya que mediante ella conseguirá un nivel de competitividad mayor, coordinando adecuadamente sus elementos como por ejemplo la maquinaria, mano de obra, mercado, etc.

Es así, que podemos entender a la Administración como el conjunto de actividades, que incluye la planeación, organización, dirección y control

encaminadas a los recursos de la organización, como pueden ser humanos, financieros y físicos, con el fin de tomar decisiones y alcanzar las metas organizacionales.

2.4.3. Proceso administrativo

2.4.3.1. Planeación y toma de decisiones

En su forma más simple la planeación significa establecer las metas de la organización y decidir la mejor forma de alcanzarlas, y la toma de decisiones, como parte del proceso de planeación.

En sí, la planeación y toma de decisiones ayudan a mantener la eficacia administrativa de las microempresas del programa Carchi Emprende al servir como guía para las actividades futuras, es decir ayudan a cómo saber asignar su tiempo y recursos.

2.4.3.2. Organización

En cuanto a la organización se enfoca en la forma de agrupar las actividades y recurso de las microempresas del programa Carchi Emprende. Es el proceso de distribuir de una buena manera el trabajo, y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

2.4.4.3. Dirección

La dirección se puede considerar como la más importante y desafiante de todas las actividades que vayan a realizar las microempresas en el programa Carchi emprende, ya que está relacionado con dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Se concluye entonces como el conjunto de procesos utilizados para hacer que los miembros de la organización trabajen juntos para promover los intereses de la organización.

2.4.4.4. Control

En cuanto al control se lo puede establecer como el proceso para asegurar que las actividades que vayan a realizar las microempresas en el programa Carchi reales se ajusten a las actividades planificadas.

2.4.4. Planeación estratégica

La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se pueda alcanzar uno o varios objetivos. (Rojas, M. 2012, p. 47).

Navajo P. (2012) manifiesta que la planificación estratégica “Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que debe recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones. No solo para responder ante los cambios y demandas que les impone el entorno y lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, sino también para proponer y concretar las transformaciones que requiere el entorno” (pag. 27).

De acuerdo con las definiciones citadas por los autores podemos concluir que la planeación estratégica es un proceso donde se define hacia donde la empresa quiere llegar, llevando a cabo una serie de acciones, para alcanzar los objetivos planteados. La planeación involucra a toda la organización ya que implica una gran variedad de actividades donde son responsables todos los miembros de la organización.

2.4.5. Direccionamiento estratégico

Marenco, K. (2011) señala que la dirección estratégica surge por la necesidad de adaptación de las empresas a los cambios en el entorno y poder establecer la forma de actuar con ellos. Este proceso se entiende como un enfoque sistemático, lógico y objetivo para la toma de decisiones en una empresa en condiciones de incertidumbre o con antecedentes escasos, mediante la organización de la información tanto cualitativa como cuantitativa de la empresa (parr. 3).

El objetivo principal del direccionamiento estratégico acorde con la anterior definición es ayudar a la empresa a diseñar estrategias que le sirvan como soporte para poder actuar ante los cambios del entorno, de tal forma que le permitan buscar nuevas oportunidades dentro del mercado.

2.4.2.1. Misión, Visión, Valores

Fantova F. citado en Naranjo P, (2012) señala que la misión es el objetivo, finalidad o función estable y permanente de la unidad organizativa (u organización o conjunto de organizaciones). La misión representa la identidad y personalidad de la organización. La misión forma parte del sistema de principios, valores y creencias de la organización. Es importante que sea conocida por todos los miembros, ya que sirve como elemento aglutinador y de cohesión proporcionando una cierta identidad (p.99).

“La visión es la perspectiva de lo que se desea que llegue a ser y a hacer la organización, al final del periodo que comprende el plan estratégico” (Lerma, y Barcena, 2012, p. 139).

Lerma y Barcena (2012) manifiestan que los valores “constituye el marco axiológico dentro del cual se conducirá la organización en la búsqueda de sus objetivos y sirve para establecer en términos amplios y abstractos la forma en la que se desarrollará el comportamiento cotidiano” (p. 141).

El definir la misión, visión y los valores constituye una base para que la empresa pueda establecer los objetivos que desea alcanzar, formular las estrategias que contribuyen a alcanzar la visión, que sean congruentes con la misión, y que no vayan en contra de los valores que se han establecido.

2.4.2.1. Estrategia

Henderson, B. (1989) citado en Martínez y Milla (2012) Señalan que estrategia es una búsqueda deliberada de un plan de acción que cree y desarrolle una ventaja competitiva de la empresa. Para cualquier empresa, la búsqueda es un proceso iterativo que comienza con el reconocimiento de dónde está y qué tiene ahora. Sus competidores más peligrosos son los que más se le parecen. Las diferencias entre la empresa y sus competidores son el fundamento de su ventaja (p. 6).

Estrategias según lo expresado por Hitt y Irelandy, (2008). Es un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva, también se considera que la estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional.

Se define entonces a la estrategia como un plan donde se identifica una serie de pasos para la consecución de un objetivo o la creación de una ventaja competitiva, que permita el desarrollo sustentable de un negocio y la satisfacción de los clientes dentro de un mercado competitivo.

2.4.2.1. Objetivos estratégicos

Martínez y Milla, (2012) manifiesta que los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativa la declaración de misión, es decir, ayudan a proporcionar dirección a cómo la organización puede cumplir o

trasladarse hacia los objetivos más altos de la jerarquía de metas, la visión y la misión.

Establecer objetivos requiere un criterio para medir el cumplimiento de los objetivos. Si un objetivo pierde especificidad o mensurabilidad, no es útil, simplemente porque no hay manera de determinar si está ayudando a la organización a avanzar a la misión y visión organizativa (p. 28).

El establecimiento de los objetivos le permite a la empresa definir el propósito que va a ser alcanzado, coordinar las actividades esenciales para las actividades que se realicen en la empresa. Los objetivos estratégicos requieren de un seguimiento de estrategias, las mismas que deben ser coherentes y conlleven a su cumplimiento en el largo plazo.

2.4.3. Cadena de valor

“La cadena de valores una herramienta para identificar varias maneras de crear más valor para el cliente. Cada empresa es una síntesis de actividades llevadas a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar al producto”. (Kotler y Keller, 2012, p. 34)

Porter citado por Ayala, L. (2010) define a la cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Lo que se obtiene cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor optimizando los costos y con una característica diferenciada de la competencia. Según Porter para generar una ventaja competitiva se debe considerar tres elementos básicos.

Actividades Primarias, que intervienen con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.

Las Actividades de Soporte, son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre si, proporcionando insumos, tecnología, recurso humano y varias funciones de toda la organización.

El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Partiendo del concepto antes señalado se puede decir que la cadena de valor es una herramienta fundamental para una organización ya que esta ayuda al gran funcionamiento de la empresa procurando generar un valor en cada una de las actividades y a la vez buscar una ventaja competitiva.

2.4.4. Análisis FODA

“El Análisis FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de la organización” (Baterman, 2009, p.46).

Martínez y Milla (2012) determinan que el análisis FODA consta de dos perspectivas:

La perspectiva interna: tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales los gestores de la empresa tienen algún grado de control.

La perspectiva externa: mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe afrontar el negocio en el mercado seleccionado. Se trata de aprovechar al máximo esas oportunidades y anular o minimizar esas amenazas, circunstancias sobre las cuales los promotores del proyecto tienen poco o ningún control directo (p. 110).

Este modelo denominado FODA, que abarca las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa en un determinado sector, constituye un análisis interno con las fortalezas y debilidades, que son aspectos relacionados con los propietarios o promotores de la empresa y externo oportunidades y amenazas con aspectos relativos al entorno puntos favorables o desfavorables que determinan la factibilidad del negocio.

2.4.6. Estructura organizacional

Vásquez, (2012) define que “la estructura organizacional es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos” (Extraído de <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas>)

La estructura organizacional es necesaria en todas las empresas para determinar las características de la organización estableciendo la autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas, dependiendo a las actividades que se realicen de acuerdo a las actividades que se vayan a realizar, de tal forma que permita el control para poder alcanzar los objetivos planteados.

2.4.6.2. Planes de acción

Los planes de acción deben cumplir una serie de requisitos para acometer el logro de los objetivos estratégicos. El primer paso en la elaboración de un plan de acción es la identificación de proyectos acciones e iniciativas a acometer. En esta fase deben designarse a los responsables de cada objetivo estratégico con el fin de que estos propongan una serie de acciones y proyectos relacionados con las metas fijadas para el cumplimiento del mismo (Martínez y Milla, 2012, p. 183).

De acuerdo a lo que establecen los autores anteriormente citados se define que el plan de acción es una herramienta donde se determina cada una de las tareas que permitan la consecución de los objetivos del proyecto.

El plan de acción permite optimizar la gestión de proyectos ya que comprometen a las personas quienes trabajan a la realización de su tarea, mejorando el desempeño y el rendimiento.

2.4.6. Gestión financiera

“La Gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, pasivos, patrimonio, rentas y gastos al nivel y estructura de la financiación y a la política de la empresa” (Giovanny E. Gómez.)

Según Hernández (2008), define el análisis financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos.

En una empresa, la Gestión Financiera representa uno de los departamentos más importantes con los que cuenta la misma ya que se encarga de desarrollar todo tipo de actividades referidas a los movimientos financieros.

Todas las funciones de las finanzas en una empresa, se basan en dos funciones principales: la función de inversión y la función de financiamiento.

La función de inversiones por parte de finanzas consiste en:

- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa, opciones tales como la creación de nuevos productos, adquisición de activos, ampliación del local.
- Evaluar dichas opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad, cuál nos permite recuperar nuestro dinero en el menor tiempo posible. Y, a la vez, evaluar si contamos con la capacidad financiera suficiente para adquirir la inversión, ya sea usando capital propio, o si contamos con la posibilidad de poder acceder a alguna fuente externa de financiamiento.

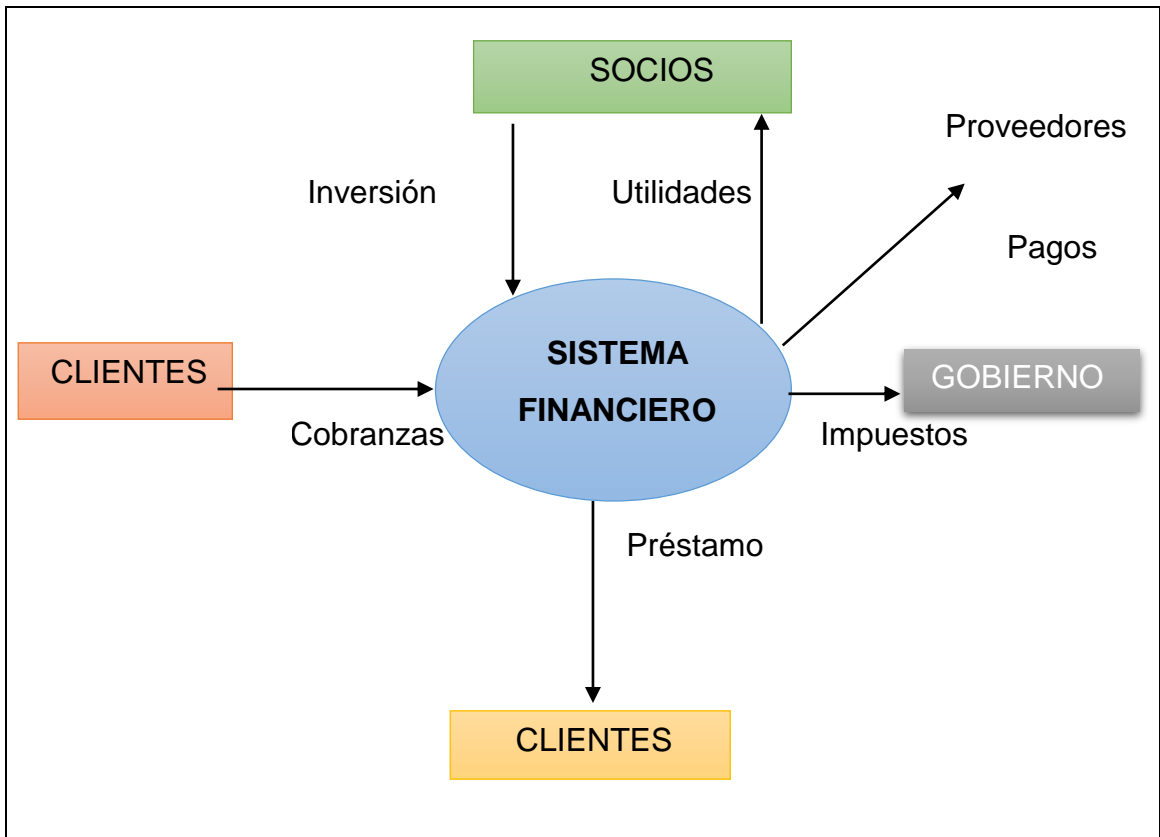
La función de financiamiento por parte de finanzas consiste en:

- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, fuentes tales como préstamos, créditos.
- Evaluar dichas fuentes de financiamiento, por ejemplo, en el caso de adquirir un préstamo o un crédito, evaluar cuál nos brinda mejores facilidades de pago, cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). Y a la vez, evaluar nuestra capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda. (Extraído de:<http://www.crecenegocios.com/funciones-de-las-finanzas-en-una-empresa>)

2.4.6.1. Sistema financiero

Jatz y Kahan, (2012) manifiesta que el sistema financiero tiene por objetivo administrar el capital de los socios y los flujos de fondo (ingresos y egresos), que se producen en el desarrollo de las actividades de las microempresas, lo cual la administración financiera debe concentrarse en mantener equilibrio entre ambos para lograr un óptimo grado de liquidez y solvencia.(pag. 27).

Figura N°. 1 Sistema Administrativo



Fuente: (Jatz y Kahan, 2012)
Elaborado por: Lisseth Pozo

2.5. VOCABULARIO TÉCNICO

Aptitud

La capacidad que tiene una persona en concreto para desenvolverse en dicha actividad o área de cualquier índole.

Competitividad

Es la capacidad que tiene una organización para competir y mantener ventajas competitivas en relaciona la competencia, es decir alcanzar la una posición en el mercado.

Eficacia

Capacidad de lograr los objetivos y metas propuestas con los medios disponibles en un tiempo determinado.

Eficiencia

Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

Gestión

Es la acción de administrar, enfocado en el mejoramiento de procesos para obtener resultados óptimos en una empresa.

Inversión

Es invertir capital con el fin de obtener otros ingresos o beneficios inmediatos o futuros.

Precario

Significa que no tiene los medios o recursos necesarios o suficientes, por lo que es poco estable y duradero.

Productividad

Es la relación entre eficacia y eficiencia, es decir es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Innovación

La Innovación es la aplicación de nuevas ideas, o generar un valor agregado en productos, servicios, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Proceso

Es el conjunto de actividades relacionadas entre sí o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Subsistencia

Medios necesarios para subsistir ante dificultades que se presentan dentro de cualquier entorno.

Sustentable

Significa que puede mantenerse en el tiempo por sí mismo, sin ayuda exterior y sin que se produzca la escasez de los recursos existentes.

Sistema

Un sistema es un conjunto de partes o elementos que se interrelacionan e interactúan entre sí para lograr un objetivo.

2.6. IDEA A DEFENDER

El limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas rurales del programa Carchi Emprende, incide en el bajo desarrollo de las microempresas.

2.7. VARIABLES

2.6.1. Variable independiente:

Sistema de gestión administrativa y financiera

2.6.2. Variable dependiente:

Microempresas.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Para la realización del presente proyecto se ha utilizado dos componentes principales el cuantitativo y cualitativo.

Investigación cuantitativa.

La investigación cuantitativa se la aplica en el presente tema de investigación en la cuantificación de las preguntas de la encuesta realizada a los socios de las microempresas en el programa Carchi Emprende.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) nos dicen que es un tipo de investigación que ofrece técnicas especializadas para obtener o levantar información de todas microempresas rurales existentes en la provincia del Carchi (pag.6)

Investigación cualitativa

La investigación cualitativa se la aplica en la entrevista realizada a los profesionales técnicos del tema como los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia del Carchi.

Para la investigación se ha optado por este método ya que se fundamenta en el muestreo para conocer la situación de cada una de las microempresas rurales.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Investigación de fuentes bibliográficas.

En este punto se realizó una revisión de la información bibliográfica en la universidad Politécnica Estatal del Carchi relacionado al tema de investigación propuesto acerca de las microempresas del programa Carchi Emprende.

Posso, (2009) se basa en recoger y analizar información de diferentes fuentes bibliográficas, la cual mediante esta visión panorámica me permitió recolectar información muy valiosa como análisis y críticas de documentos para aplicarlos en el proyecto.

Investigación de campo.

La investigación de campo se la realizó directamente a las microempresas conjuntamente con los técnicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia del Carchi durante el mes agosto del año 2014.

Rodríguez U. (2012) señala que “es importante considerar esta investigación ya que nos permitirá recopilar datos sobre aspectos organizacionales, aspectos personales, aspectos reglamentarios, aspectos administrativos y aspectos financieros los cuales a través de ellos podremos tener una visión clara y real del problema y todos los factores que influyen en el desarrollo de las asociaciones”

Investigación histórica.

En esta investigación se tomó en cuenta la información secundaria proporcionada por el Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia del Carchi así como también información de la Cámara de Comercio de Tulcán.

Es importante toma en consideración esta investigación ya que se cuenta con datos históricos de las microempresas, los cuales son relevantes para los fines de este proyecto.

Investigación explicativa.

En esta investigación se toma en cuenta la información secundaria escrita por los demás autores cuyos temas se relacionan con el tema propuesto, como se indica la información en la fundamentación teórica.

Hernández, (2010). Mediante esta investigación lograr conocer la causa y efecto de los problemas administrativos y financieros dentro de las microempresas, y a través de ello determinar conclusiones y estrategias para la subsistencia de las mismas (p.8).

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente proyecto tiene como mercado objetivo la totalidad de las asociaciones o grupo de microempresas rurales que forman parte del programa Carchi Emprende creado por el Gobierno Provincial del Carchi.

De acuerdo a datos propiciados por el Gobierno Provincial están conformadas 21 microempresas, de las cuales 7 se han priorizados con 91 números de socios y se las ha considerado como activas, y la diferencia que son 14, de igual manera con un numero de 14 socios, tomando en cuenta el representante de cada asociación, las cuales se las ha denominado como pasivas, sumando un total de 105 encuestas como se muestran a continuación:

Tabla N°. 3 Emprendimientos Activos del programa Carchi Emprende.

ASOCIACIÓN	ACTIVIDAD	UBICACIÓN	N° SOCIOS
Asociación “El Edén”	Producción y Comercialización de Frutas Tropicales. FRUTIMAX.	Chical “Chima Bajo”	22
Asociación Pindical	Procesamiento de los derivados de la Caña de Azúcar	Maldonado	15
Asociación Los Pastos	Producción y Comercialización de derivados de la Miel de Abeja	San Gabriel. “El Capulí”	19
Asociación de Ceramistas del Carchi	Producción y Comercialización de cerámicas con identidad Pasto. El Ángel “Espejo”	San Gabriel.	13
Aprodic	Asociación de Promotores para el desarrollo Integral Comunitario	El Ángel “Espejo”	10
Asociación Nuevo Amanecer	Fortalecimiento del Centro de Acopio de Plástico Reciclado	San Gabriel.	18
Asociación Innca Promsa	Crianza y Comercialización de Vaconas con Mejoramiento Genérico. INNOVAC	Santa Marta de Cuba	8

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado.

Elaborado por: Lisseth Pozo

Tabla N°. 4 Emprendimientos Pasivos del programa Carchi Emprende

ASOCIACIÓN	ACTIVIDAD	UBICACIÓN
Asociación de Mujeres Luz y Verde	Elaboración Y Comercialización de Balanceado para Cerdos	Cantón Bolívar – Parroquia Monte Olivo
Maldonado verde	Producción y comercialización de huevos.	Maldonado
Asociación 28 DE DICIEMBRE	Frigorífico, comercialización de carne y lácteos.	Guananguicho Norte-Huaca
Mujeres emprendedoras	Caja de ahorro y crédito comunitaria	Mariscal Sucre
Corporación 8 de Marzo	Cafetería con Aroma de Mujer	Cantón Montufar
Asociación El Tambo	Mejoramiento genético de chanchos e implementación de chancheras.	Cantón Montufar, El Tambo,
Asociación Los Andes	Producción, elaboración y comercialización de dulce y té de higo	Cantón Bolívar parroquia los andes
Cabildo de Canchaguano	Complejo Turístico	San Gabriel- Cantón Montufar
Confecciones Anahy	Implementación de un centro de confección de prendas deportivas	Montufar-Santa Rosa
Los Andes	Elaboración y comercialización de productos de panadería y pastelería	Los Andes
Artesanal El Ángel	Confección y comercialización de ropa deportiva	El Ángel-barrio la Victoria
Paraíso de emprendedores	Fincas agropecuarias turísticas	Chilma bajo
Agro artesanal mariscal sucre	Producción y comercialización de huevos, gallinas ponedoras	Mariscal sucre
Unión y progreso	Elaboración y comercialización de hojuelas de papa.	Chitan de Queles

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado.

Elaborado por: Lisseth Pozo

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla N°. 5 Operacionalización de las variables

IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE	ÍNDICES DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS	INFORMANTES
<p>El limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas rurales del programa Carchi Emprende, incide en el bajo desarrollo de las microempresas.</p>	<p>Variable Independiente Sistema de gestión administrativa y financiera</p>	<p>Constituye la manera eficiente de planificar, controlar, organizar y dirigir con la finalidad de fortalecer a la microempresa y a los socios.</p>	Talento Humano	Reclutamiento y selección de Personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del Personal • Procesos y reglamentos para contratación del Personal • Capacitación del Personal • Remuneración del Personal 	Encuesta Entrevista	Socios Técnicos GAD
			Gestión Financiera	Sistemas Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Contabilidad que se maneja. • Indicadores Financieros. • Cantidad de ingresos 	Encuesta Entrevista	Socios Técnicos GAD

					<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de sus utilidades y su rentabilidad. • Llevan contabilidad formada. • Qué tipos de formatos utilizan • Presupuestos. 		
			Nivel de tecnología	Total Parcial Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de tecnología que posee la asociación. • Su tecnología es suficiente y acorde al tamaño de la microempresa. • Requerimiento de nueva tecnología. • Inversión inicial y actual en tecnología. 	Encuesta Entrevista	Socios Técnicos GAD

	Variable Dependiente Microempresas		Proceso Administrativo	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Políticas • Estrategias 	Encuesta	Socios
		Organización		<ul style="list-style-type: none"> • Estructura Organizacional • Manuales de Funciones • Organigrama Funcional 	Encuesta	Socios	
		Dirección		Comunicación y motivación del Personal	Encuesta	Socios	
		Control		Actividades se ajustan a acciones planificadas. Nivel de Cumplimiento	Encuesta Entrevista	Socios Técnicos GAD	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014
Elaborado por: Lisseth Pozo.

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información se ha considerado importante en primer lugar delimitar el campo donde se va a realizar el trabajo investigativo.

Luego se procedió a diseñar los instrumentos necesarios para la recolección de información, como son las encuestas, y la entrevista las cuales son de mucha ayuda ya que servirá como base para solución de las problemática planteada, y se enfocaran a los socios y empleados de las microempresas.

De la técnica de la encuesta se la obtuvo información que fue proporcionada por los socios activos de las asociaciones, la cual fue sometida a tabulaciones, y de la misma manera al análisis e interpretación de datos.

3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.6.1. Análisis de Resultados

3.6.1.1. Encuesta

Encuesta aplicada a los socios de la microempresas rurales del Programa Carchi Emprende con el apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Carchi.

Pregunta N° 1. ¿A qué sector pertenece la Microempresa?

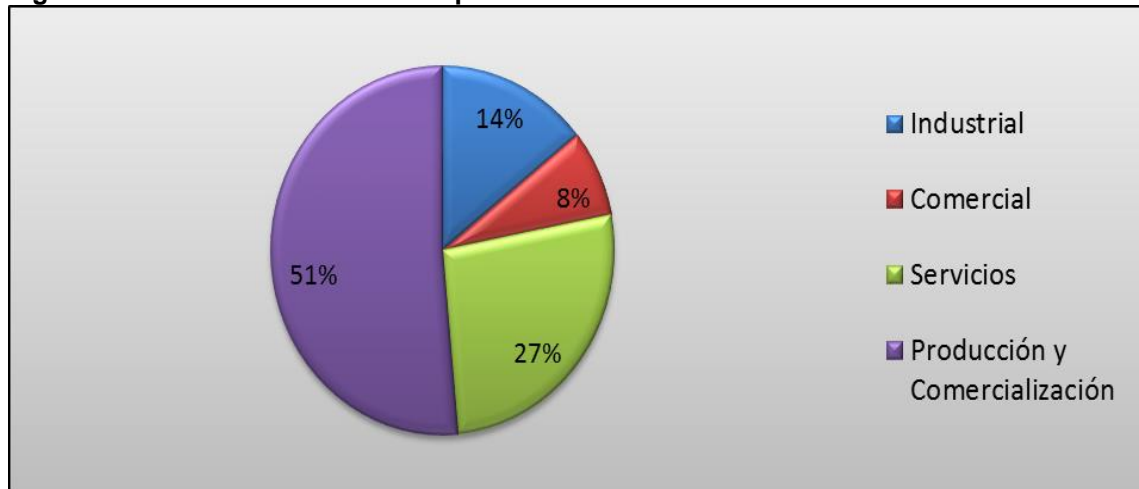
Tabla N°. 6 Sector de las microempresas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Industrial	15	14,3	14,3
	Comercial	8	7,6	21,9
	Servicios	28	26,7	48,6
	Producción y Comercialización	54	51,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 2 Sector de las Microempresas



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De acuerdo al gráfico se puede observar que la mayoría de microempresas pertenece al sector de producción y comercialización debido a que la provincia del Carchi se ha caracterizado por producción de productos agrícolas y ganaderos para luego comercializarlos tanto a nivel local, regional y nacional.

Pregunta N° 2. ¿Con cuántos socios cuenta la empresa?

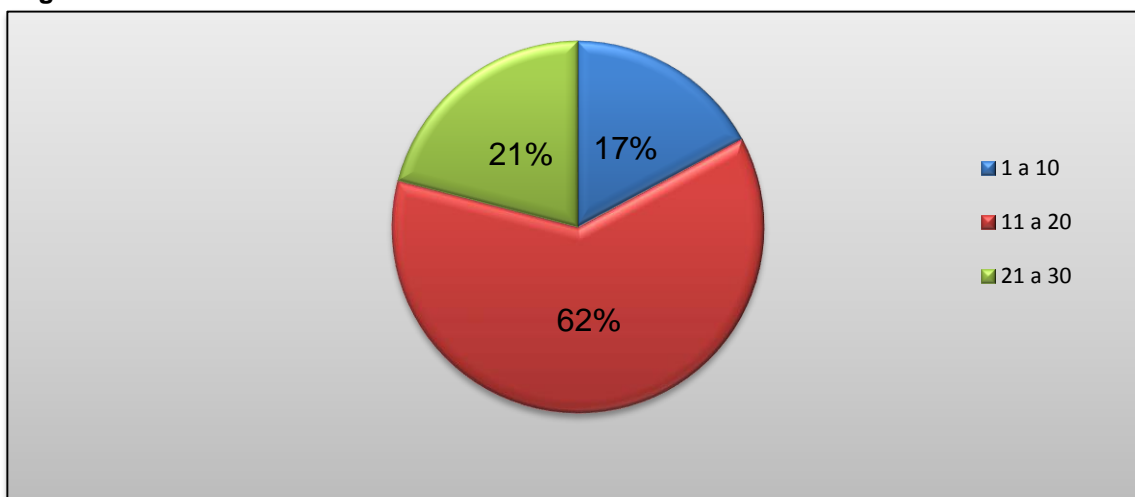
Tabla N°. 7 Número de socios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 a 10	18	17,1	17,1	17,1
	11 a 20	65	61,9	61,9	79,0
	21 a 30	22	21,0	21,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 3 Número de socios.



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De acuerdo a la encuesta realizada se puede conocer que la mayoría de microempresas está conformada de 11 a 20 socios lo que significa que este tipo de organizaciones se maneja como microempresas de un número representativo de socios los cuales cumplen diferentes actividades.

Pregunta N° 3. Bajo que normativa legal está conformada la microempresa

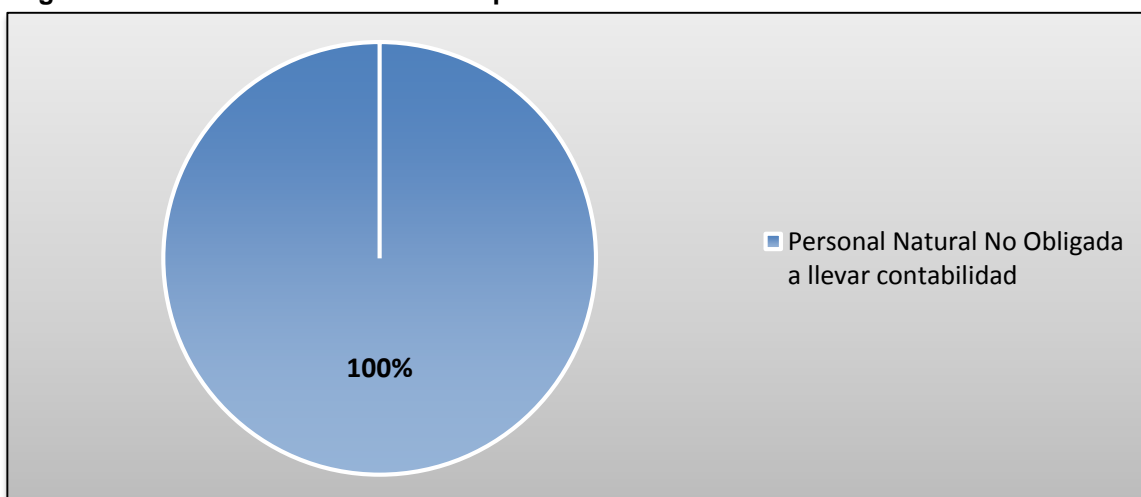
Tabla N°. 8 Normativa de la Microempresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Persona natural no obligada a llevar contabilidad	105	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 4 Normativa de la Microempresa



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

Como se puede evidenciar en el gráfico las asociaciones están conformadas bajo la normativa legal como personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, pero si deberán llevar un registro de sus ingresos y gastos, ya que están consideradas como trabajadores autónomos, artesanos sin título profesional, basándose en lo que determina la ley de régimen tributario.

Pregunta N° 4. Tiene claramente definido la filosofía institucional la microempresa

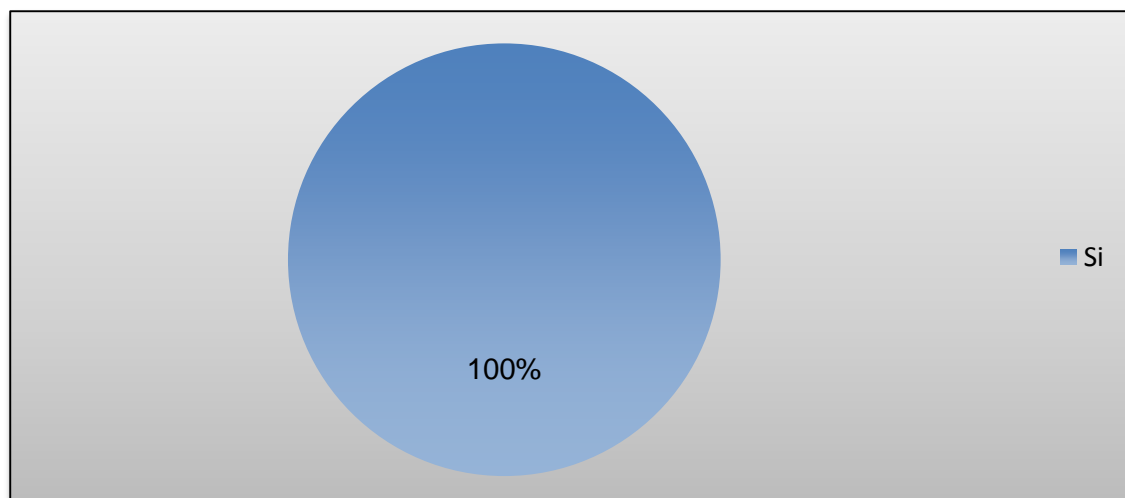
Tabla N°. 9 Filosofía Institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	105	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 5 Filosofía Institucional



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De la información obtenida se puede conocer que el 100% de las microempresas tiene diseñado su misión, visión, objetivos y políticas, pero se pudo observar que solo tienen formulado empíricamente pero no conocen claramente la filosofía institucional.

Pregunta N° 5. ¿Para la planificación de las actividades la asociación posee algún tipo de planificación?

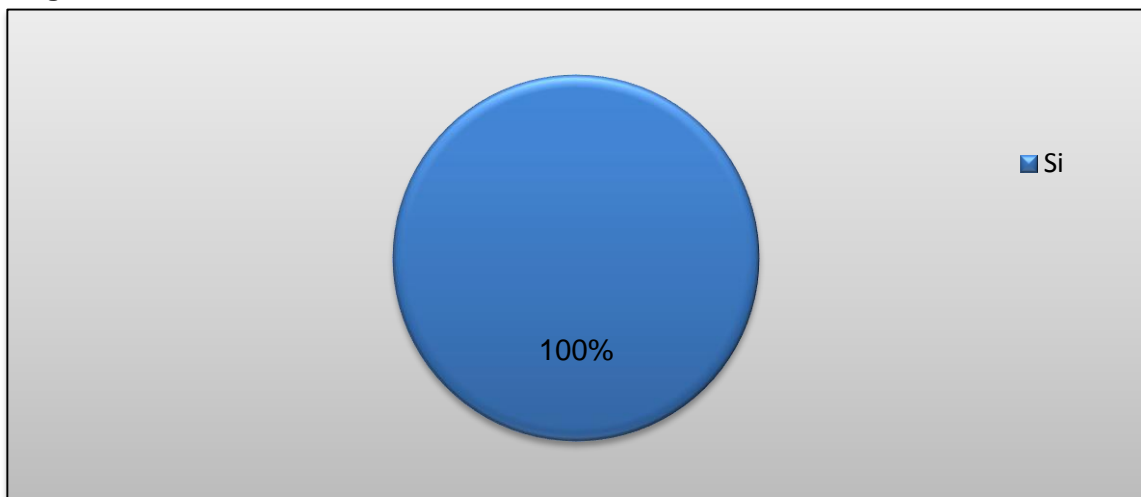
Tabla N°. 10 Planificación de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	105	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 6 Planificación de actividades



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas la mayoría de asociaciones si tienen una planificación, la cual se la ha considerado deficiente ya que únicamente llevan un control de presupuestos y gastos y carecen de modelos que les permita medir el desempeño.

Pregunta N° 6. ¿Cuál de las siguientes?

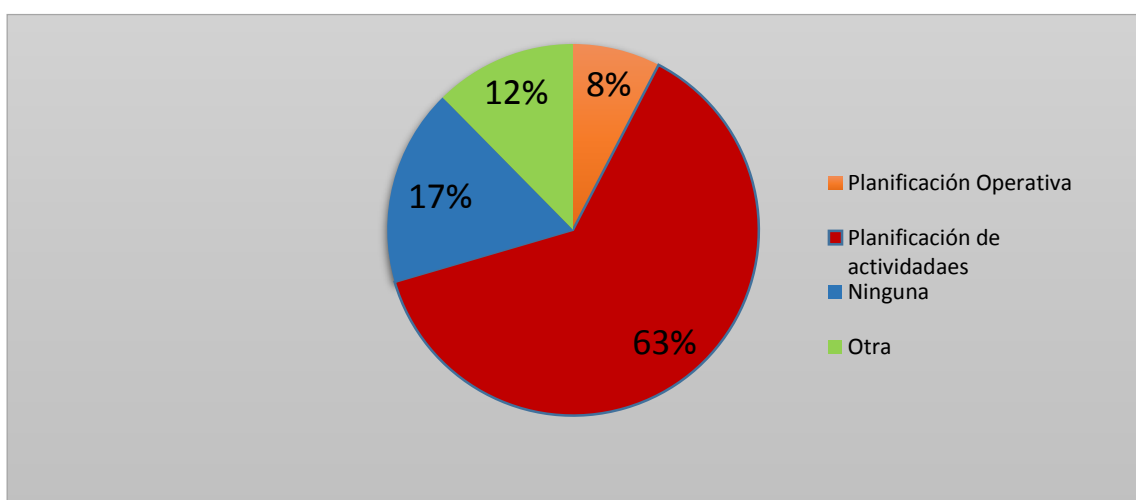
Tabla N°. 11 Tipos de planificación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Planificación Operativa	8	7,6	7,6	7,6
	Planificación de actividades	66	62,99	62,99	70,59
	Ninguna	18	17,01	17,01	87,60
	Otra	13	12,40	12,40	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 7 Tipos de planificación.



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

Como se puede observar la mayoría de las asociaciones emplean la planificación de actividades, lo cual se puede decir que no tienen una planificación claramente definida y no existe un adecuado compromiso por parte de los socios para manejarse bajo una buena planificación.

Pregunta N° 7. ¿La asociación cuenta con manuales de funciones y responsabilidades?

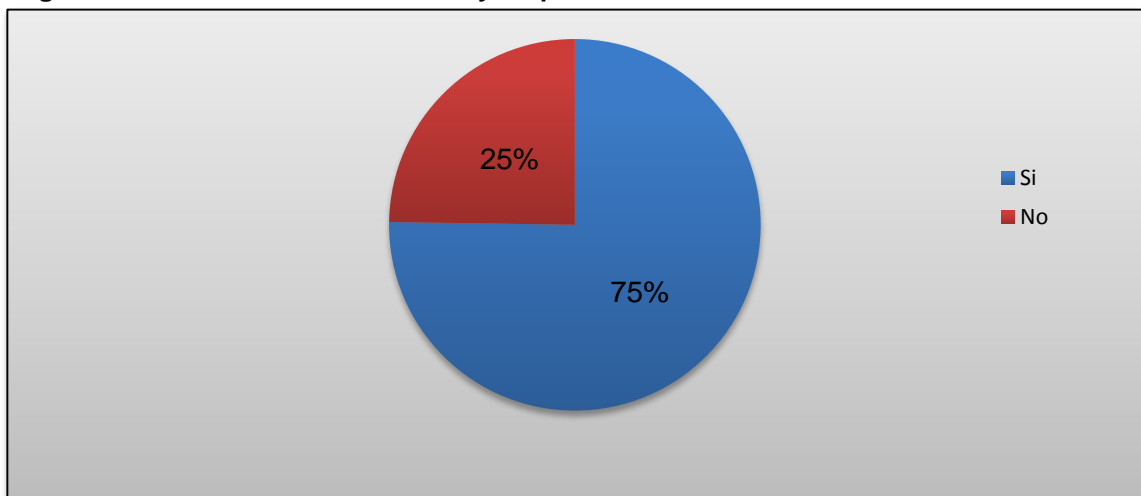
Tabla N°. 12 Manuales de funciones y responsabilidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	79	75,2	75,2	75,2
	NO	26	24,8	24,8	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 8 Manuales de funciones y responsabilidades.



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

Dentro de las diferentes microempresas se pudo conocer que la mayoría de ellas cuentan con una estructura organizacional, pero no está debidamente estructurada ya que no les ha permitido marcar responsabilidades, dividir el trabajo y fomentar el orden, el compromiso y desarrollarse en un ambiente de trabajo adecuado y buscar el bien común de toda la organización.

Pregunta N° 8. ¿En qué área de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica?

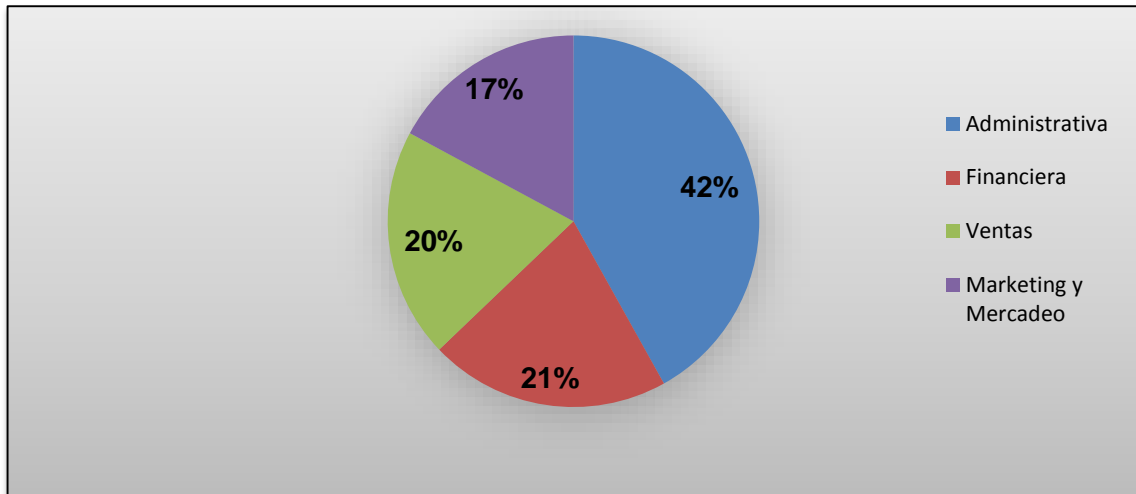
Tabla N°. 13 Áreas de Gestión Empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Administrativa	44	41,9	41,9	41,9
	Financiera	22	21,0	21,0	62,9
	Ventas	21	20,0	20,0	82,9
	Marketing y Mercadeo	18	17,1	17,1	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 9 Áreas de Gestión Empresarial



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo

Análisis:

De los socios encuestados se pudo considerar que la mayoría de los socios necesitan mayor capacitación en lo administrativo, financiero y ventas ya que tienen bajo conocimiento en este aspecto lo cual ha sido considerado una falencia para el buen funcionamiento y desarrollo de la microempresa.

Pregunta N° 9. ¿Cuál es el nivel de amenaza que presentan los siguientes factores en la microempresa para la subsistencia de la misma?

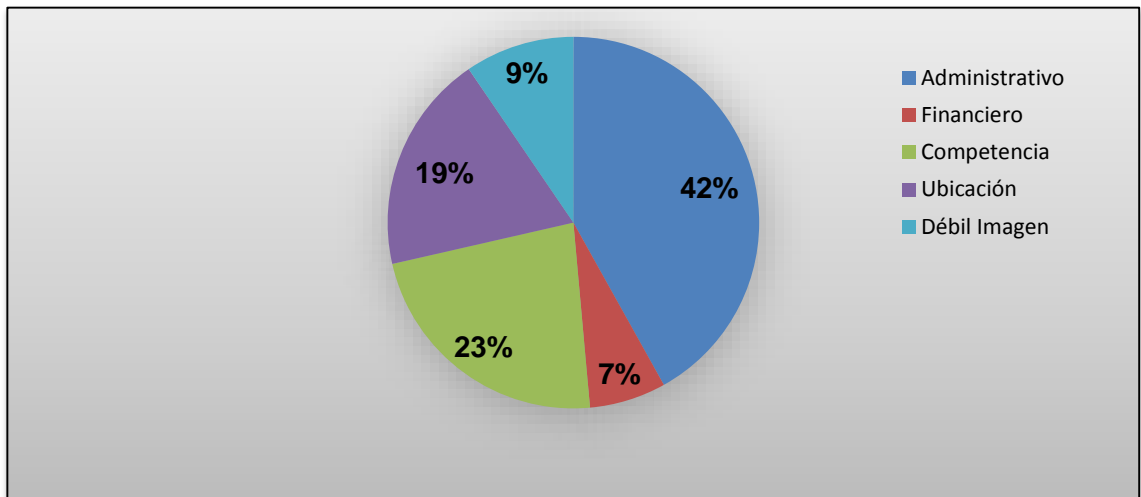
Tabla N°. 14 Nivel de Amenaza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Administrativo	44	41,9	41,9	41,9
	Financiero	7	6,7	6,7	48,6
	Competencia	24	22,9	22,9	71,4
	Ubicación	20	19,0	19,0	90,5
	Débil Imagen	10	9,5	9,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo

Figura N°. 10 Nivel de Amenaza



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De acuerdo a la ponderación podemos observar que el nivel de amenaza para las asociaciones está representada por lo administrativo y financiero, ya que estos dos factores son vitales para el buen desarrollo de cada una de las actividades y por ende la permanencia de cada una de las microempresas en el mercado.

Pregunta N° 10. Actualmente la microempresa utiliza un Sistema Administrativo y Financiero

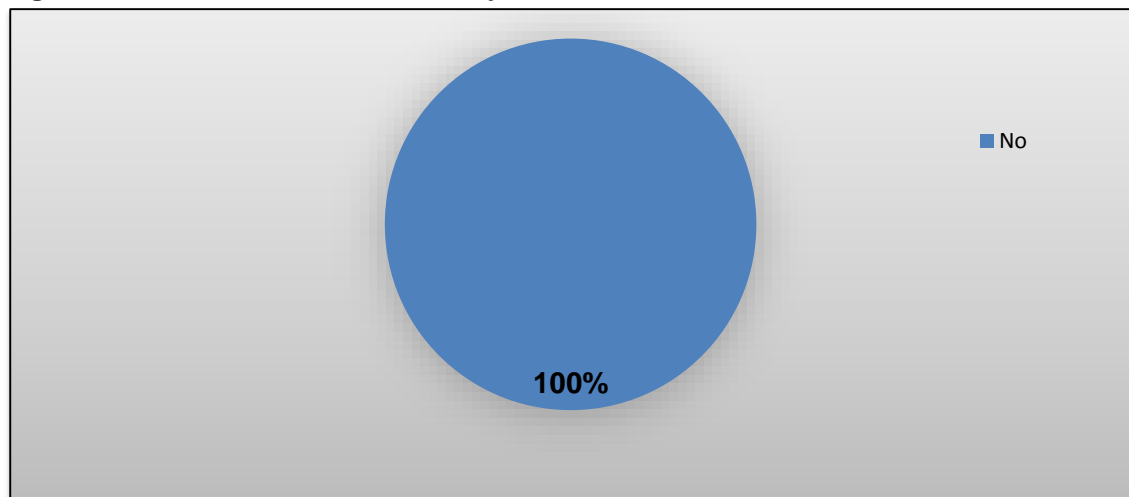
Tabla N°. 15 Sistema Administrativo y Financiero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	105	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 11 Sistema Administrativo y Financiero.



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

En un 100% la asociación no emplea un Sistema administrativo y financiero, ya que no tienen la suficiente capacitación o conocimiento para manejarse bajo un sistema, lo cual consideran que sería de vital importancia el manejo de los mismos ya que generarían una ventaja competitiva y sobretodo generar la innovación de los procesos administrativos y financieros.

Pregunta N° 11. ¿Para el control de entradas y salidas de Materia Prima y Mercaderías utilizan algún sistema de control?

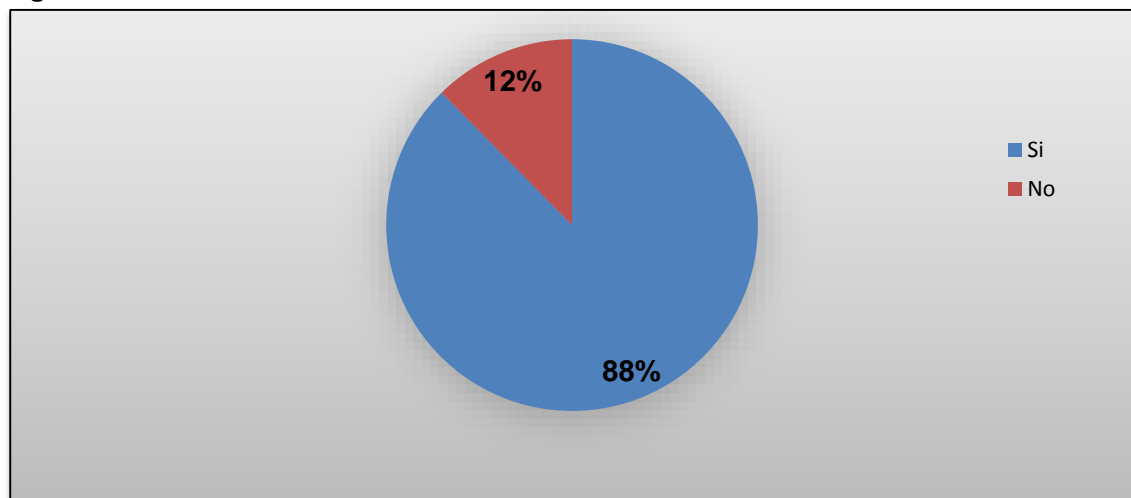
Tabla N°. 16 Control de Materia Prima

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	92	87,6	87,6	87,6
	NO	13	12,4	12,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 12 Control de Materia Prima



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De la información obtenida el 87% manifiesta que manejan un control de entrada y salida de materias primas, para conocer el nivel de stock que tiene disponible para la venta o pedidos que se realizan, pero el sistema es limitado debido a que no cuentan con un sistema técnico actualizado.

Pregunta N° 12. ¿Qué tipo de control?

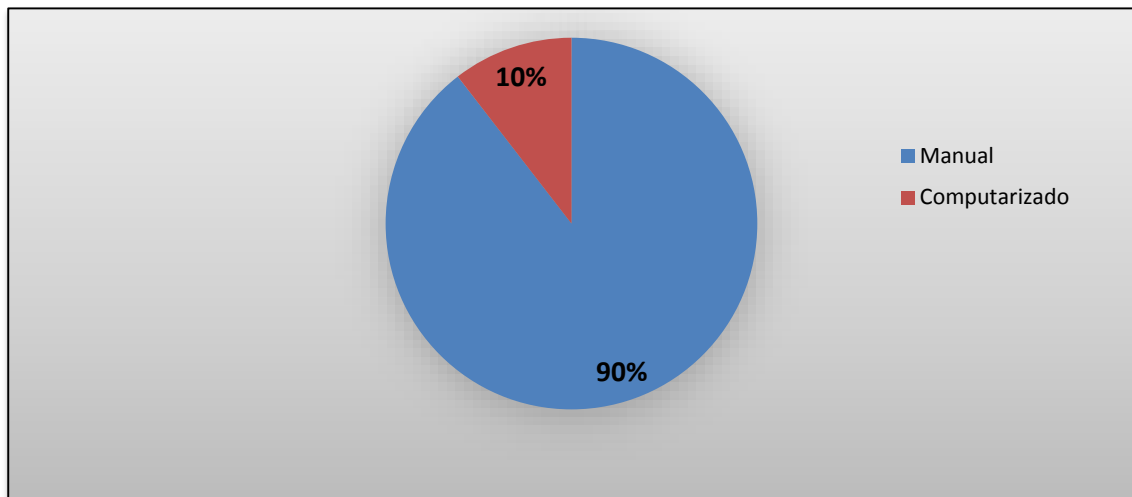
Tabla N°. 17 Tipo de control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Manual	94	89,5	89,5	89,5
	Computarizado	11	10,5	10,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 13 Tipo de control



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

Se pudo evidenciar a través de la encuesta que el 89,5% utilizan como medio de control los cuadernos, ya que la mayoría de los socios no tienen mucho acceso a medios computarizados, y a la vez no cuentan con suficientes conocimientos en temas relacionados a la computación y sobre todo no se aplica la modernización en cada uno de los procesos administrativos y financieros.

Pregunta N° 13. La microempresa maneja algún presupuesto para la adquisición de materiales o nueva tecnología.

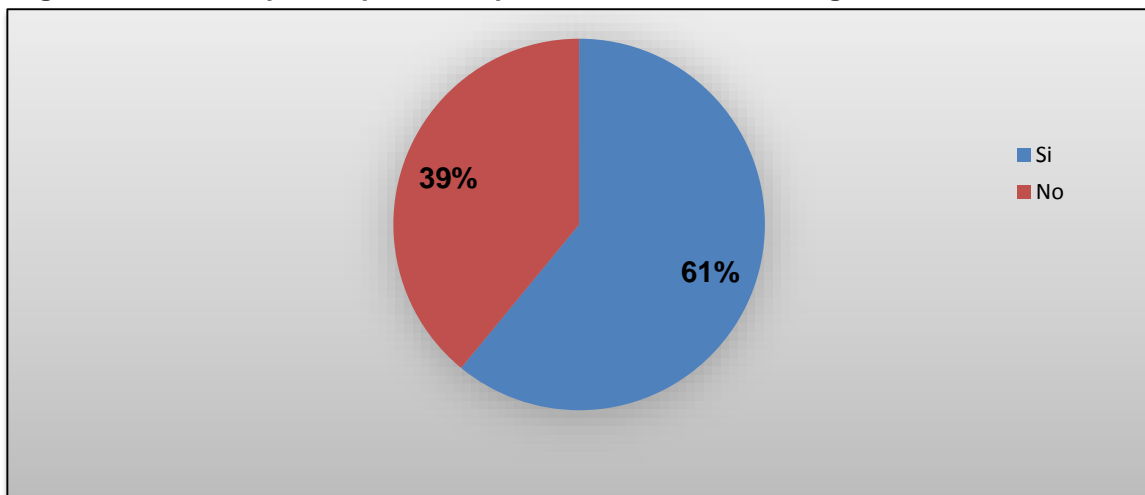
Tabla N°. 18 Presupuesto para la adquisición de nueva tecnología

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	64	61,0	61,0	61,0
	NO	41	39,0	39,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 14 Presupuesto para la adquisición de nueva tecnología.



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

El 61% de los encuestados manifiesta que llevan un presupuesto para la adquisición de materiales, ya que ellos se manejan bajo una caja de ahorros que está destinada a la producción y desarrollo de la misma.

Pregunta N° 14. Ha realizado investigaciones de mercado con el fin de determinar si los clientes están satisfechos con los productos y la atención al cliente.

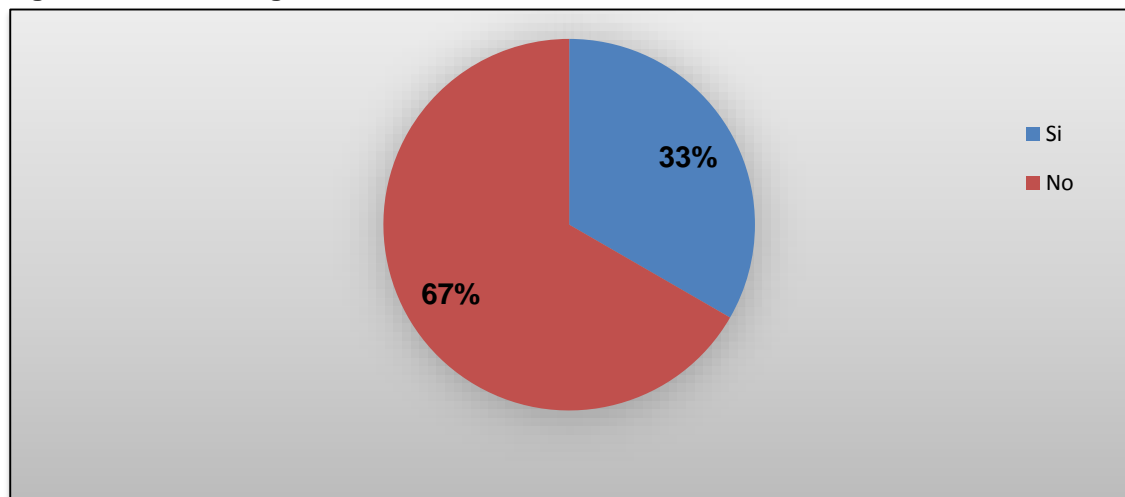
Tabla N°. 19 Investigación de mercado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	35	33,3	33,3	33,3
	NO	70	66,7	66,7	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 15 Investigación de mercado.



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

Los encuestados afirma que no realizan investigaciones de mercado, de igual manera consideran necesario dotar de capacitación para realizar esta investigación o apoyo del GAD ya que ellos no disponen de conocimiento necesario para dicho proceso

Pregunta N° 15. ¿De las siguientes alternativas que se detallan a continuación, califique el nivel de impacto que ha tenido la caja de ahorros en su micromprensa?

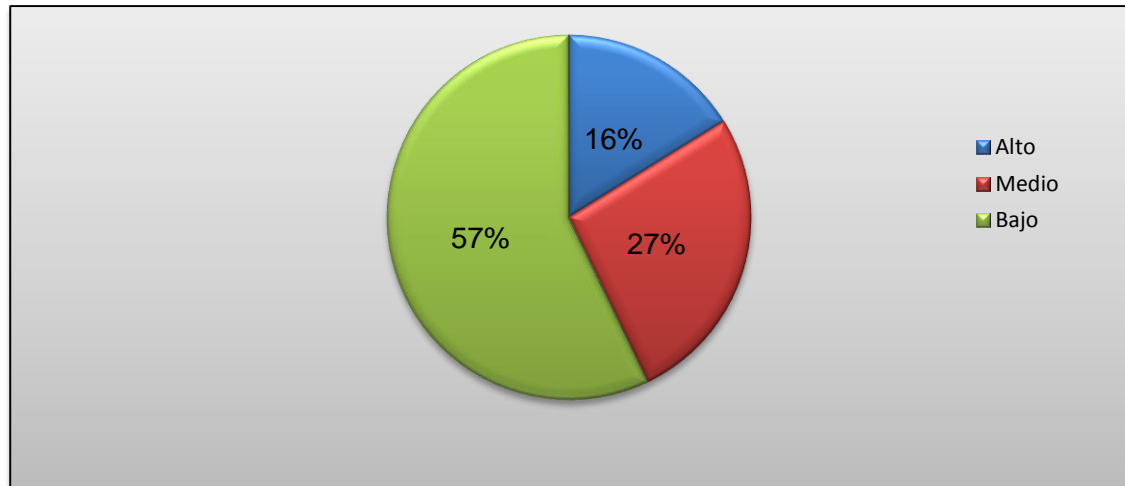
Tabla N°. 20 Nivel de impacto de las cajas de ahorro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	17	16,2	16,2	16,2
	Medio	28	26,7	26,7	42,9
	Bajo	60	57,1	57,1	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Figura N°. 16 Nivel de impacto de las cajas de ahorro



Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De acuerdo a la ponderación se puede observar que las cajas de ahorro han tenido un impacto significativo, ya que la mayoría de asociaciones se crean bajo esta política y han sido consideradas una base para la situación financiera de la microempresa.

3.6.1.2. Entrevista

La finalidad de la investigación es conocer la administración operativa y financiera de las microempresas rurales del programa “Carchi Emprende”.

Técnicos GAD

Ingeniero Edison Piñan

Economista Lisseth Erazo

Ingeniera Candy Vizuite

1.- ¿Según su criterio piensa usted que la administración financiera y operativa de las microempresas rurales del programa “Carchi Emprende” ha sido la correcta?

De acuerdo a la opinión de los entrevistados, se pudo conocer que los emprendimientos y microempresas que maneja el GAD de la provincia del Carchi, los socios tienen limitado conocimiento y existen debilidades en temas referentes a gestión empresarial, servicio al cliente, elaboración de planes estratégicos, marketing, ventas.

2.- ¿Cuál piensa usted que ha sido el aporte de los Gobiernos autónomos Descentralizados hacia las microempresas rurales de la provincia del Carchi?

El aporte que ha brindado el Gobierno autónomo descentralizado de la Provincia del Carchi, hacia las microempresas ha sido mediante seguimientos, y con equipamiento para poder fortalecer el proceso productivo mediante herramientas para que ellos puedan desarrollar de mejor manera sus productos.

El trabajo del GAD provincial del Carchi se ha enfocado en beneficiar a las microempresas mediante maquinarias, equipos, infraestructura productiva para que pueda desarrollar adecuadamente el proceso productivo.

3.- ¿Cuál piensa usted que ha sido el aporte de los socios y microempresarios y hacia la ciudadanía?

Los socios de las microempresas generan un aporte muy importante hacia la ciudadanía ya que ellos se encargan de elaborar productos de buena calidad, a un menor costo, sin embargo la ciudadanía debería valorar el trabajo artesanal visto de que se invierte mano de obra, conocimientos para elaborar sus productos y ofertar a la ciudadanía.

4.- ¿Cuáles piensa usted que serían las principales actividades que las microempresas rurales de la provincia del Carchi realizarían para el fomento del empleo y la generación de ingresos a la ciudadanía?

Con las opiniones brindadas de los entrevistados se determinó que a través de las 7 microempresas no se generan empleos directos ni formales, sino que cada una de las microempresas genera un autoempleo y por ende genera ingresos para beneficios de cada una de sus familias, ya que son redistribuidos para cada socio y permite que cada socio tenga un sustento.

5.- ¿Explique cuáles serían las estrategias principales para que las microempresas rurales de la provincia del Carchi generen el cambio de la matriz productiva?

El tema de la matriz productiva es un tema muy importante ya que para iniciar una transformación productiva se necesita cambiar de mentalidad o cultura a las personas con las que se va a trabajar, ya que actualmente con el personal que se trabaja son gente de un nivel de educación medio que tienen

costumbres, tradiciones y conocimientos basados en el desarrollo ancestral que les permite aplicarlos a sus procesos productivos, mas no en procesos industriales o tecnificados, y sienten miedo de sumergirse a un cambio.

Otras estrategia seria obtener créditos a los Gobiernos autónomos o al Estado, ya que las microempresas no generar muchos ingresos que les permita obtener tecnología o adquirir mayores conocimientos técnicos para formar parte de una Industria en la provincia.

3.6.2. Interpretación de datos.

Una vez analizado toda la información que se recolecto de los socios activos y pasivos de las microempresas, se ha podido determina que la mayoría de las microempresas si aplican una planificación, pero no conocen con claridad el empleo de una planificación estratégica adecuada, es decir se desconoce el tipo de planificación, y que únicamente se basa en una aplicación de trabajo anual de forma general y a la cual se acoge toda la asociación, y por tanto se puede decir que no les ha permitido la subsistencia y crecimiento de la misma.

A pesar del apoyo y seguimiento del gobierno provincial mediante el programa Carchi Emprende hacia las asociaciones, se pudo determinar mediante la información obtenida que las organizaciones carecen de capacitación o existe limitado conocimiento de los socios, en un mayor porcentaje en lo administrativo, financiero y ventas, lo cual es una herramienta necearía para lograr un personal altamente efectivo, y de esta manera desarrollar las actividades de forma productiva y generar una ventaja competitiva,

3.6.3. Validación de la idea a defender.

Tabla N°. 21 Idea a defender

Matriz de Validación de la Idea Defender	
Variables	Investigación
V.I Sistema de gestión administrativa y financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Socios con limitados conocimientos en cuanto a funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo • El personal no es capacitado para el desarrollo de sus funciones. • El personal no está sujeto a evaluaciones para el mejor desempeño del mismo. • Poca comunicación y motivación la personal. • No manejan indicadores financieros que les muestre detalladamente su ingreso y gastos. • No manejan procesos para el reclutamiento de personal
V.D Microempresas	<ul style="list-style-type: none"> • Limitado monitoreo y seguimiento por parte de instituciones encargadas. • Maquinaria insuficiente de acuerdo al tamaño de la microempresa.

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1. CONCLUSIONES.

- Mediante la investigación cuantitativa señala que la mayoría de los socios de la microempresas necesitan capacitarse en temas relaciones a manejos de sistemas administrativos y financieros, los cuales permitan desarrollar de una manera efectiva sus actividades con la mejor utilización de los recursos disponibles.
- Dentro de las asociaciones falta implementar un manual de funciones jerárquico, que les permita guiar y controlar a los demás subordinados de forma correcta, todos encaminados a los objetivos tanto departamental como organizacional y así complementar los objetivos personales.
- Las asociaciones no aplican ningún sistema de evaluación de personal, lo cual le impide disponer del personal competente que le garantice a la microempresa un alto desempeño, esta situación permite que las microempresas no lleven un correcto manejo de los procesos administrativos que les garantice ser más competitiva dentro de su ámbito de desarrollo.
- Las microempresas no poseen un adecuado sistema administrativo y financiero, lo cual consideran que seria de vital importancia el manejo de estos ya que generarían una ventaja competitiva y sobretodo generar la innovación de los procesos administrativos y financieros.

4.2. RECOMENDACIONES.

- Se debe de fomentar las capacitaciones a todos los socios de las microempresas, para de esta manera lograr abrir nuevos nichos de mercado y tener un mejor posicionamiento de los productos que ellos comercializan.
- Proponer una estructura organica de todo el personal que permita difundir los niveles jerárquicos y establecer cronogramas y modelos de evaluación de desempeño para cada uno de los socios que les permita en cada año medir su rendimiento de actividades en cada una de las tareas asignadas.
- Se debe de aplicar un sistema de evaluación de todo el personal con instrumentos y/o técnicas de gestion, para que en los temas de emprendimiento los socios puedan desarrollar sus actividades en base a los productos que ellos ofertan a los clientes.
- Contribuir al proceso administrativo y financiero mediante un plan estratégico que sirva como base para las microempresas y desarrollo de las mismas.

CAPITULO V. PROPUESTA.

5.1. TÍTULO.

Plan estratégico que permita fortalecer la Gestión Administrativa y Financiera de la Asociación Pindical del Programa Carchi Emprende.

5.2. ANTECEDENTES DE LA MICROEMPRESA

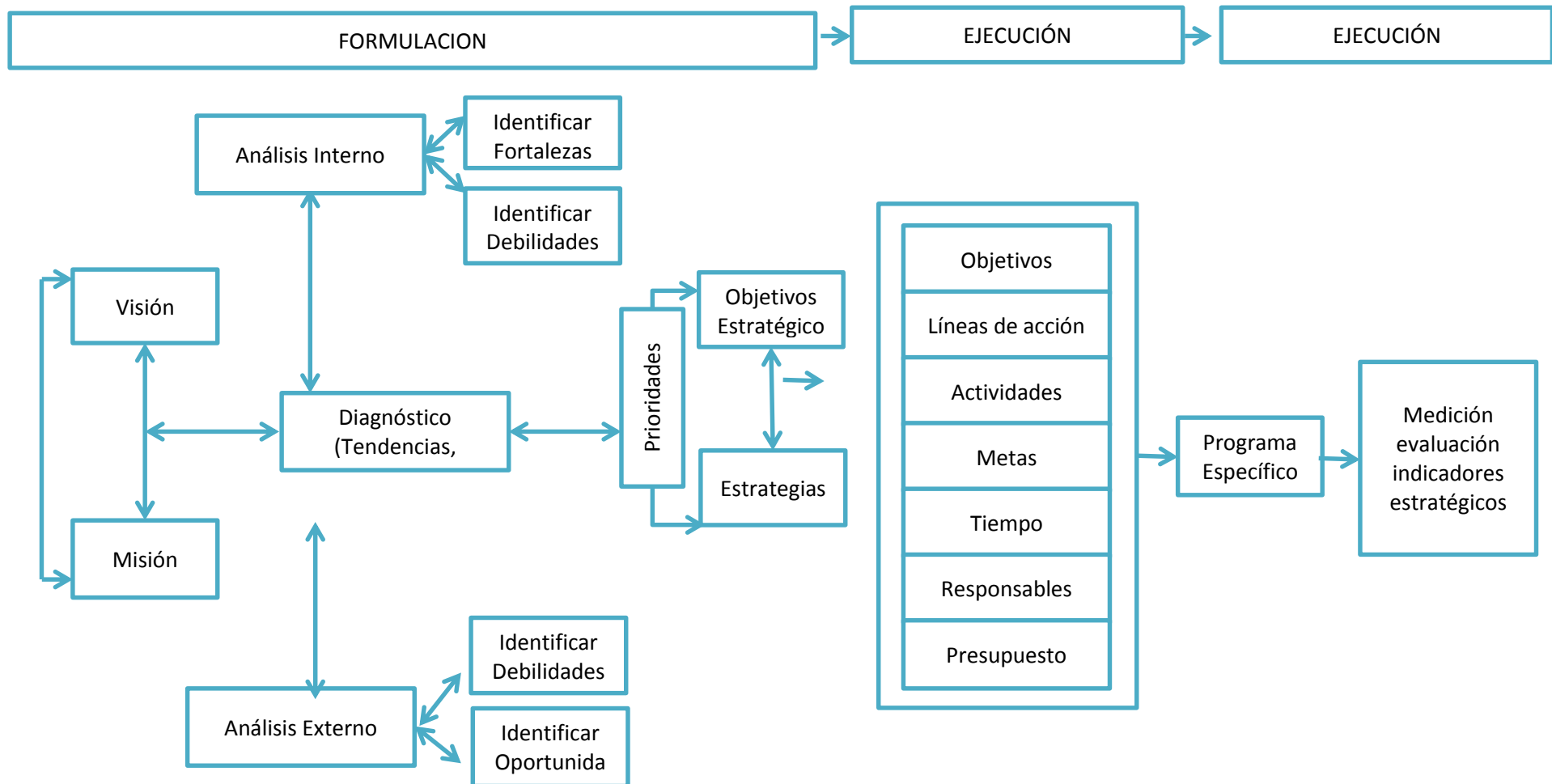
5.2.1.EMPRESA

La Asociación Pindical, se localiza en el noroccidente del cantón Tulcán, Maldonado la Chorrera vía Chical. Productores pindical una microempresa legalmente constituida con 15 socios desde el año 2010, obteniendo una demanda cada día mas alta y cuenta con el registro sanitario, ofreciendo de esta manera un producto de calidad. La actividad principal de esta Asociación es la producción y comercialización de los derivados de la caña de azúcar como; miel, panela, polvo de panela, los cuales son productos 100% natural, también tiene vitaminas esenciales que complementan el balance nutricional de otros alimentos y aportan en el crecimiento del organismo.

Con el fin de lograr la satisfacción permanente de las necesidades y expectativas de los clientes ha optado por dos canales de comercializados mediante la venta directa e indirecta. Directa; se enfoca principalmente a las familias de la Parroquia de Maldonado y Chical, también clientes eventuales como turistas nacionales e internacionales. Y de forma Indirecta; en los puntos de venta del Gobierno Provincial del Carchi y tiendas de la Ciudad de Tulcán y el Cantón Montufar.

5.3. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA

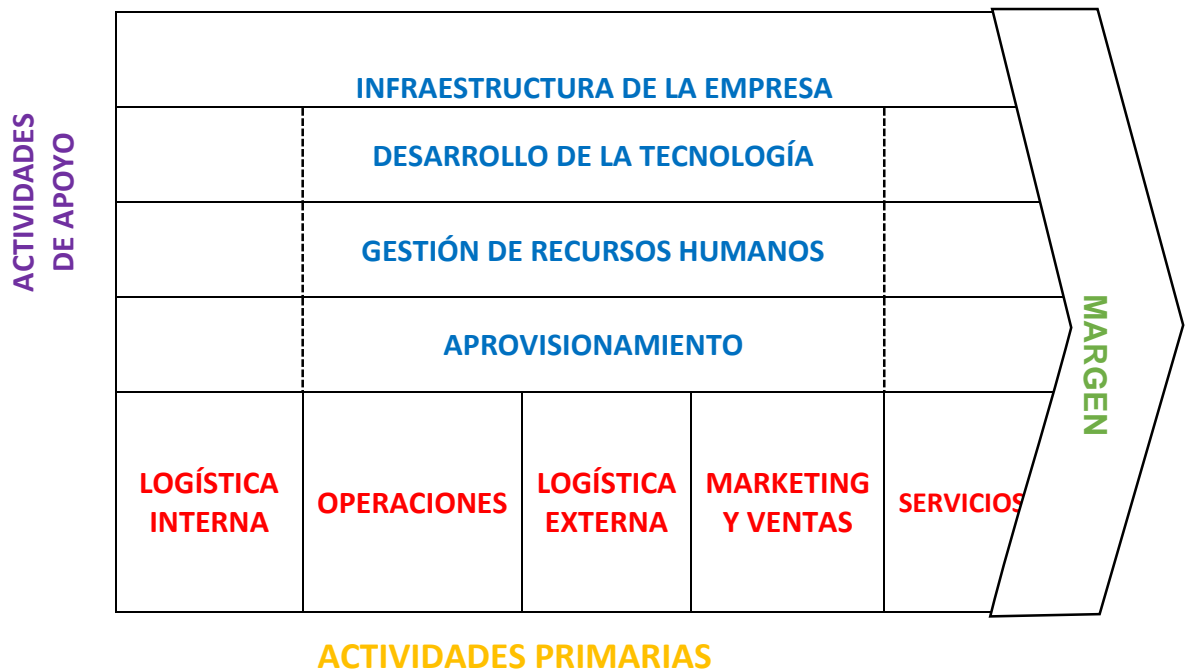
Figura N°. 17 Modelo Operativo de la Propuesta



5.4 CADENA DE VALOR

Luego de determinar el estudio de mercado de la microempresa se plantea la cadena de valor ya que permitirá contar con una estructura interna adecuada para obtener los resultados esperados.

Figura N°. 18 Cadena de Valor



Fuente: Porter Michael

Elaborado por: Lisseth Pozo

5.4.1. Actividades de Apoyo

Las actividades de apoyo o auxiliares son aquellas actividades que dan soporte a las actividades primarias, y se apoyan entre sí, proporcionando materias primas, tecnología, recursos humanos y varias funciones, es decir sus objetivo es incrementar las eficiencia de las Actividades primarias.

Infraestructura

Esta actividad es la encargada de vigilar que las microempresas tengan un crecimiento satisfactorio, cumpliendo los parámetros de creación de valor, es decir la tarea principal de esta actividad es la Planificación Estratégica, las finanzas y Control de Gestión.

Tecnología

Son aquellas actividades cuya misión es mejorar los procesos, lo que implica por un lado su racionalización y por otro la aplicación de las más modernas tecnologías en el campo de conservación y regeneración de alimentos, y el tratamiento de la información para mejorar los procesos de control y de marketing del negocio.

Compras

Las actividades de compras están encaminadas a buscar los mejores productos en las mejores condiciones posibles, además de otras actividades relacionadas como la logística.

Gestión de Recursos Humanos.

Comprende aspectos relacionados en la búsqueda, selección, contratación, formación, retribución o motivación y desarrollo de todo el personal de la empresa, y que se desarrolle y promueva el compromiso con el servicio al cliente.

5.4.2. Actividades Primarias

Logística Interna

Se incluyen actividades como la recepción y almacenaje y distribución de materias primas. Comprende los procesos de manipulación, almacenamiento, conservación, control de inventarios y devoluciones a proveedores

Operaciones/Producción

Actividades relacionadas con la transformación de la materia en productos terminados Para que las actividades de producción añadan valor, la producción debe ser lo más rápida posible y sin defectos, y que exista una gran capacidad para producir según las especificaciones del cliente.

Logística externa

Incluye las actividades relacionadas con el servicio y entrega del producto final al cliente, tales como el proceso de los pedidos, nivel de servicio, grado de atención, organización, limpieza y mantenimiento.

Ventas y Marketing

Engloba todos los medios necesarios por el cual los clientes puedan comprar el producto o inducirlos a hacerlo, como realizar publicidad que refuerce la reputación de la marca, fuerza de venta eficaz, y una óptima elección de canal de distribución.

Ventas/Servicio al cliente

Consiste en la obtención de medios para elevar o mantener el valor añadido de los productos. Puede ser a través de políticas de fidelización, bases de datos, ajuste del producto en función de los requerimientos del cliente, atenciones personalizadas u otros servicios adicionales.

5.5. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Es muy importante tomar en cuenta la filosofía corporativa dentro de las empresas ya que hace que cada uno de los miembros de la organización sientan sentido de pertenencia por la misma, ya que muestra la forma de ser de una empresa, lo que quiere llegar a ser, valores que guíen el actuar de los empleados y los objetivos que la empresa se propondrá a largo plazo.

5.5.1. Misión Pindical

Somos una empresa productora y comercializadora de productos, derivados de la caña de azúcar, estableciendo relaciones con nuestros clientes a largo plazo.

5.5.2. Visión Pindical

Ser líder en la producción y comercialización de productos derivados de la caña de azúcar, satisfaciendo los gustos y necesidades de nuestros clientes.

5.5.3. Valores

- **Responsabilidad.**

Cumplimiento de funciones que se han establecido bajo sus propias decisiones y en cada una de las actividades que se han designado a cada socio y comprometerse en ofrecer productos 100% naturales y excelente calidad.

- **Perseverancia.**

Personal constantemente capacitado para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

- **Trabajo en Equipo**

Unir esfuerzos entre los socios para buscar buenos resultados.

- **Amabilidad.**

Siendo atentos y preocupados por nuestros clientes ya que son el eje de nuestra empresa.

- **Puntualidad.**

Estableciendo horarios accesibles para nuestros clientes.

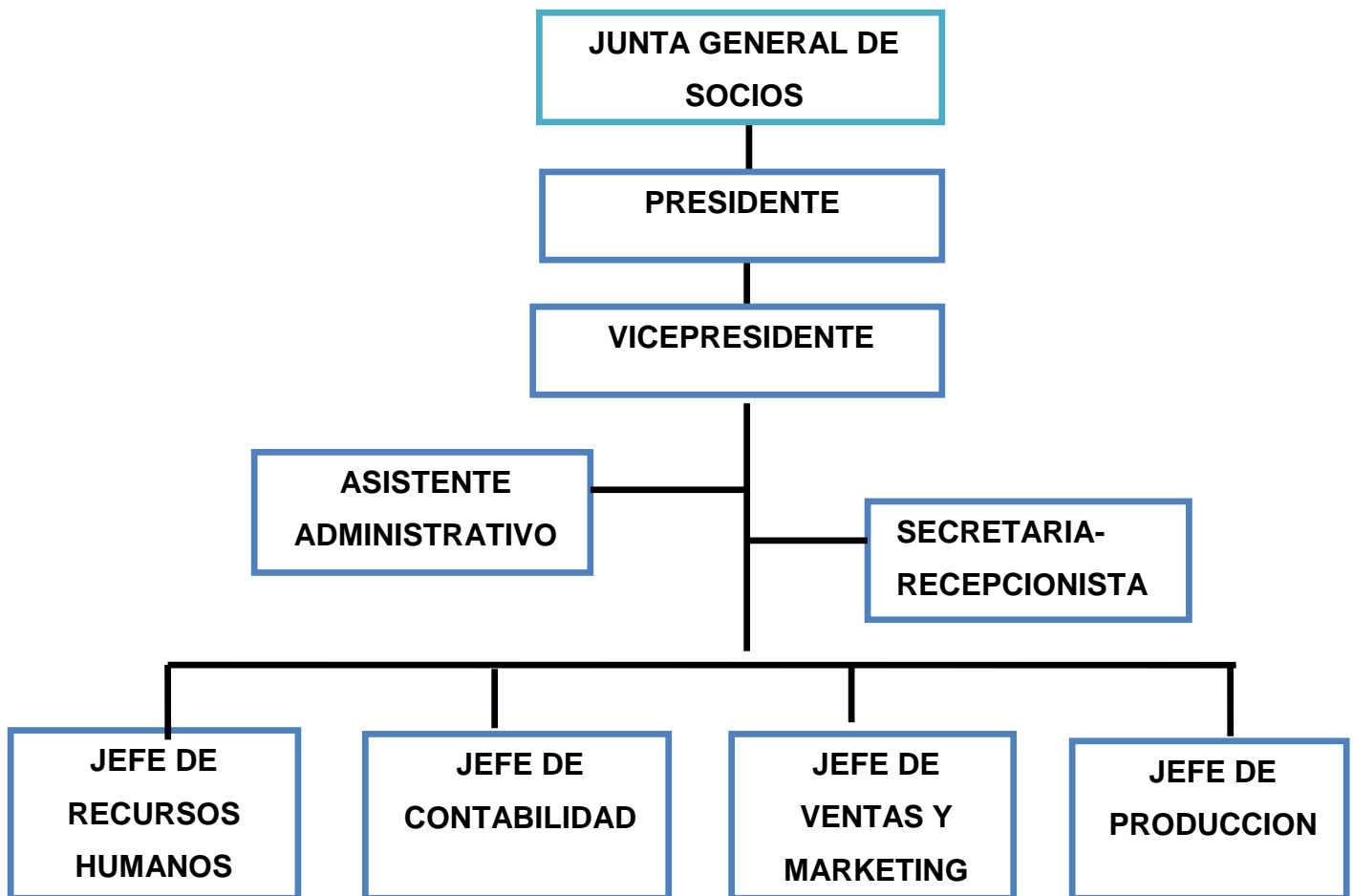
5.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

El propósito de la estructura organizacional es permitir la integración y coordinación de todas y cada una de las actividades realizadas por los integrantes de una empresa, para trabajar juntos de forma óptima y alcancen las metas fijadas, es por ello que dicha estructura está relacionada de forma directa e indirecta con cada uno de los procesos de la planta.

5.6.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

En el siguiente organigrama se puede visualizar la estructura de las microempresa, permitiendo conocer de forma objetiva los puestos operativos y jerárquicos de la misma.

Figura N°. 19 Organigrama estructural



Elaborado por : Lisseth Pozo

5.6.2. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

La aplicación de los manuales de organización y funciones es necesario ya que sirve de guía para que el personal se desempeñe de manera efectiva dentro de la organización.

Tabla N°. 22 Especificación del Cargo: Junta General de Socios

IDENTIFICACION	
PUESTO	Junta General de Socios
NIVEL FUNCIONAL	Funcional
AREA	Administrativa
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es el órgano que establece la normativa que regirá y beneficiara a la microempresa, teniendo como principal objetivo analizar y poner las leyes y reglamentos que permita el buen funcionamiento de la empresa	
FUNCIONES	
Establecer y normar las políticas que regirá la microempresa.	
Normar procedimientos que guíen el trabajo empresarial.	
Aprobar los procedimientos y trabajos para una eficiente gestión Administrativa.	

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por : Lisseth Pozo

Tabla N°. 23 Especificación del Cargo: Presidente

IDENTIFICACION	
PUESTO	Presidente
NIVEL FUNCIONAL	Funcional
AREA DE ESPECIALIACIÓN	Supervisar el accionar administrativo
NIVEL DE EDUCACION FORMAL	Estudios Superiores
OBJETIVO PRINCIPAL	
Planear y dirigir estrategias para una adecuada toma de decisiones acordes a la misión, visión, y objetivos de la microempresa.	
FUNCIONES	
Revisar, supervisar y controlar las operaciones administrativas de la microempresa con el objetivo de controlar el desarrollo de las actividades de la misma.	
Vigilar todo el movimiento de la microempresa.	
Administrar, organizar y responsabilizarse de la microempresa.	

Fuente: Asociación Pindical
Elaborado por: Lisseth Pozo

Tabla N°. 24 Especificación del Cargo: Secretaria

IDENTIFICACION	
PUESTO	Secretaria-Recepcionista
NIVEL FUNCIONAL	Funcional
AREA DE ESPECIALIZACIÓN	Atención al cliente, manejo de equipos de computación.
NIVEL DE EDUCACION FORMAL	Bachiller
OBJETIVO PRINCIPAL	
Atención al cliente interno y externo de la microempresa.	
FUNCIONES	
Atender a los clientes y proporcionar información de las ofertas de los productos.	
Atiender el teléfono y brindar asistencia por el mismo medio a socios y clientes.	
Es la persona delega de realizar las convocatorias, y llevar las actas de las reuniones en orden.	
Efectuar las respectivas invitaciones a representantes de entidades públicas y privadas.	

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por : Lisseth Pozo

Tabla N°. 25 Especificación del Cargo: Recursos Humanos

IDENTIFICACION	
PUESTO	Jefe de Recursos Humanos
NIVEL FUNCIONAL	Funcional
AREA DE ESPECIALIZACIÓN	Planificar y dirigir el área de recursos humanos.
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	Estudios Superiores
OBJETIVO PRINCIPAL	
Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la micromprensa, lo cual permita mantener un ambiente adecuada.	
FUNCIONES	
Elaborar el proceso de reclutamiento, selección, e ingreso del personal	
Mantener una supervisión de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales.	
Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los socios, a fin de cumplir con la formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal.	

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por : Lisseth Pozo

Tabla N°. 26 Especificación del Cargo: Contabilidad

IDENTIFICACION	
PUESTO	Jefe de Contabilidad
NIVEL FUNCIONAL	Operacional
AREA DE ESPECIALIZACIÓN	Área Financiera
NIVEL DE EDUCACION FORMAL	Tercer Nivel
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos y labores financieras encaminadas a la obtención de recursos efectivos para la microempresa.	
FUNCIONES	
Toma de decisiones financieras a corto y largo plazo	
Preparar los planes y presupuestos financieros de la empresa.	
Registrar operaciones, que permita elaborar informaciones financieras oportunas y confiables para la toma de decisiones.	
Reportes mensuales de ingresos y egresos	
Registrar operaciones de ingresos y egresos efectuados de forma diaria con sus respectivos respaldos.	

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por : Lisseth Pozo

Tabla N°. 27 Especificación del Cargo: Ventas

IDENTIFICACION	
PUESTO	Jefe de Ventas
NIVEL FUNCIONAL	Operacional
AREA DE ESPECIALIZACIÓN	Planificación y coordinación de las ventas con los clientes.
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	Estudios Superiores
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es el responsable de planear, supervisar, coordinar y controlar toda gestión de ventas, relacionado con el producto, precio, promoción y atención a clientes.	
FUNCIONES	
Informar sobre las actividades promocionales a los clientes	
Negociar personalmente convenios comerciales con grandes clientes.	
Atender y ofrecer a los clientes información sobre los productos de la microempresa.	
Se debe acercarse a los autoservicios o tiendas, para ofertar los productos.	

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por : Lisseth Pozo

Tabla N°. 28 Especificación del Cargo: Producción

IDENTIFICACION	
PUESTO	Jefe de Producción
NIVEL FUNCIONAL	Operacional
AREA DE ESPECIALIZACIÓN	Tomar decisiones convenientes en los procesos productivos.
NIVEL DE EDUCACION FORMAL	Bachiller
OBJETIVO PRINCIPAL	
Responder por la producción estableciendo parámetros obtenidos en el cronograma de actividades, para lograr un excelente rendimiento y no se ocasionen pérdidas de tiempo.	
FUNCIONES	
Organizar la producción ejerciendo un estricto control sobre cada uno de los socios y observar su rendimiento.	
Es el encargado de verificar que la panela, miel y polvo de panela estén cumpliendo con las características que exige el cliente	
Control de los productos terminados para controlar que no tengan defectos.	

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por : Lisseth Pozo

5.7. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

El análisis FODA es un instrumento viable dentro de las microempresas para la formulación e implantación de estrategias y su seguimiento para efectos de control y evaluación.

OPORTUNIDADES

1. Crecimiento y desarrollo en el mercado de microempresas.
2. Aporte al cambio de la matriz productiva
3. Innovación de los productos moderna.
4. Generación de fuentes de empleo e ingresos para todos los participantes.

AMENAZAS

1. Inestabilidad económica por decisiones políticas del Gobierno.
2. Presupuesto limitado por parte del Gobierno hacia los Gobiernos Autónomos descentralizados.
3. Poca demanda de consumidores de productos.
4. Entrada de nuevos productos

FORTALEZAS

1. Se encuentran legalmente constituidas las microempresas.
2. Existe apoyo del Gobierno Provincial del Carchi.
3. Trabajo de equipo y liderazgo en las microempresas.
4. Alta fidelización de los clientes

DEBILIDADES

1. Falta capacitación por parte de los socios.
2. Limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas.
3. Procesos administrativos y Financieros no modernos
4. Poca desarrollo de proyectos emprendedores a nivel regional.

5.8. SINTESIS FODA

Tabla N°. 29 Sisntesis FODA

OPORTUNIDADES		ALTO	MEDIO	BAJO
O1	Crecimiento y desarrollo en el mercado de microempresas.	X		
O2	Aporte al cambio de la matriz productiva	X		
O3	Innovación de los productos con tecnología moderna		X	
O4	Generación de fuentes de empleo e ingresos para todos los participantes.		X	
AMENAZAS				
A1	Inestabilidad económica por decisiones políticas del Gobierno		X	
A2	Presupuesto limitado por parte del Gobierno hacia los Gobiernos Autónomos descentralizados		X	
A3	Poca demanda de consumidores de productos		X	
A4	Entrada de nuevos productos		X	
FORTALEZAS				
F1	Se encuentran legalmente constituidas las microempresas		X	
F2	Existe apoyo del Gobierno Provincial del Carchi		X	
F3	Trabajo de equipo y liderazgo en las microempresas.		X	
F4	Alta fidelización de los clientes		X	
DEBILIDADES				
D1	Falta capacitación por parte de los socios		X	
D2	Limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas	X		
D3	Procesos administrativos y financieros no modernos	X		
D4	Poco desarrollo de proyectos emprendedores a nivel regional.		X	

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por : Lisseth Pozo

5.8.1. Matriz de evaluación de Factores Internos

Tabla N°. 30 Matriz evaluación de Factores Internos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Se encuentran legalmente constituidas las microempresas.	0.15	4	0.60
Existe apoyo del Gobierno Provincial del Carchi.	0.12	3	0.36
Trabajo de equipo y liderazgo en las microempresas.	0.08	3	0.24
Alta fidelización de los clientes	0.08	3	0.24
DEBILIDADES			
Falta capacitación por parte de los socios	0.18	1	0.18
Limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas	0.18	1	0.18
Procesos administrativos y financieros no modernos	0.13	2	0.26
Poco desarrollo de proyectos emprendedores a nivel regional.	0.08	2	0.16
TOTAL			2.22

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Nomenclatura de Factores Internos

1=debilidad mayor

2=debilidad menor

3=fortaleza menor

4=fortaleza mayor

Interpretación

De acuerdo a la matriz de evaluación de factores internos, se puede determinar que la microempresa tiene insuficiencias en cuanto al factor interno, con un promedio de 2,22, por lo tanto esto demuestra que se debe fortalecer los factores internos implementando estrategia para la mejora de la microempresa.

5.8.2. Matriz de evaluación de Factores Externos

Tabla N°. 31 Matriz de evaluación de Factores Externos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNDADES			
Crecimiento y desarrollo en el mercado de microempresas.	0.13	4	0.52
Aporte al cambio de la matriz productiva	0.15	4	0.60
Innovación de los productos con tecnología moderna	0.07	3	0.21
Generación de fuentes de empleo e ingresos para todos los participantes.	0.14	4	0.56
AMENAZAS			
Inestabilidad económica por decisiones políticas del Gobierno	0.15	1	0.15
Presupuesto limitado por parte del Gobierno hacia los Gobiernos Autónomos descentralizados	0.10	2	0.20
Poca demanda de consumidores de productos	0.10	2	0.20
Entrada de nuevos productos	0.16	1	0.16
TOTAL			2.60

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Nomenclatura de Factores externos

1=amenaza mayor

2=amenaza menor

3=oportunidad menor

4=oportunidad mayor

Interpretación.

De acuerdo a la matriz se puede observar que la microempresa está en una escala mayor de 2,60, lo que indica que si genera nuevas oportunidades para la microempresa, pero de igual manera se enfrenta a amenazas lo que ha hecho imposible su crecimiento.

5.8.3. Matriz de Aprovechabilidad.

Tabla N°. 32 Matriz de Aprovechabilidad.

		OPORTUNIDADES					TOTAL
		Crecimiento y desarrollo en el mercado de microempresas.	Aporte al cambio de la matriz productiva	Innovación de los productos con tecnología de punta	Generación de fuentes de empleo e ingresos para todos los participantes.		
FORTALEZAS		O1	O2	O3	O4		
F1	Se encuentran legalmente constituidas las microempresas	1	4	1	1		7
F2	Existe apoyo del Gobierno Provincial del Carchi	2	3	2	4		11
F3	Trabajo de equipo y liderazgo en las microempresas.	1	4	2	2		9
F4	Alta fidelización de los clientes	4	3	1	4		12

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.8.4. Matriz de Vulnerabilidad.

Tabla N°. 33 Matriz de Vulnerabilidad

		AMENAZAS				TOTAL
		Inestabilidad económica por decisiones políticas del	Presupuesto limitado por parte del Gobierno hacia los	Poca demanda de consumidores de productos	Entrada de nuevos productos	
DEBILIDADES		A1	A2	A3	A4	
D1	Falta capacitación por parte de los socios	2	1	2	2	7
D2	Limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas	3	3	2	4	12
D3	Procesos administrativos y financieros no modernos	2	2	2	2	8
D4	Poco desarrollo de proyectos emprendedores a nivel regional.	4	3	2	1	10

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.8.5. Matriz de Factores Interno y Externos

Tabla N°. 34 Matriz de Factores Internos

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1: Se encuentran legalmente constituidas las microempresas.</p> <p>F2: Existe apoyo del Gobierno Provincial del Carchi.</p> <p>F3: Trabajo de equipo y liderazgo en las microempresas.</p> <p>F4: Alta fidelización de los clientes.</p>	<p>D1: Falta capacitación por parte de los socios</p> <p>D2: Limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas</p> <p>D3: Procesos administrativos y financieros no modernos</p> <p>D4: Poco desarrollo de proyectos emprendedores a nivel regional.</p>
FACTORES EXTERNOS		

OPORTUNIDADES

O1: Crecimiento y desarrollo en el mercado de microempresas.

O2: Aporte al cambio de la matriz productiva

O3: Innovación de los productos con tecnología moderna.

O4: Generación de fuentes de empleo e ingresos para todos los participantes.

Estrategias FO

- F2.O1: Realizar difusión en diferentes eventos inclusivos para tener posicionamiento en el mercado de los productos que ofrecen las microempresas.
- F4. O2: Realizar estrategias de precios para tener una mayor participación de mercado y aumentar el volumen de ventas.
- F1. O2: Aprovechar la legalización de la asociación, para evitar el mercado informal, y generar un aporte para la matriz productiva.

Estrategias DO

- D1.O1: Capacitaciones constantes para el buen desempeño en todas las actividades de los socios y a la vez buscar el crecimiento de la microempresa.
- Diversificación de productos para satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes.
- D3.O1: Contribuir a la planificación de procesos administrativos y financieros para el crecimiento y desarrollo de las microempresas.

AMENAZAS

A1: Inestabilidad económica por decisiones políticas del Gobierno

A2: Presupuesto limitado por parte del Gobierno hacia los Gobiernos Autónomos descentralizados

A3: Poca demanda de consumidores de productos.

A4: Entrada de nuevos productos.

Estrategias FA

- F4.A3: Hacer énfasis en posicionar el producto en la mente del consumidor, de tal forma que se pueda atraer a nuevos clientes, hacerlos crecer los existentes y fidelizarlos.
- F2. A3: Atraves del Gobierno Provincial buscar alianzas estretegicas para que permita obtener mayor demanda de l los productos ofertados,

Estrategias DA

- D4. A2: Incrementar fuentes de financiamiento buscando convenios institucionales.
- D2.a4: Organizar los recursos administrativos y financieros de las microempresas, para ofertar productos innovadores generando ventajas competitivas.

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1.** Realizar estrategias de comercialización, con el fin de lograr la penetración en el mercado.
- 2.** Buscar y mantener la fidelidad de los clientes ofreciendo buen servicio y calidad en los productos.
- 3.** Implementar programas de capacitación y difusión de la filosofía organizacional que permita que la empresa se fortalezca y genere una ventaja competitiva.
- 4.** Realizar alianzas estratégicas con otras empresas.

5.9.1. Matriz de priorización de estrategias

Tabla N°. 35 Matriz de priorización de estrategias

ANÁLISIS DE APROVECHABILIDAD				
ELEMENTOS FODA	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	PLAZO		
FORTALEZAS VS OPORTUNIDADES		CORTO	MEDIO	LARGO
F2: Existe apoyo del Gobierno Provincial del Carchi; vs O2:Aporte al cambio de la matriz productiva				
Realizar difusión en diferentes eventos inclusivos para tener posicionamiento en el mercado de los productos que ofrecen las microempresas.		X		
F4: Alta Fidelización de los clientes VS O1: Crecimiento y desarrollo en el mercado de microempresas.				
Realizar estrategias de precios para tener una mayor participación de mercado y aumentar el volumen de ventas		X		
ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD				
ELEMENTOS FODA	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	PLAZO		
FORTALEZAS VS OPORTUNIDADES		CORTO	MEDIO	LARGO
D2; Limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas. VS A4; Entrada de nuevos productos.				
Plan de Capacitaciones constantes en el manejo de los recursos administrativos y financieros de las microempresas, para ofertar productos innovadores generando ventajas competitivas.		X		
D4. Poco desarrollo de proyectos emprendedores a nivel regional VS A2: Presupuesto Limitado por parte del Gobierno hacia los Gobiernos Autónomos descentralizados.				
Incrementar fuentes de financiamiento buscando convenios institucionales		X		

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.9.2. Desarrollo de las Estrategias

5.3.5.1. Estrategia de Difusión

Realizar difusión en diferentes eventos inclusivos para tener posicionamiento en el mercado de los productos que ofrece las microempresa.

Descripción:

De las 7 microempresas actuales, se ha tomado en consideración a la Asociación Pindical, es una microempresa dedicada a la producción y comercialización de los derivados de la caña de azúcar, como panela, miel, polvo de panela, ofreciendo calidad, sabor y difundiendo el producto a sus clientes, para tener un buen posicionamiento en el mercado

Meta

Posicionar a los productos ofertados por la microempresa Pindical, para satisfacer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes.

Actividades

1. Realizar exposiciones de degustaciones de los productos ofertados y disponer de un punto de venta directa al cliente.
2. Aprovechar la afluencia turística en el sector de la parroquia de Maldonado y Chical para el desarrollo de ferias y exposiciones.
3. Realizar Publicidad en lugares estratégicos utilizando material POP.
4. Con el apoyo de los GADS y otras Instituciones estar presente en feriado brindando muestras o exhibiciones de los productos.

Implementacion Estrategica

- 1.** Los productos como la panela y la miel se los comercializa realizando degustaciones en los lugares donde las familias y ciudadanía en general de la provincia del Carchi acuden con mayor frecuencia como: autoservicios, mercados municipales, casas abiertas, ferias inclusivas, eventos sociales, entre otros, en donde los socios de la microempresa realizaran la degustación de dichos productos con el fin de informar y persuadir las características y propiedades que tienen estos productos comestibles.
- 2.** Dentro de los eventos importantes que se realizan en la parroquia de Chical y Maldonado se encuentran las ferias inclusivas cuando se realiza gabinetes itinerantes por parte del sector público, así como también en las festividades de conmemoración que tiene cada parroquia donde se da a conocer toda la información relacionada a propiedades, ingredientes, nutrientes, beneficios de los derivados de la caña de azúcar a cada una de las personas que participan en dichos eventos.
- 3.** Se considera como lugares estratégicos aquellos sectores en donde la circulación tanto de conductores como peatones fluye en forma continua, esta situación hace posible que los productos antes mencionados se los pueda socializar y comercializar a los transeúntes de una manera visible. Los sectores estratégicos a considerarse son la vía principal que une la parroquia de Chical y Maldonado en su inicio y llegada a las mismas, en donde se utiliza material POP como: gigantografias, rollaup, banners, etc.
- 4.** A través de los GADS, se puede lograr un mejor posicionamiento de los productos, sobre todo en eventos de carácter social que realizan los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en parques, calles, y eventos.

Tabla N°. 36 Plan de Acción 1

ESTRATEGÍA	ACCIÓN	META	TIEMPO	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Realizar difusión en diferentes eventos inclusivos para tener posicionamiento en el mercado de los productos que ofrece las microempresa.	Realizar exposiciones de degustaciones de los productos ofertados y disponer de un punto de venta directa al cliente.	Posicionar a los productos ofertados por la microempresa Pindical, para satisfacer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes.	Julio-Agosto	Socios Entidades Públicas y Privadas Ciudadanía	\$ 900
	Aprovechar la afluencia turística en el sector de la parroquia de Maldonado para el desarrollo de ferias y exposiciones.		Febrero-Agosto-Diciembre		
	Realizar Publicidad en lugares estratégicos utilizando material POP.		Febrero-Agosto-Diciembre		
	Con el apoyo de los GADS y otras Instituciones estar presente en feriado brindando muestras o exhibiciones de los productos.		Abril- Noviembre		

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo

5.3.5.2. Estrategia de Precios

Realizar estrategias de precios para tener una mayor participación de mercado y aumentar el volumen de ventas.

Descripción

Tomando en cuenta los precios que existen en el mercado se puede determinar que la fijación del precio de la panela y la miel se lo realizara considerando la política de descuentos, la cual consiste en reducir el precio según el volumen o número de unidades del producto que se adquiera.

Meta

Conseguir una mayor participación de mercado mediante descuentos, convenios de negociación, programas de lealtad en la comercialización de los derivados de la caña de azúcar.

Actividades

1. Establecer política de precios a clientes mayoristas.
2. Establecer convenios de negociación con proveedores locales.
3. Diversificación de productos que se dirijan a satisfacer nuevos nichos de mercados.
4. Crear programas de lealtad, mediante descuentos, ofertas especiales después de la compra.

Desarrollo de actividades.

1. Al solicitar los productos en grandes cantidades una de las políticas referente al precio que tendrá la microempresa Pindical será la fijación de descuentos y promociones.

2. La Microempresa Pindical se enfocara en buscar convenios con proveedores locales como los autoservicios, para los productos sean exhibidos y visualizados en lugares estratégicos como perchas en donde los clientes observen y adquieran el producto a precios cómodos para la satisfacción de sus necesidades.

3. Con la comercialización de estos productos se pretende expandir el mercado a nivel local y regional tomando en cuenta que en la provincia de Imbabura existe competencia directa como: Azucar Amorfa, Ingenio Azucarero Tablavela, Ingenio Azucarero del Norte como se menciona a continuación:

Tabla N°. 37 Competencia

NOMBRE DEL COMPETIDOR	PRODUCTOS	UBICACIÓN	AÑOS DE FUNCIONAMIENTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
AZUCAR AMORFA	Panela granulada	Imbabura, Carchi	10 años	<ul style="list-style-type: none"> • Es libre de impurezas y contaminantes. • Tiene mercado japonés 	Tienen pocos lugares de distribución. Tienen mucha competencia.
INGENIO AZUCARERO TABABUELA	Productos derivados de la Caña de Azúcar	Tablavela e Imbabura	150 años	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia • Alto rendimiento de la caña de azúcar. • Infraestructura Adecuada 	Tienen mucha competencia en lo que se refiere a todos los derivados de la caña de azúcar en la provincia de Imbabura.
INGENIO AZUCARERO DEL NORTE	Panela	Imbabura	47 AÑOS	<ul style="list-style-type: none"> • Es una empresa que tiene muchos años de experiencia • Tiene todos los registros sanitarios. • Tiene mucha demanda del mercado. 	Solo venden panela solida no granulada.

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

4. La creación de programas de lealtad estará enfocada a descuentos mediante planes promocionales, con el objetivo de que los productos de den a conocer con un posicionamiento en el mercado. Tal es así que al consumidor directo se le realizaran descuentos del 1%, por compras mayores a cinco unidades.

Tabla N°. 38 Plan de Acción 2

ESTRATEGIA	ACCIÓN	META	TIEMPO	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Realizar estrategias de precios para tener una mayor participación de mercado y aumentar el volumen de ventas.	1. Establecer política de precios a clientes mayoristas.	Conseguir una mayor participación de mercado mediante descuentos, convenios de negociación, programas de lealtad en la comercialización de los derivados de la caña de azúcar.	Noviembre-Diciembre	Socios GAD	\$ 500
	2. Establecer convenios de negociación con locales comerciales.		Diciembre		
	3. Diversificación de productos que se dirijan a satisfacer nuevos nichos de mercados.		Febrero-Julio-Agosto		
	4. Crear programas de lealtad, mediante descuentos, ofertas especiales después de la compra.		Agosto-Diciembre		

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.3.5.4. Estrategia de Capacitación

Plan de Capacitaciones constantes en el manejo de los recursos administrativos y financieros de las microempresas, para ofertar productos innovadores generando ventajas competitivas.

Descripción

El éxito de las microempresas de hoy en día se debe a que son innovadoras, tienen una buena planificación, una buena estructura corporativa organizada y sincronizada en sus funciones, mantienen un estrecho contacto con los clientes y buscan la satisfacción de los mismos.

Meta

Lograr en el corto plazo que la buena gestión de los recursos administrativos y financieros sean aprovechados por los socios de la microempresa, en el manejo y conocimiento de los mismos.

Actividades.

1. Exponer capacitaciones sobre la planificación, organización, dirección y control para el buen desempeño de la microempresa.
2. Buscar el compromiso corporativo de los socios para así poder cumplir las expectativas de los clientes.
3. Incentivar al personal para buscar el sentido de pertenencia hacia la organización y cumplir los objetivos propuestos.
4. Desarrollar, Implantar y difundir el direccionamiento estratégico.

Desarrollo de Actividades

1. Con la capacitación brindada se pretende que los socios de la microempresa adquieran nuevos conocimientos, lo mismo que le permita tener un mejor desarrollo en cada una de sus actividades, y a

la vez el desempeño de los mismos y lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2. En la comercialización de los productos se tomara en cuenta los incentivos económicos al personal que elabora dentro de la microempresa, el mismo que dentro de un periodo determinado deberá cumplir las metas fijadas, las mismas que servirán para la contribución del crecimiento organizacional.
3. Hacer énfasis en difundir el direccionamiento estratégicos, ya que ayudara a la microempresa a mejorar la gestión operativa, incrementar la participación de mercado y mejora el grado de satisfacción de sus clientes

Tabla N°. 39 Plan de acción 3

ESTRATEGIA	ACCIÓN	META	TIEMPO	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Plan de Capacitaciones constantes en el manejo de los recursos administrativos y financieros de las microempresas, para ofertar productos innovadores generando ventajas competitivas.	1. Exponer capacitaciones sobre la planificación, organización, dirección y control para el buen desempeño de la microempresa.	Lograr en el corto plazo que la buena gestión de los recursos administrativos y financieros sean aprovechados por los socios de la microempresa, en el manejo y conocimiento de los mismos.	Abril	Socios Entidades Públicas y Privadas GAD	\$ 600
	2. Buscar el compromiso corporativo de los socios para así poder cumplir las expectativas de los clientes.		Permanente		
	3. Incentivar al personal para buscar el sentido de pertenencia hacia la organización y cumplir los objetivos propuestos.		Permanente		
	4. Desarrollar, Implantar y difundir e direccionamiento estratégico		Enero-Junio		

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.3.5.5. Estrategia de Financiamiento

Incrementar fuentes de financiamiento buscando convenios institucionales.

Descripción

Uno de los principales problemas que golpean a las microempresas es la falta de financiamiento, la cual se la considera como una herramienta para llevar a cabo sus estrategias, y con la finalidad de aumentar la producción, adquirir maquinarias o hacer otra inversión que les permita aprovechar las oportunidades del mercado,

Meta

Realizar en forma periódica convenios institucionales con entidades financieras que otorguen financiamiento a bajas tasas de interés.

Actividades

1. Buscar fuentes de financiamiento en entidades financieras tanto públicas como privadas.
2. Buscar nuevos convenios.
3. Fusionarse con otras microempresas

Desarrollo de Actividades

Mediante el financiamiento se pretende que la microempresa tenga un mayor flujo de efectivo en cada una de las operaciones que realice y de esta manera poder lograr fusionarse con otras microempresas de mayor solides y solvencia, para tener una mayor capacidad de apalancamiento y tener un mayor crecimiento de mercado.

Tabla N°. 40 Plan de acción 4

ESTRATEGIA	ACCIÓN	META	TIEMPO	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Incrementar fuentes de financiamiento buscando convenios institucionales.	1. Buscar fuentes de financiamiento en entidades financieras tanto públicas como privadas.	Realizar en forma periódica convenios institucionales con entidades financieras que otorguen financiamiento a bajas tasas de interés.	Febrero	Socios Entidades Públicas y Privadas	\$400
	2. Buscar nuevos convenios.		Permanente		
	3. Fusionarse con otras microempresas		Permanente		

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.10. CONTROL

Tabla N°. 41 Control

	INDICADOR DE GESTIÓN	PERIODO DE CONTROL			NIVEL DE CUMPLIMIENTO			ESTRATEGIAS A EJECUTARSE			RESPONSABLE
		Mensual	Semestral	Anual	Alto	Medio	Bajo	Inmediata	Mediana	Largo plazo	
ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN	% De efectividad	X				X				Realizar exposiciones de degustaciones de los productos ofertados y disponer de un punto de venta directa al cliente	GAD y socios de las microempresas.
	Numero de difusiones realizadas/ número de difusiones programadas	X				X				Realizar Publicidad en lugares estratégicos utilizando material POP	
			X				X			Aprovechar la afluencia turística en el sector de la parroquia de Maldonado y Chical para el desarrollo de ferias y exposiciones	
ESTRATEGIA DE PRECIOS	% De efectividad	X								Establecer convenios de negociación con proveedores locales	GAD y socios de las microempresas.
	número de promociones realizadas/número de promociones planificadas	X				X				Diversificar los productos que se dirijan a satisfacer nuevos nichos de mercados.	
				X		X				Crear programas de lealtad, mediante descuentos, ofertas especiales después de la compra	
			X			X				Exponer capacitaciones sobre la planificación, organización, dirección	

ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN	% De efectividad utilización de los recursos utilizados/ recursos disponibles							y control para el buen desempeño de la microempresa.	
			X				X	Buscar el compromiso corporativo de los socios para así poder cumplir las expectativas de los clientes.	
			X			X		Desarrollar, Implantar y difundir el direccionamiento estratégico	
ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO	% De efectividad Cantidad de dinero utilizada/cantidad de dinero recibida			X	X			Buscar fuentes de financiamiento en entidades financieras tanto públicas como privadas.	
		X				X		Buscar nuevos convenios.	
			X			X		Fusionarse con otras microempresas	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11. EVALUACIÓN FINANCIERA

Es importante y necesaria la información financiera ya que es la base para la mejora de toma de decisiones de carácter económico de la microempresa, lo que le permite crear estrategias para la mejora de la misma.

5.11.1. INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS

Terreno

Para la inversión del proyecto requiere de un terreno 805 m², que estará ubicado al noroccidente del Cantón Tulcán Km 92 – Maldonado la Chorrera vía Chical.

Tabla N°. 42 Inversión Terreno

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Terreno de producción	1	7000,00	7000,00
TOTAL			7000,00

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Fuente: Asociación Pindical

Infraestructura

Se ha considerado necesario como planta procesadora de los derivados de caña de azúcar como la miel y la panela un galpon con una área de 805 m².

Tabla N°. 43 Inversión Infraestructura

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Galpon	1	4000,00	4000,00
TOTAL			4000,00

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Asociación Pindical

Maquinaria y Equipo

Constituye el área de la planta procesadora y las diversas herramientas tecnológicas a utilizarse en el proceso de transformación de producción de derivados de caña de azúcar.

Tabla N°. 44 Inversión Maquinaria y Equipo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Trapiche a motor	1	3000,00	3000,00
Motor	1	520,00	520,00
Pailas	8	160,00	1280,00
Horno	1	500,00	500,00
Balanza	1	30,00	30,00
Saranda Inoxidable	1	150,00	150,00
Molino Inoxidable	1	380,00	380,00
Bombas de Mochila	5	80,00	400,00
Machetes	10	8,00	80,00
Utensillos (platos, cuchillos, cucharas, ollas de aluminio)	1	188,00	188,00
Mesas	3	170,00	510,00
TOTAL			7038,00

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Equipo de Cómputo

Constituyen los diversos equipos a utilizarse en el Área Administrativa de la microempresa.

Tabla N°. 45 Inversión Equipo de Cómputo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Computador	1	560,00	560,00
Impresora	1	70	70,00
Teléfono	1	50	50,00
TOTAL			680,00

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Muebles y enseres.

Son los muebles asignados para el Área Administrativa de la microempresa.

Tabla N°. 46 Inversión Muebles y Enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL
Sillas plásticas	15	5,00	75,00
Escritorio	1	150,00	150,00
TOTAL			225,00

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11.2. INVERSION ACTIVOS DIFERIDOS

La inversión en activos diferidos es la inversión que la microempresa tiene por concepto de su constitución.

Tabla N°. 47 Inversión Activos Diferidos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Gastos de constitucion	100,00
Patente Municipal	15,00
Permiso Bomberos	20,00
TOTAL	135,00

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11.3. DEPRECIACIÓN

Al ser una microempresa se ha considerado importante la depreciación anual de cada uno de los activos fijos que cuenta la misma.

Tabla N°. 48 Depreciación

DETALLE	MONTO TOTAL	AÑOS DE VIDA UTIL	%	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN
Infraestructura Galpón	4000,00	20	5%	200,00	190,00
Planta y equipo	7038,00	10	10%	703,80	633,42
Equipo de computo	680,00	3	33%	226,64	151,12
Muebles y enseres	225,00	10	10%	22,50	20,25
TOTAL	11943,00			1152,94	994,79

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11.4. COSTOS Y GASTOS

Los costos de producción son los egresos que incurre la microempresa en la etapa de operación, aquí se encuentran la materia prima directa e indirecta, mano de obra directa, y materiales indirectos y están en función del volumen de producción, tamaño de la planta, canales y estrategias de comercialización.

Los gastos operativos son los costes que se originan en cuanto a lo administrativo como son pago al personal administrativo de la planta, y en los gastos de venta se encuentran la promoción y publicidad.

Tabla N°. 49 Costos y Gastos

COSTO DE PRODUCCIÓN			
DESCRIPCIÓN	Panela en atado	Polvo de Panela	Miel
COSTO MATERIA PRIMA DIRECTA	1248,75	2497,50	333,00
MATERIA PRIMA INDIRECTA	144,00	288,00	1644,00
MANO DE OBRA	3846,56	3846,56	3846,56
CIF	405,00	405,00	405,00
TOTAL	5644,31	7037,06	6228,56
GASTOS OPERATIVOS			
DESCRIPCIÓN	Panela en atado	Polvo de Panela	Miel
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	8528,96	8528,96	8528,96
GASTOS DE VENTAS	3306,00	3306,00	3306,00
TOTAL	11834,96	11834,96	11834,96

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Tabla N°. 50 Producción Anual por Producto

PRODUCCIÓN ANUAL POR PRODUCTO			
DESCRIPCIÓN	Panela en atado	Polvo de Panela	Miel
COSTOS DE PRODUCCION	5644,31	7037,06	6228,56
GASTOS OPERATIVO	11834,96	11834,96	11834,96
PRODUCCION ANUAL	10320	14400	10800
COSTO DE PRODUCTO	1,69	1,31	1,67
PRECIO + % UTILIDAD	2,29	1,77	2,26

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

La producción anual se ha determinado conforme se indica en anexos Ficha N°1.

5.11.5. PROYECCIÓN DE COSTOS

Tabla N°. 51 Proyección de Costos

Detalle	Unidades	Precio	COSTOS				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Panela en atado (12Lbs)	10320	1,69	17479,28	18330,52	19223,22	20159,39	21141,15
Polvo de Panela libra	14400	1,31	18872,03	19791,10	20754,92	21765,69	22825,68
Miel botellas	10800	1,67	18063,53	18943,22	19865,76	20833,22	21847,80
Total			54414,83	57064,84	59843,89	62758,29	65814,62

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11.6. PROYECCIÓN DE VENTAS

Al tratarse de productos comestibles como son la panela, la miel están sujetos a las variaciones y fluctuaciones en el precio, tal es así que para poder realizar la respectiva proyección a 5 años a partir del año 2015 se considera la variable macroeconómica como es la inflación, la misma que según el banco central del e oscila en el 4.87% .

Tabla N°. 52 Proyección de Ventas

Detalle	Unidades	Precio	Ventas				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Panela en atado (12Lbs)	10320	2,29	23597,03	24746,20	25951,34	27215,17	28540,55
Polvo de Panela libra	14400	1,77	25477,24	26717,98	28019,14	29383,68	30814,66
Miel botellas	10800	2,26	24385,76	25573,35	26818,77	28124,85	29494,53
Total			73460,03	77037,53	80789,26	84723,69	88849,74

Fuente: Asociación Pindical

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11.7. ESTADO DE RESULTADOS

Tabla N°. 53 Estado de Resultados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	73460,03	77037,53	80789,26	84723,69	88849,74
(-) Costos	54414,83	57064,84	59843,89	62758,29	65814,62
(=) Utilidad bruta	19045,19	19972,69	20945,36	21965,40	23035,12
Gastos administrativos	8528,96	8944,32	9379,91	9836,71	10315,76
Gastos de venta	3306,00	3467,00	3635,85	3812,91	3998,60
Depreciación activos fijos	994,79	994,79	994,79	843,67	843,67
Amortización Gasto Constitución	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00
(=) Utilidad antes de impuestos	6188,44	6539,58	6907,82	7445,11	7850,08
(-) 15% Participación a Emp.	928,27	980,94	1036,17	1116,77	1177,51
(=) Utilidad antes de impuestos	5260,17	5558,64	5871,64	6328,34	6672,57
(-) 22% de Impuesto renta	1157,24	1222,90	1291,76	1392,23	1467,97
(=) UTILIDA NETA	4102,94	4335,74	4579,88	4936,11	5204,61

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11.8. FLUJO DE EFECTIVO

Tabla N°. 54 Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Saldo Inicial de caja		5285,06	6415,14	7397,19	8292,43	9393,31
Ventas		73460,03	77037,53	80789,26	84723,69	88849,74
(=) Total Ingresos en efectivo		78745,08	83452,67	88186,44	93016,12	98243,05
(-) Costo de Ventas		54414,83	57064,84	59843,89	62758,29	65814,62
(=)Utilidad Bruta en ventas		24330,25	26387,83	28342,55	30257,83	32428,43
(-) Gasto de ventas		3306,00	3467,00	3635,85	3812,91	3998,60
(-)Gastos Administrativos		8528,96	8944,32	9379,91	9836,71	10315,76
(-) Depreciación		994,79	994,79	994,79	843,67	843,67
Gastos Constitución		27,00	27,00	27,00	27,00	27,00
(=)Utilidad antes de participación trabajadores		11473,50	12954,72	14305,00	15737,53	17243,40
(-) 15% Participacion trabajadores		1721,02	1943,21	2145,75	2360,63	2586,51
(=) Utilidad antes de impuestos		9752,47	11011,51	12159,25	13376,90	14656,89
(-) 22% Impuesto a la renta		2145,54	2422,53	2675,04	2942,92	3224,52
(=)Utilidad Neta		7606,93	8588,98	9484,22	10433,98	11432,37
(+) Depreciación		1164,79	1164,79	1164,79	1013,67	1013,67
Activos Fijos	18943,00					
Gastos Constitución	135,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00
Capital de trabajo	5285,06					
(=) Flujo de caja del proyecto	24363,06	6415,14	7397,19	8292,43	9393,31	10391,70

Elaborado por: Lisseth Pozo.

5.11.9. INDICADORES FINANCIEROS

Tabla N°. 55 Flujo Neto

AÑOS	FLUJO NETO
0	24363,06
1	6415,14
2	7397,19
3	8292,43
4	9393,31
5	10391,70

COSTO DE OPORTUNIDAD

Tasa Pasiva: 5,48

Inflación: 4,87

$$VAN = \sum \frac{F.N.C}{(1+K)^n} - I_0$$

0	1	2	3	4	5
24363,06	6415,14	7397,19	8292,43	9393,31	10391,70
(1+0,10)	(1+0,10)	(1+0,10)	(1+0,10)	(1+0,10)	(1+0,10)
-24363,06	5831,94	6113,38	6230,22	6415,76	6452,43

VAN= 6680,67

TIR= 19%

IR= \$ 1.27

El Valor Actual Neto es de 6,680,67 dólares, lo que significa que el proyecto a través de este indicador financiero mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión realizada.

El porcentaje de rentabilidad del proyecto es de 19% lo que significa que el proyecto exige un retorno aceptable en relación al costo de capital, por lo que el rendimiento de dicho proyecto será viable en términos financieros . Lo cual demuestra que el proyecto financieramente es factible de realizarlo o ejecutarlo ya que este porcentaje es mayor que el costo de oportunidad.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA

Fayol, H. y Taylor, F. (2005). *Principios de Administración Científica*. México: Editorial Arboleda

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw-Hill.

Hitt, M. y Ireland R. (2008). *Administración Estratégica: Competitividad y Globalización, conceptos y casos*. México: Cengage Learning.

Koontz, H. (2008). *Administración: una perspectiva global*. España: McGraw-Hill.

Lerma, A. y Barcena, S. (2012) *Planificación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.

Martínez, D. y Milla A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Martínez, D. y Milla A. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Navajo, P. (2012). *Planeación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Bogotá: Ediciones de la U.

Rojas, M. (2012). *Planeación Estrategia, Fundamentos*. Colombia: Ediciones de la U.

Ruilova, J. & Paguay S. (2013). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw-Hi

Posso, M. (2009). *Metodología para el trabajo de grado*. Ecuador. Nina.

LINKOGRAFÍA

Archive, A. (2015). *La planeación estratégica*. Crece Negocios. De:
<http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/>

Ayala, L. y Arias, R. (2010). Gerencia de Mercadeo. El análisis de la cadena de valor. De <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc081.htm>

Constitución de la república del ecuador (2008). Montecristi.

Jácome, W. (2008). *Fortalecimiento administrativo y financiero para el manejo de de la cooperativa fondos de credito del cantón bolivar*. (Tesis de ingeniería). Escuela Politécnica de Chimborazo. Facultad de Administración de Empresas. Riobamba.

Maigua, S.R. (2009). *La implementación de un sistema de gestión administrativo financiero para la empresa artesanal envasadora y comercializadora de productos naturales uyanza*. (Tesis de ingeniería). Escuela Superior Politécnica del Ejército. Facultad de ingeniería en Finanzas y Auditoría. Sangolquí.

López, J. (2010). *Sistema contable computarizado para mejorar la gestión administrativa financiera en la microempresa Alex Sport de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo*. (Tesis de ingeniería). Escuela Politécnica de Chimborazo. Facultad de Administración de Empresas. Riobamba.

Plan nacional del buen vivir (2013). Quito, Ecuador.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión (2010). *Publicación del Código de la Producción, Comercio e Inversión*. Quito, Ecuador.

Vásquez Rojas Claudia. (2012, octubre 23). Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. De <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>

VII. ANEXOS.

ANEXO N° 1. Cronograma

Tabla N°. 56 Cronograma

TIEMPO ACTIVIDAD	MESES			MESES			MESES			MESES		
	1°	2°	3°	1°	2°	3°	1°	2°	3°	1°	2°	3°
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo N°1: Fundamentar teóricamente y científicamente los conceptos relacionadas con la estructura administrativa y financiera y las microempresas. 												
Antecedentes Investigativos												
Fundamentación Legal												
Fundamentación Filosófica												
Fundamentación Científica												
Vocabulario Técnico												
Idea a defender												
Variables												
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo N° 2: Diagnosticar la estructura administrativa y financiera de las microempresas analizando los recursos que estás tiene. 												
Modalidad de la Investigación												
Tipos de Investigación												
Población y Muestra de la Investigación												
Operacionalización de Variables												
Recolección de la Información												
Procesamiento y Análisis de la Información												
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo N° 3. Elaborar un plan estratégico que permita fortalecer la Gestión Administrativa y Financiera de la Asociación Pindical del Programa Carchi Emprende. 												
Propuesta												

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 2. Presupuesto.

Tabla N°. 57 Presupuesto

DESCRIPCIÓN	VALOR
Recurso Humano	150
Investigación Bibliográfica (libros, revistas, folletos)	50
Materiales y suministros (impresiones, anillados)	50
Equipos (uso de equipos de cómputo)	80
Transporte (visitas técnicas)	100
TOTAL	430

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 3. Materia Prima Directa

Tabla N°. 58 Materia Prima Directa.

MATERIA PRIMA DIRECTA				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Caña de Azucar	Tonelada			4079,25
* Panela en atado		45	27,75	1248,75
* Polvo de Panela		90	27,75	2497,50
* Miel		12	27,75	333,00

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 4. Materia Prima Indirecta

Tabla N°. 59 Materia Prima Indirecta

MATERIA PRIMA INDIRECTA				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Fundas de empaque	Ciento	2400,00	0,06	144,00
Cajas de cartón	Ciento	1200,00	0,12	144,00
Botellas	Ciento	1000,00	1,10	1100,00
Etiquetas	Ciento	2400,00	0,06	144,00
Clarificante	Gramos	2667,00	0,15	400,00
TOTAL				1932,00

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 5. Mano de Obra Directa

Tabla N°. 60 Mano de Obra Directa

MANO DE OBRA DIRECTA	
Salario Básico	354,00
Ingreso Total Minimo Mensual	
Aporte Patronal al Seguro Social (12,15 %)	43,011
Vacaciones (15 días)	14,75
Décimo Terceel Sueldo	29,5
Décimo Cuarto Sueldo	28,33
Aporte Personal (9,45)	33,45
Total Cargas Sociales	149,05
Costo Total	320,55
N° de Obreros	
Total Mensual	320,55
Total Anual	3846,56

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 6. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Tabla N°. 61 Costos Indirectos de Fabricación

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Agua	5,00	60,00
Teléfono	8,00	96,00
Energía Eléctrica	15,00	180,00
Combustible	8,75	105,00
Mantenimiento	25	300,00
TOTAL	33,75	405,00

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 7. GASTOS ADMINISTRACIÓN

Tabla N°. 62 Gastos Administración

GASTOS ADMINISTRACIÓN		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos	682,75	8192,96
Servicios Básicos	28,00	336,00
TOTAL	710,75	8528,96

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 8. GASTOS DE VENTA

Tabla N°. 63 Gastos Ventas

GASTOS DE VENTA		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Publicidad y Promoción		
Tripticos	25,00	300,00
Hojas Volantes	12,50	150,00
Degustaciones	38,00	456,00
Publicidad POP	200,00	2400,00
TOTAL	275,50	3306,00

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

ANEXO N° 9. FICHA N° 1 ASOCIACIÓN “PINDICAL”

Encuestador/a: Liseth Pozo

Nombre del representante: José Pepinosa

Fecha: 14 de Octubre del 2014

1.- De los productos que se detallan a continuación ¿Qué impacto tiene los productos en el mercado?

PRODUCTOS	ALTO	MEDIO	BAJO
PANELA EN ATADO		X	
POLVO DE PANELA	X		
MIEL	X		

2.- ¿Cuál es la cantidad promedio mensual de los siguientes productos?

PRODUCTOS	CANTIDAD PROMEDIO MENSUAL
PANELA EN ATADO	860 LIBRAS
POLVO DE PANELA	1200 LIBRAS
MIEL	900 UNIDADES

3.- ¿Nivel de satisfacción de los productos por parte de la ciudadanía?

PRODUCTOS	satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfactorio
PANELA EN ATADO	X		
POLVO DE PANELA	X		
MIEL	X		

Es importante considerar que los tres productos que labora la Asociación Pindical tienen una gran aceptación y un nivel alto de satisfacción en el mercado sobre todo los minoristas y detallistas de la provincia del Carchi quienes compran los productos en grandes cantidades, obtenido de esta manera un impacto alto en la comercialización.

ANEXO N° 10. Encuesta

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

**ENCUESTA PARA DIAGNOSTICAR EL BAJO NIVEL DE DESARROLLO
Y ESCASO FORTALECIMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS RURALES
DEL PROGRAMA CARCHI EMPRENDE.**

1. Nombre de la Microempresa

.....
.....
.....

2. ¿A qué sector pertenece la Microempresa?

- a) Industrial ()
- b) Comercial ()
- c) De servicios ()
- d) Artesanal ()
- e) Producción y Comercialización ()

3. ¿Con cuántos socios cuenta la empresa?

- a) 1 a 10 ()
- b) 11 a 20 ()
- c) 21 a 30 ()
- d) 31 a 40 ()

4. Bajo que normativa legal está conformada la microempresa

- a) Persona Natural ()
 - Obligada a llevar contabilidad ()
 - No obligada a llevar contabilidad ()
- b) Sociedades ()
- c) Grandes contribuyentes y otros ()

5. Tiene claramente definido la filosofía institucional la microempresa.

- a) Si ()
- b) No ()

6. ¿Para la planificación de las actividades la asociación posee algún tipo de planificación?

- a) Si ()
- b) No ()

¿Cuál de las siguientes?

- a) Planificación Estratégica ()
- b) Planificación Operativa ()
- c) Planificación Táctica ()
- d) Planificación de Actividades ()
- e) Ninguna ()
- f) Otra ()

¿Cual?.....

7. ¿La asociación cuenta con manuales de funciones y responsabilidades?

- a) Si ()
- b) No ()

8. En qué áreas de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica:

- a) Administrativa ()
- b) Financiera ()
- c) Ventas ()
- d) Contabilidad ()
- e) Productividad ()
- f) Marketing y Mercadeo ()
- g) Otra ()

¿Cual?.....

9. ¿Cuál es el nivel de amenaza que presentan los siguientes factores en la microempresa para la subsistencia de la misma?

COMPETENCIA	POCO	MUCHO	NADA
Administrativos			
Financieros			
Competencia			
Tecnología			
Ubicación			
Débil Imagen			

Organizacionales			
Tributarios			
Producción			
Otros			

¿Cual?.....

10. ¿Actualmente la microempresa utiliza un Sistema Administrativo y Financiero?

- a) Si ()
- b) No ()

11. ¿Para el control de entradas y salidas de Materia Prima y Mercaderías utilizan algún sistema de control?

- a) Si ()
- b) No ()

12. ¿Qué tipo de control?

- a) Cuadernos ()
- b) Computadora ()

13. La micromprensa maneja algún presupuesto para la adquisición de materiales o nueva tecnología.

- a) Si ()
- b) No ()

14. Ha realizad investigaciones de mercado con el fin de determinar si los clientes están satisfechos con los productos y la atención al cliente.

- a) Si ()
- b) No ()

15. ¿De las siguientes alternativas que se detallan a continuación, califique el nivel de impacto que ha tenido la caja de ahorros en su micromprensa?

- a) Si ()
- b) No ()

ANEXO N° 11. Entrevista

La presente entrevista tiene como finalidad conocer la administración operativa y financiera de las microempresas rurales del programa “Carchi Emprende”.

Nombre.....

Cargo.....Profesión.....

Nombre de la empresa que trabaja.....

1.- ¿Según su criterio piensa usted que la administración financiera y operativa de las microempresas rurales del programa “Carchi Emprende” ha sido la correcta?

.....
.....

2.- ¿Cuál piensa usted que ha sido el aporte de los Gobiernos autónomos Descentralizados hacia las microempresas rurales de la provincia del Carchi?

.....
.....

3.- ¿Cuál piensa usted que ha sido el aporte de los socios y microempresarios y hacia la ciudadanía?

.....
.....

4.- ¿Cuáles piensa usted que serían las principales actividades que las microempresas rurales de la provincia del Carchi realizarían para el fomento del empleo y la generación de ingresos a la ciudadanía?

.....
.....

5.- ¿Explique cuáles serían las estrategias principales para que las microempresas rurales de la provincia del Carchi generen el cambio de la matriz productiva?

.....

Firma



PROFORMA

Av. 10 de Agosto N36-31 y Mañosca • Telefax: **244-2222 / 331-7308**

Email: acrimec@yahoo.com

QUITO – ECUADOR

SEÑORES DE LA CIUDAD DE TULCÁN

A continuación se detalla los precios de los letreros solicitados:

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
PANAFLEX 13 ONZAS	METRO	1	4.00	4.00
LONA 10 ONZAS	METRO	1	1.60	1.60
TINTA	ML	1	0.04	0.04
ESTRUCTURA METALICA	METRO	1	15.00	15.00
TOTAL				20.64

Estos valores no incluyen IVA.

Atentamente,

LA GERENCIA

Sistema de gestión administrativo y financiero para las microempresas rurales del programa Carchi Emprende.

(Entregado 08/05/2015 Revisado 25/06/2015)

*Escuela de Administración de Empresas y Marketing (EAEM)
Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC - ECUADOR)*



*Lisseth Alexandra
Pozo Chugá*

Ingeniera de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

e-mail: lissethpozo458@gmail.com

Resumen

Tomando en cuenta que en el Ecuador el cambio de la matriz productiva en las microempresas ha tenido un impacto significativo, se presenta el siguiente tema de investigación; “**Sistema de Gestión Administrativo y Financiero para las microempresas rurales del programa Carchi Emprende**”, tiene como finalidad analizar la situación actual de las microempresas, y de su entorno para de esta manera determinar la aplicación de un plan estratégico.

A través de los instrumento de investigación se pudo comprobar la necesidad de aplicar un plan estratégico a las microempresas, ya que los socios poseen un limitado conocimiento en temas referentes a lo Administrativo, marketing, Financiero, comercialización, ventas, entre otros, y mediante ellos se pretende que las microempresas se desarrollen de una manera más efectiva y subsistan en el mercado.

El objetivo principal es determinar el análisis situacional de las microempresas del programa Carchi Emprende, donde se podrá conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y poder enfrentarse a diferentes situaciones y tomar las mejores decisiones.

Esta incidencia ha permitido diseñar un plan estratégico utilizando diversas estrategias como: difusión en diferentes eventos inclusivos para tener posicionamiento en el mercado, estrategias de precios para tener una mayor participación de mercado y aumentar el volumen de ventas, organización de los recursos administrativos y financieros de las microempresas para generar ventajas competitivas, fuentes de financiamiento buscando convenios institucionales para fortalecer la gestión Administrativa y Financiera de las microempresas conllevando a un mejor proceso en la organización de los recursos administrativos y financieros de las microempresas.

Palabras Clave

Plan estratégico, Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Análisis Situacional, Ventaja Competitiva.

Abstract

Taking into consideration that in Ecuador the change of the productive matrix in micro-enterprises has had a significant impact. The following research topic is presented; "System of Administrative and Financial Management for rural micro-enterprises of the program "Carchi Emprende". This research has as its aim to analyze the current situation of the micro-enterprises and their environment thereby making it possible to determine the application of a strategic plan.

By means of the investigative instruments, the need to apply a strategic plan was proven since the partners of these enterprises have a limited knowledge of issues related to administration, marketing, finance, commercialization, sales, among others and it is expected that by means of this knowledge the micro-enterprises would be able to develop in a more effective way and will survive in the market.

The main objective is to determine the situational analysis of micro-enterprises of the program "Carchi Emprende", exposing their strengths, weaknesses, opportunities and threats enabling them to face various situations and helping them to take the best decisions.

This incidence has enabled the design of a strategic plan using various strategies. Firstly, advertising in various events to obtain a marketing position. Secondly, pricing strategies in order to obtain a greater market share and increase sales volume. Thirdly, the organization of administrative and financial resources of the micro-enterprises to generate competitive advantages. Finally the obtaining of funds by searching for institutional agreements to strengthen the administrative and financial management of micro-enterprises leading to a better process in the organization of administrative and financial resources of micro-enterprises.

Keywords

Strategic plan, Administrative Management, Financial Management, Situational Analysis, Competitive Advantage.

1. Introducción

En la provincia del Carchi se ha podido encontrar un gran número de emprendimientos impulsados por el Gobierno Provincial a través del programa Carchi Emprende, para el desarrollo micro empresarial de las zonas rurales de la provincia, gracias a ello se ha generado una dinámica en la economía del territorio, pero de la misma manera se puede conocer que estas microempresas no son sostenibles en el tiempo, debido a que uno de sus problemas es el limitado conocimiento que tienen los socios de cada una de estas asociaciones, específicamente es su parte administrativa y financiera lo que impide la formación de microempresas estables.

Con la implementación del plan estratégico se pretende fortalecer la gestión administrativa y la gestión de recursos, mediante estrategias que permitan un correcto funcionamiento administrativo y logren cumplir sus objetivos estratégicos.

Por lo tanto la presente iniciativa menciona que luego de haber realizado el respectivo diagnóstico situacional, ha permitido obtener resultados positivos, en cuanto al manejo adecuado de los recursos que dispone la microempresa y a la vez ayudara al mejoramiento de la calidad de vida de estos grupos, mediante la generación de fuentes de trabajo.

2. Materiales y Métodos

Para la aplicación de la investigación se ha tomado en cuenta a los socios de las microempresas rurales que forman parte del programa "Carchi Emprende". De acuerdo a datos propiciados por el Gobierno Provincial esta conformadas 21 microempresas con un total de 105 socios.

Para el estudio se ha tomado en cuenta la investigación cualitativa como la técnica de la entrevista la cual nos permite conocer la opinión de expertos en el tema de investigación propuesto, y cuantitativa, como la técnica de la encuesta que se realizó a la totalidad de los socios, la misma que nos permite cuantificar las respuestas de los socios de las

microempresas del programa Carchi Emprende, y levantar información de la situación actual que atraviesan las microempresas.

El método que se utilizó en el desarrollo de la investigación fue inductivo y deductivo, el mismo que permitió fundamentar teórica y científicamente la información existente relacionada al tema como fuentes bibliográficas y otros instrumentos de información secundaria, como textos, revistas, folletos, periódicos, etc. Así como también se utilizó el método analítico sintético el mismo que permitió analizar los resultados arrojados en las técnicas de investigación.

Finalmente se aplicó el método sistémico el mismo que permitió tener una coherencia en cada una de las etapas de la investigación.

3. Resultados y la discusión

Una vez realizada la investigación mediante la encuesta y la entrevista, se pudo determinar que los socios no realizan un manejo adecuado de los recursos que brinda el Gobierno Provincial, y así poder incrementar sus ingresos y que de esta manera se pueda llevar a cabo la implementación de nuevas microempresas y a la vez ayude a la economía de la provincia.

Como se muestra en la matriz situacional (tabla N°1), se debe de aprovechar al máximo la fortaleza N° 2 correspondiente al Apoyo del Gobierno Provincial hacia las microempresas, la misma que puede generar una oportunidad de gran relevancia para el participar en el cambio de la matriz productiva como lo indica la oportunidad N°2.

De la misma manera se debe evitar la inestabilidad económica por decisiones políticas para prevenir un inadecuado manejo administrativo y financiero de los recursos con los que cuenta la empresa.

SINTESIS FODA		IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo
OPORTUNIDADES				
O1	Crecimiento y desarrollo en el mercado de microempresas.	X		
O2	Aporte al cambio de la matriz productiva	X		
O3	Innovación de los productos con tecnología moderna		X	
O4	Generación de fuentes de empleo e ingresos para todos los participantes.		X	
AMENAZAS				
A1	Inestabilidad económica por decisiones políticas del Gobierno.		X	
A2	Presupuesto limitado por parte del Gobierno hacia los Gobiernos Autónomos descentralizados		X	
A3	Poca demanda de consumidores de productos		X	
A4	Entrada de nuevos productos		X	
FORTALEZAS				
F1	Se encuentran legalmente constituidas las microempresas		X	
F2	Existe apoyo del Gobierno Provincial del Carchi		X	
F3	Trabajo de equipo y liderazgo en las microempresas.		X	
F4	Alta fidelización de los clientes		X	
DEBILIDADES				
D1	Falta capacitación por parte de los socios		X	
D2	Limitado conocimiento y manejo administrativo financiero de los recursos de las microempresas	X		
D3	Procesos administrativos y financieros no modernos	X		
D4	Poco desarrollo de proyectos emprendedores a nivel regional.		X	

Tabla No. 1: Matriz situacional

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Liseth Pozo

Dentro de la investigación de campo se ha tomado en consideración las preguntas más relevantes de la encuesta como se muestran a continuación.

Tabla No 2: Áreas de Gestión Empresarial

¿En qué área de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Administrativa	44	41,9	41,9	41,9
	Financiera	22	21,0	21,0	62,9
	Ventas	21	20,0	20,0	82,9
	Marketing y Mercadeo	18	17,1	17,1	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

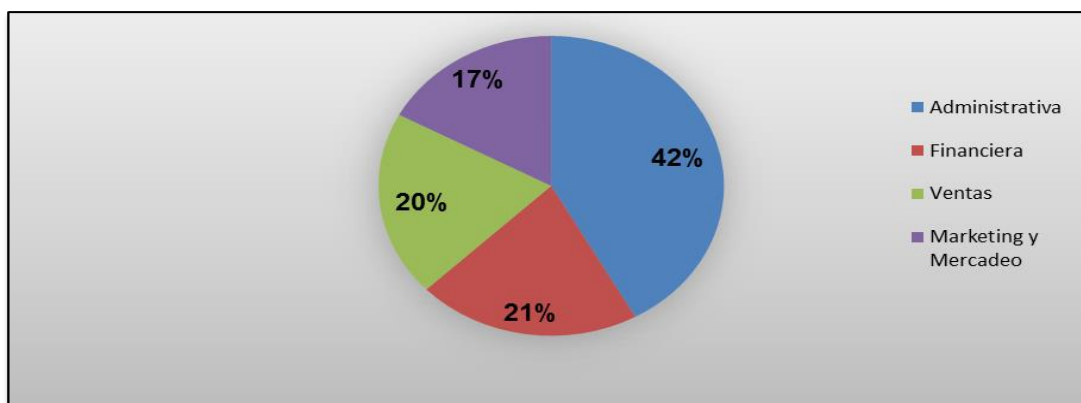


Figura N°1: Áreas de Gestión Empresarial

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo

Análisis:

Como podemos ver en la tabla N° 2, se pudo determinar qué mayoría de los socios encuestados necesitan capacitación en lo referente a lo administrativo y financiero, ya que ha sido considerado un problema para el desarrollo y crecimiento de la microempresa, y al tener un limitado conocimiento no se ha podido administrar y gestionar adecuadamente los recursos que disponga la misma.

Tabla No 3: Sistema Administrativo y Financiero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	105	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo

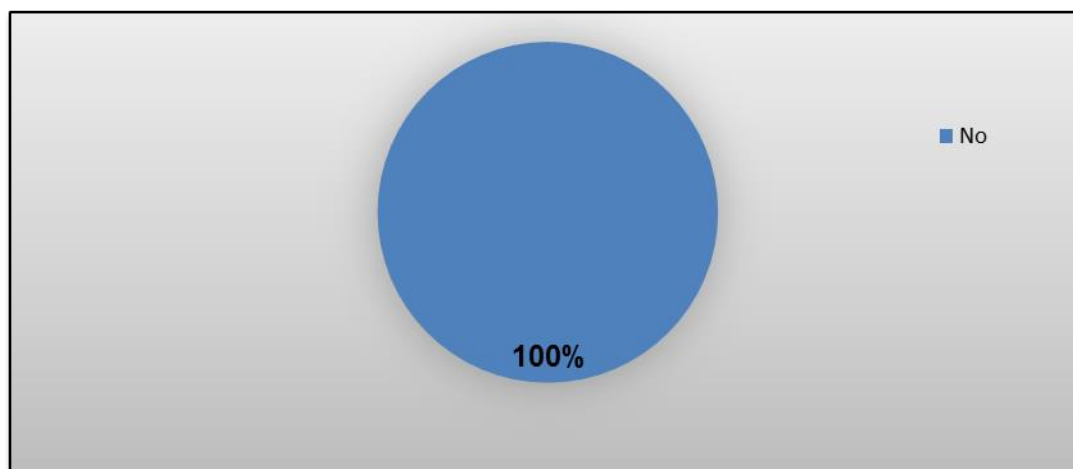


Figura N°2: Sistema Administrativo y Financiero

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo

Análisis:

De acuerdo a al gráfico N° 2, se puede observar que la asociación no emplea un Sistema administrativo y financiero, ya que consideran que no tienen la suficiente capacitación o conocimiento para manejarse bajo un sistema, lo cual consideran que sería de vital importancia el manejo de los mismos ya que generarían una ventaja competitiva y sobretodo generar la innovación de los procesos administrativos y financiero.

Tabla N°64: Nivel de Amenaza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Administrativo	44	41,9	41,9	41,9
	Financiero	7	6,7	6,7	48,6
	Competencia	24	22,9	22,9	71,4
	Ubicación	20	19,0	19,0	90,5
	Débil Imagen	10	9,5	9,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo

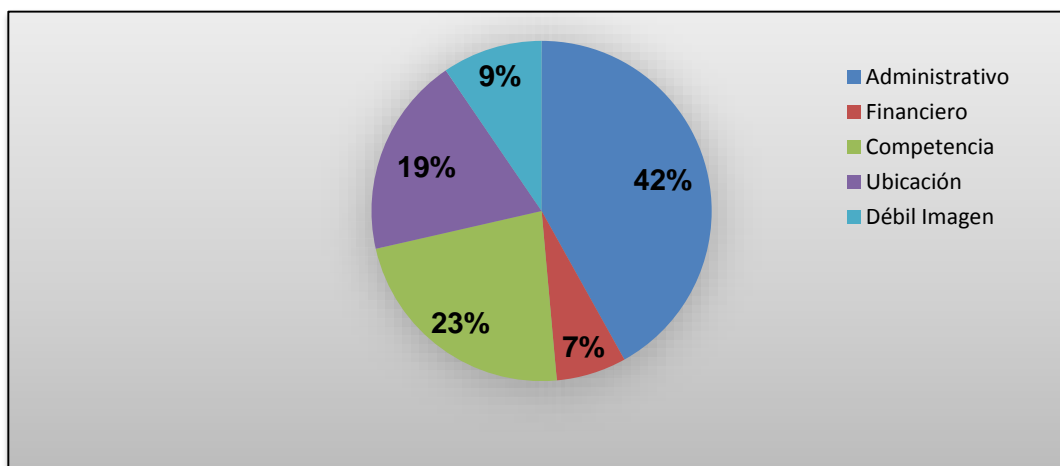


Figura N°3: Nivel de Amenaza

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

De acuerdo a la ponderación podemos observar que el nivel de amenaza para las asociaciones está representada por lo administrativo y financiero, ya que estos dos factores son vitales para el buen desarrollo de cada una de las actividades y por ende la permanencia de cada una de las microempresas en el mercado.

Tabla N° 5: Planificación de actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	105	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Liseth Pozo.

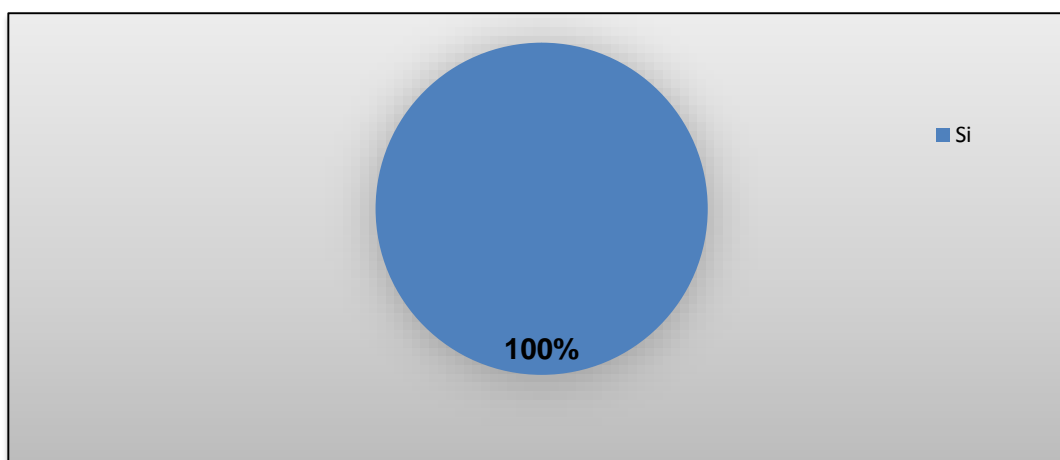


Figura N° 4: Planificación de actividades

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Liseth Pozo.

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas la mayoría de asociaciones si tienen una planificación, la cual se la ha considerado deficiente ya que únicamente llevan un control de presupuestos y gastos y carecen de modelos que les permita medir el desempeño.

Tabla N°6: Investigación de mercado con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	35	33,3	33,3	33,3
	NO	70	66,7	66,7	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

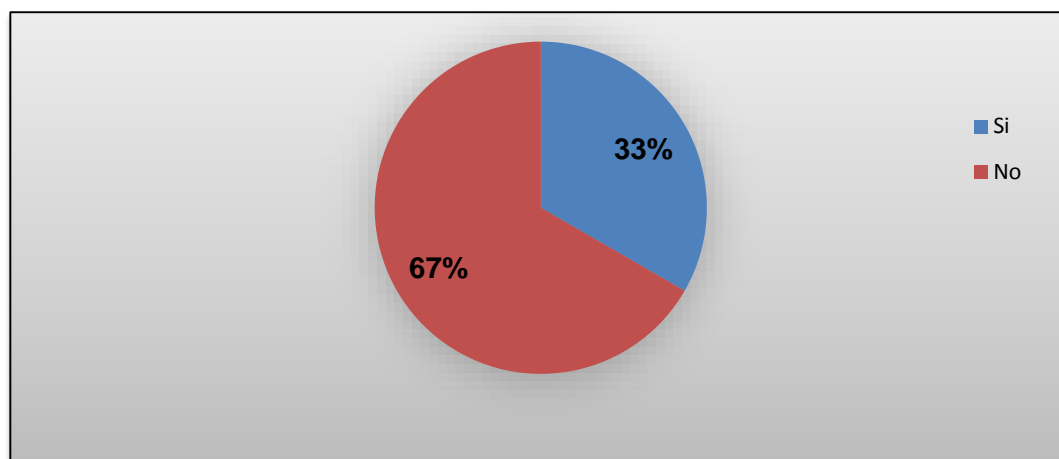


Figura N° 5: Investigación de mercado con el fin de satisfacer las necesidades del cliente

Fuente: Investigación de campo Agosto 2014

Elaborado por: Lisseth Pozo.

Análisis:

Los encuestados afirman que no realizan investigaciones de mercado, de igual manera consideran necesario dotar de capacitación para realizar esta investigación o apoyo del GAD ya que ellos no disponen de conocimiento necesario para dicho proceso.

4. Conclusiones.

- Mediante la investigación cuantitativa señala que la mayoría de los socios de la microempresas necesitan capacitarse en temas relaciones a manejos de sistemas administrativos y financieros, los cuales permitan desarrollar de una manera efectiva sus actividades con la mejor utilización de los recursos disponibles.

- El diagnostico situacional identifica que el nivel de amenaza de mayor impacto para la subsistencia de las microempresas está relacionado con el nivel administrativo y la competencia. Esta situación obliga que los socios de las microempresas busquen estrategias enfocadas al mejoramiento de la organización y generen ventajas competitivas para tener una mayor productividad de los bienes y servicios que ofrecen a la ciudadanía.

- Mediante la investigación se pudo conocer que las microempresas la consideran la planificación dentro de su organización, pero únicamente llevan una planificación de actividades, lo que se la puede catalogar como deficiente esto hace que no puedan cumplir sus objetivos.

- Se puede deducir que las microempresas no poseen un sistema administrativo y financiero que les garantice ser competitivas dentro de su entorno y les dificulta buscar el crecimiento empresarial.

5. Recomendaciones.

- Se debe de fomentar las capacitaciones a todos los socios de las microempresas, para de esta manera lograr abrir nuevos nichos de mercado y tener un mejor posicionamiento de los productos que ellos comercializan.

- Se debe realizar convenios interinstitucionales tanto en empresas públicas como privadas, alianzas estratégicas, para de esta manera tener un mejor manejo y una buena optimización de los recursos administrativos y financieros de las microempresas creando características y valores agregados, diferentes a los de la competencia para de esta manera generar una mayor captación de clientes a través de la percepción de los productos que se disponga.

- Ejecutar una planificación estratégica que vaya encaminada a cumplimiento de los objetivos propuestos y desarrollar las actividades de forma correcta, optimizando los recursos.

- Contribuir al proceso administrativo y financiero mediante un plan estratégico que sirva como base para las microempresas y desarrollo de las mismas.

6. Bibliográfica y linkcografía

Fayol, H. y Taylor, F. (2005). *Principios de Administración Científica*. México: Editorial Arboleda

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

Hitt, M. y Ireland R. (2008). *Administración Estratégica: Competitividad y Globalización, conceptos y casos*. México: Cengage Learning.

Koontz, H. (2008). *Administración: una perspectiva global*. España: McGraw-Hill.

Martínez, D. y Milla A. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Ruilova, J. & Paguay S. (2013). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

Posso, M. (2009). *Metodología para el trabajo de grado*. Ecuador. Nina.