



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad
y Auditoría CPA.**

Tema:

“El control administrativo y la rentabilidad en la Empresa FABITEX
en el año 2015”

Autora: Chungata Córdova, Betty Soraya

Tutora: Ing. Sánchez Herrera, Bertha Jeaneth

Ambato – Ecuador

2017

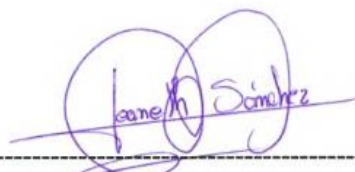
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, con cédula de identidad N° 180373657-6, en mi calidad de Tutora del Análisis de Caso sobre el tema: **“EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FABITEX EN EL AÑO 2015”**, desarrollado por Chungata Córdova Betty Soraya, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho Análisis investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Abril de 2017

TUTORA



Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera

C.I. 180373657-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Chungata Córdova Betty Soraya, con cédula de identidad N° 180352871-8, tengo a bien indicar que los criterios, opiniones y comentarios emitidos en el Análisis de Caso, bajo el tema: **“EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FABITEX EN EL AÑO 2015”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones y recomendaciones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Análisis de Caso.

Ambato, Abril de 2017

AUTORA



Betty Soraya Chungata Córdova
C.I. 180352871-8

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para haga de este análisis de caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi análisis de caso, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de éste análisis de caso, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Abril de 2017

AUTORA

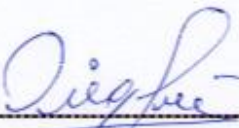


Betty Soraya Chungata Córdova
C.I. 180352871-8

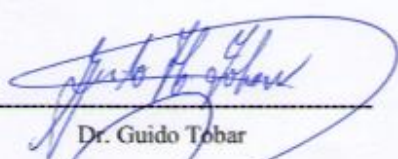
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso, sobre el tema: **“EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FABITEX EN EL AÑO 2015”**, elaborado por Betty Soraya Chungata Córdova, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

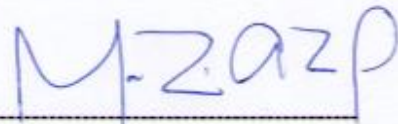
Ambato, Abril de 2017



Eco. Mg. Diego Proaño
PRESIDENTE



Dr. Guido Tobar
MIEMBRO CALIFIDADOR



Dr. Mauricio Arias
MIEMBRO CALIFIDADOR

DEDICATORIA

A Dios por ser quien me ha dado la fortaleza que necesitaba para continuar luchando y alcanzar mis metas.

Especialmente a mi madre por ser el pilar fundamenta en mi vida, que siempre ha estado a mi lado en los momentos más difíciles y cruciales en mis estudios y día a día ha buscado hacer de mí una gran persona con su ejemplo me enseñó a ser tenaz, me brindó su amor incondicional, su apoyo y comprensión.

A mi hermana que siempre ha estado junto a mí apoyándome el cual me ha motivado para alcanzar mis anhelos.

A ti Emilito, por ser parte de mi vida y llenarme de felicidad, espero que esto se una inspiración a futuro en tu vida.

BETTY

AGRADECIMIENTO

A la universidad técnica de Ambato por permitirme formarme académicamente brindándome los conocimientos necesarios para mi vida profesional

Un agradecimiento especial a la Ing. Berthita Sánchez por brindarme sus conocimientos y apoyo para la realización de este proyecto.

A la empresa FABITEX que de manera desinteresada me brindó la información necesaria para mi proyecto de titulación.

Y sobre todo a May, Andre, Cris, por ser parte de mi vida tanto personal como académico y compartir aquellas alegrías que fortalecieron nuestra amistad.

BETTY

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FABITEX EN EL AÑO 2015”

AUTORA: Chungata Córdova, Betty Soraya

TUTORA: Ing. Sánchez Herrera, Bertha Jeaneth

FECHA: Abril del 2017

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente análisis se lleva a cabo un estudio sobre el inadecuado control administrativo en la empresa FABITEX, y de qué manera esto incide en la rentabilidad; en el análisis se pudo evidenciar un déficit en su control administrativo y la falta de comunicación al personal sobre las políticas y objetivos de la empresa que han ocasionado que el crecimiento y desarrollo de la empresa decrezca.

La aplicación de un adecuado control administrativo permitirá supervisar y analizar la evolución de la organización, asegurándose de que se dirija hacia sus metas establecidas, el oportuno control sobre la organización permitirá controlar que los proyectos que se establezcan tengan éxito mediante la detección oportuna de falencias que se presente en la misma y proporcionar una base para tomar la acción necesaria y para corregir las desviaciones, permitiendo optimizar la rentabilidad. El empleo oportuno de una herramienta de control permitirá mejorar la administración de la empresa así como su rentabilidad, el cuadro de mando integral se ha caracterizado por ser una herramienta útil en la gestión empresarial, el cual sirve de apoyo para medir la actividad y resultados de la empresa desde una perspectiva diferente y visionaria, logrando que la empresa cumpla con sus expectativas y metas planteadas.

PALABRAS DESCRIPTORAS: CONTROL ADMINISTRATIVO, RENTABILIDAD, PLANIFICACIÓN, ANÁLISIS FINANCIERO, CUADRO DE MANDO INTEGRAL

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
ACCOUNTING AND AUDITING RACE

TOPIC: "THE ADMINISTRATIVE CONTROL AND PROFITABILITY IN THE FABITEX COMPANY IN THE YEAR 2015"

AUTHOR: Chungata Córdova, Betty Soraya

TUTOR: Ing. Sánchez Herrera, Bertha Jeaneth

DATE: April 2017

ABSTRACT

In the present analysis a study is carried out on the inadequate administrative control in the company FABITEX, and in what way this affects profitability; The analysis revealed a deficit in its administrative control and the lack of communication to the personnel on the policies and objectives of the company that have caused that the growth and development of the company decreases.

The application of an adequate administrative control will allow to supervise and analyze the evolution of the organization, ensuring that it is directed towards its established goals, the timely control over the organization will allow to control that the projects that are established succeed by means of the timely detection of failures that Be present in it and provide a basis to take the necessary action and to correct the deviations, allowing to optimize the profitability. The timely use of a control tool will improve the management of the company as well as its profitability, the balanced scorecard has been characterized as a useful tool in business management, which serves as a support to measure the activity and results of The company from a different and visionary perspective, making the company meet its expectations and goals.

KEYWORDS: ADMINISTRATIVE CONTROL, PROFITABILITY, PLANNING, FINANCIAL ANALYSIS, BALANCED SCORECARD

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
IDENTIFICACIÓN DEL CASO.....	3
a. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Contextualización.....	3
1.1.1.1 Macro Contextualización.....	3
1.1.1.2 Meso Contextualización.....	5
1.1.1.3 Micro Contextualización.....	7
1.1.2 Análisis Crítico.....	9
1.1.2.1 Árbol de problemas.....	9
1.1.3 Formulación de problema.....	11
1.2 Justificación.....	11

1.3 Objetivos	12
1.3.1 Objetivo General	12
1.3.2 Objetivos Específicos	12
CAPÍTULO II	13
MARCO TEÓRICO	13
2.1 Antecedentes Investigativos	13
2.2 Fundamentación Científica – Técnica	15
2.3 Fundamentación Legal	16
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	19
2.4.1 Gráficos de Inclusión Interrelacionados	19
2.4.1.1 Superordinación de Variables	19
2.4.1.2 Subordinación de Variables - Variable Independiente.....	20
2.4.1.3 Subordinación de Variables - Variable Dependiente	21
2.4.2 Marco Conceptual Variable Independiente	22
2.4.2.1 Auditoría.....	22
2.4.2.2 Auditoría de Gestión	23
2.4.2.3 Control Administrativo.....	24
2.4.2.4 Objetivos	24
2.4.2.4.01 Efectividad y eficiencia de las operaciones.....	24
2.4.2.4.02 Confiabilidad de la información	25
2.4.2.4.03 Cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas internas aplicables	25
2.4.2.5 Importancia.....	25
2.4.2.5.01 Crear Mejor Calidad	25
2.4.2.5.02 Enfrentar el Cambio	25
2.4.2.5.03 Producir Ciclos Más Rápidos	25
2.4.2.5.04 Agregar Valor.....	26
2.4.2.5.05 Facilitar la Delegación y el Trabajo en Equipo	26
2.4.2.6 Tipos de Control Administrativo.....	26
2.4.2.6.01 Preliminar	26
2.4.2.6.02 Concurrente	26
2.4.2.6.03 Retroalimentación	27
2.4.3 Marco Conceptual Variable Dependiente	27
2.4.3.1 Administración Financiera	27

2.4.3.2	Análisis Financiero	28
2.4.3.3	Rentabilidad.....	28
2.4.3.4	Toma de Decisiones	29
2.4.3.5	Tipos de Rentabilidad.....	30
2.4.3.5.01	Rentabilidad Económica.....	30
2.4.3.5.02	Rentabilidad Financiera.....	30
2.4.3.6	Indicadores	31
2.4.3.6.01	Margen Bruto	31
2.4.3.6.02	Margen Operacional	32
2.4.3.6.04	Rendimiento del Patrimonio.....	32
2.4.3.6.05	Rendimiento del Activo Total	32
2.5	HIPÓTESIS	33
2.6	SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS.....	33
CAPÍTULO III	34
METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO	34
3.1	Enfoque	34
3.2	Modalidad Básica de la Investigación	35
3.2.1	Investigación Bibliográfica	35
3.2.2.	Investigación de Campo	35
3.3	Nivel o Tipo de Investigación	36
3.3.1	Investigación Exploratoria	36
3.3.2	Investigación Descriptiva	36
3.3.3	Asociación de Variables o Correlacional	37
3.4	Población y Muestra	37
3.5	Operalización de las Variables	39
3.6	Recolección de Información.....	42
3.6.1	Encuesta.....	42
CAPÍTULO IV	46
RESULTADOS	46
4.1	Principales Resultados Obtenidos del Diagnóstico	46
4.1.1	Análisis e Interpretación de resultados.....	46
4.1.2.1	CheckList.....	61
4.1.3	Análisis de Rentabilidad.....	66

4.1.4 Análisis Verificación de la Propuesta	71
4.1.5.1 Planteamiento de la Hipótesis	72
4.2 Limitación del Estudio de Caso	76
4.3 Conclusiones	76
CAPÍTULO V.....	78
PROPUESTA DE SOLUCIÓN	78
5.1 Tema	78
5.2 Institución Ejecutora	78
5.3 Beneficiarios	78
5.4 Ubicación	78
5.5 Equipo Técnico Responsable	78
5.6 Objetivos	78
5.6.1 Objetivo General	78
5.6.2. Objetivos Específicos.....	78
5.7 Modelo Operativo de la Propuesta.....	79
FASE I.....	81
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	81
1.1 Antecedentes de la Empresa	81
1.2 Análisis Misión y Visión.....	82
1.2.1 Misión Empresarial	82
1.2.2 Visión Empresarial.....	82
1.2.3 Valores Empresariales.....	82
1.3 Análisis Interno y Externo	83
FASE II	84
DETERMINAR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE CADA PERSPECTIVA.....	84
2.1 Objetivos Estratégicos.....	84
2.2 Identificación de los Factores Clave de Éxito de la Organización.....	85
2.3 Mapa Estratégico	86
2.4 Indicadores a ser Aplicados en cada Perspectiva	87
FASE II	91
3.1 Cuadro de Mando Integral	91
CAPÍTULO VI.....	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
ANEXOS	99
Encuesta	99

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1: Población	38
Tabla 2: Operacionalización de la Variable Independiente	40
Tabla 3: Operacionalización de la Variable Dependiente.....	41
Tabla 4: Plan para Recolección de Información	43
Tabla 5: Control Administrativo en las Áreas	47
Tabla 6: El control administrativo afecta a la rentabilidad	48
Tabla 7: Cumplimiento de los objetivos	49
Tabla 8: Planificación de ventas	50
Tabla 9: Satisfacción de los clientes	51
Tabla 10: Indicadores de rentabilidad.....	52
Tabla 11: Presentación de estados financieros.....	53
Tabla 12: Evaluación de indicadores financieros para la toma de decisiones	54
Tabla 13: Planificación estratégica	55
Tabla 14: Crecimiento de la empresa.....	56
Tabla 15: La rentabilidad satisface las necesidades de la empresa.....	57
Tabla 16: Respaldos de ingreso y gastos	58
Tabla 17: Rentabilidad esperada	59
Tabla 18: Aplicación de un cuadro de mando integral	60
Tabla 19: Análisis de las falencias.....	64
Tabla 20: Indicador de Rentabilidad – Margen Bruto	66
Tabla 21: Indicador de Rentabilidad – Margen Operacional.....	67
Tabla 22: Indicador de Rentabilidad – Margen Neto.....	68
Tabla 23: Indicador de Rentabilidad – Rentabilidad Operacional del Patrimonio ...	69
Tabla 24: Indicador de Rentabilidad – Rendimiento del Activo Total.....	70
Tabla 25: Aceptación de la Propuesta.....	71
Tabla 26: Muestra de Preguntas para la Variable Independiente.....	74
Tabla 27: Muestra de Preguntas para la Variable Dependiente	75
Tabla 28: Modelo Operativo de la Propuesta	79
Tabla 29: Matriz FODA.....	83
Tabla 30: Objetivos Estratégicos de cada Perspectiva.....	84
Tabla 31: Factores Claves	85
Tabla 32: Indicadores Perspectiva Financiera	87
Tabla 33: Indicadores Perspectiva Clientes	88
Tabla 34: Indicadores Perspectiva Procesos Internos	89
Tabla 35: Indicadores Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	90
Tabla 36: Cuadro de Mando Integral	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1: Número De Establecimientos Textiles En Ecuador.....	5
Gráfico 2: Árbol De Problemas	9
Gráfico 3: Superordinación de Variables.....	19
Gráfico 4: Subordinación de Variables - Variable Independiente	20
Gráfico 5: Subordinación de Variables – Variable Dependiente.....	21
Gráfico 6: Control Administrativo en las Áreas	47
Gráfico 7: Cumplimiento de los objetivos	49
Gráfico 8: Planificación de ventas	50
Gráfico 9: Satisfacción de los clientes	51
Gráfico 10: Indicadores de rentabilidad.....	52
Gráfico 11: Presentación de estados financieros.....	53
Gráfico 12: Evaluación de indicadores financieros para la toma de decisiones	54
Gráfico 13: Planificación estratégica	55
Gráfico 14: Crecimiento de la empresa.....	56
Gráfico 15: La rentabilidad satisface las necesidades de la empresa.....	57
Gráfico 16: Respaldos de ingreso y gastos	58
Gráfico 17: Rentabilidad esperada.....	59
Gráfico 18: Aplicación de un cuadro de mando integral	60
Gráfico 19: Aceptación de la Propuesta.....	71
Gráfico 20: Tabla T-STUDENT	73
Gráfico 21: Dispersión- T-STUDENT.....	74
Gráfico 22: Mapa Estratégico	86

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el control administrativo se reconoce como una herramienta fundamental el cual permite tomar decisiones y resolver problemas económicos y sociales permitiendo el éxito de la empresa, varias de las organizaciones mantienen un desconocimiento de un adecuado control administrativo, pues al no realizar un análisis financiero la toma de decisiones no serán adecuados en cuanto a cubrir la demanda de productos, satisfacción de los clientes o nuevas inversiones, provocando que el rendimiento de la empresa disminuya y no se genere las utilidades esperadas.

El análisis está conformado por seis capítulos, desarrollados dentro del marco de los procesos metodológicos establecidos en la Universidad Técnica de Ambato en los cuales se describen el problema de investigación, el campo teórico que lo respalda, y todos los mecanismos que comprueban el enfoque de problema y los lineamientos para establecer la propuesta.

Capítulo I: Contiene el fundamento del problema de investigación, las causas y los efectos que originan, el análisis crítico del problema, , dentro de este capítulo también consta la justificación y concluye con la determinación de los objetivos generales y específicos.

Capítulo II: Se detalla el marco teórico dentro del cual se desarrollará la investigación, los antecedentes investigativos del tema, definición de las variables, conceptos de cada uno de los elementos que conforman las variables objeto de estudio, y finalmente se establece la hipótesis.

Capítulo III: Corresponde sobre la metodología, donde se indica la modalidad de la investigación, el tipo de investigación y se expone la muestra y población con la que se va a trabajar en la investigación además de que se plantea la operacionalización de variables y la manera como se va a recolectar y procesar la información.

Capítulo IV: Se detalla los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas al personal de la empresa, el Checklist para verificar las falencias del control

administrativo y el análisis financiero, posteriormente proceder a elaborar un análisis e interpretación de los datos obtenidos, permitiendo comprobar la hipótesis mediante un análisis estadístico., además se establecieron las conclusiones, recomendaciones.

Capítulo V: Propuesta de solución, cubre la metodología de la propuesta y comprende temas como datos informativos de la empresa, objetivos tanto general como específico, el modelo operativo para la elaboración de la propuesta y su desarrollo.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL CASO

a. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La empresa FABITEX dedicada a la producción textil ha evidenciado un déficit en su control administrativo, ocasionando que el crecimiento y desarrollo de la empresa decaiga, la implementación de una herramienta de control permitirá mejorar la rentabilidad en la empresa.

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

El Control Administrativo y la Rentabilidad en la Empresa FABITEX en el año 2015

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Contextualización

1.1.1.1 Macro Contextualización

En los últimos veinte años Ecuador ha ido evolucionando constantemente en el sector textil, lo cual le ha permitido ganar espacio dentro del mercado competitivo, la producción textil en el Ecuador es una de las actividades artesanales más antiguas, dio sus primeros inicios con la aparición de las primeras industrias, el cual era únicamente dedicada al procesamiento de lana, en la actualidad la industria textil elabora productos originarios de diferentes fibras como algodón, poliéster, nylon y seda.

Según el informe se **Carrillo** (2010) señala que,

La actividad textil predomina en el mercado laboral siendo fuente generadora de empleo, demanda mano de obra no calificada, además constituye al crecimiento del sector manufacturero con un significativo aporte, la exportación de artículos relacionados con esta industria han presentado en los últimos años un crecimiento significativo, sin embargo se enfrenta al reto de competir dentro y fuera del país, mejorar la competitividad es el principal desafío de la industria, hacerlo

permitirá ingresar y posicionarse en mercados foráneos, incentivar la producción y por lo tanto generar importantes plazas de empleo.(p.2)

Tomando en consideración lo publicado en **VISTAZO** (2016;Internet)

La industria textil se establece como sector dinámico e influyente, logrando diversificar su producción por medio de la elaboración de prendas de vestir, ropa interior, sabana, cobijas, toallas, ropa de niños y bebés, entre los más importantes, generando plazas de empleo a 166.000 personas empleadas directamente en textiles y confección.

El sector textil es considerado como el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, esto ha ido impulsando a las industrias textiles a invertir en maquinarias nuevas, así como también en capacitar al personal de planta de tal manera que la producción incremente y llegar a ser más competitivos en una economía globalizada, a medida que las industrias van tomando poder sobre el mercado.

Para los autores **García & Juca** (2016) declara que,

“Uno de los problemas que se presentan en la administración de las empresas ecuatorianas es la carencia de una planeación que impide un diagnóstico estratégico oportuno, no dispone de información estructurada acerca de cuáles son las principales variables del entorno que impacta en su negocio ya sea positiva o negativamente, ni en qué condiciones están, o como prepararse para enfrentar los desafíos que este impone.” (p.5)

De acuerdo al autor **Jaramillo, Caro, & Manosalvas** (2011)

Los problemas internos del Sector Textil Ecuatoriano perjudican la productividad y eficiencia en el uso de recursos de la empresas, los problemas que se presentan con mayor frecuencia son, errores en la producción, informes presentados sin un mayor análisis, los mismos que son realizados por responsables no claramente establecidos, un sistema inadecuado para el control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado, así como del proceso productivo y un ambiente laboral desorganizado. Los problemas del sector, tanto internos como externo, producen una baja competitividad la causa se genera por falta de control en las áreas de Administración, Procesos de Manufactura y Procesos de Servicio. (p.3)

Los autores **Chang, Rizo, Tachong, & Boza** (2016) señalan que:

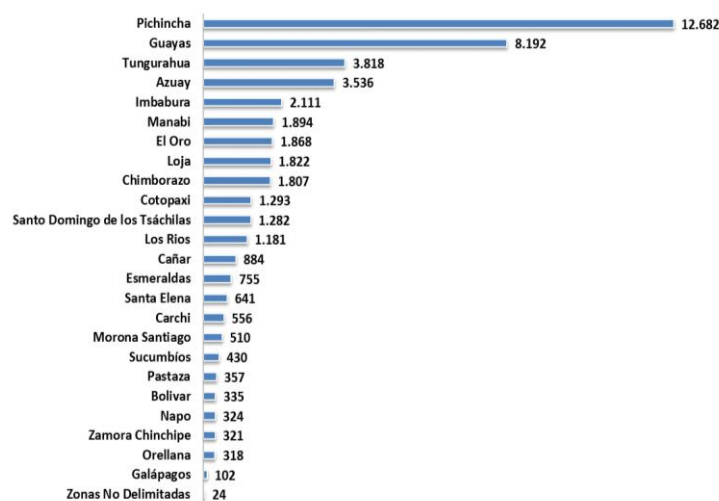
En Ecuador a través de los años a logrado crecer económicamente, la aparición de empresas comerciales y de servicios han ayudado a la estabilidad económica del país, estas empresas cuentan con personal capacitado para dirigir diferentes actividades administrativas, financieras y operacionales, no obstante, muestran deficiencia en la aplicación de políticas y manuales de procedimientos, poseen una inadecuada aplicación del control administrativo, impidiendo alcanzar la óptima calidad de servicios afectando en la toma de decisiones.

Es de gran importancia el contar con un corrector control administrativo el cual permitirá mejorar la rentabilidad de las industrias, en gran parte de las industrias ecuatoriana existe un gran déficit en el control administrativo, a medida que las industrias van creciendo se enfrentan a diferentes exigencias dentro de su organización, lo cual implica acondicionarse a las nuevas situaciones que se presenten estas ya sean de índoles externas o externas para seguir siendo competitivos dentro del mercado por lo cual es necesario fortalecer el control administrativo que permita mejorar las distintas áreas de producción.

1.1.1.2 Meso Contextualización

El mayor número de establecimientos del sector textil en el Ecuador se encuentran en Pichincha, Guayas y Tungurahua.

Gráfico 1: Número De Establecimientos Textiles En Ecuador



Según: (INEC, 2012, pág. 2)

De acuerdo a la investigación realizada del **Ministerio de Coordinación de la Productividad, Empleo y Competitividad** (2012)

La industria textil es la tercera principal actividad manufacturera de la provincia, es de la rama textil, específicamente “fabricación de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés, ropa de trabajo y para practicar deportes, esta industria es la tercera de la provincia en generación de empleo, 448 personas ocupadas, la cuarta en sueldos y salarios pagados, 1 millón de dólares, la quinta en generación de impuestos, 1,3 millones de dólares, la sexta industria de la provincia en producción bruta para la venta, 9,8 millones de dólares, y la octava en consumo de materias primas, 5,3 millones de dólares.(p.24)

La provincia de Tungurahua se caracteriza por el desarrollo de la industria textil, aportando significativamente a la generación de empleo, además de contar con un gran abastecimiento de insumos y servicios que brindan innovación el cual genera un aporte significativo a la producción, Ambato se encuentra en una de las zonas con mayor movimiento económico por el flujo de comercio que posee, el cual ha fomentado el crecimiento de las industrias textiles.

Según **Mayorga, Mantilla, Guajala, & Moyolema** (2015) definen que,

La provincia de Tungurahua aporta casi el 50 por ciento de la producción, las empresas han tenido un desarrollo considerable en la producción pero no así en los procesos técnicos que la actividad lo exige, tanto en lo gerencial, administrativo y operativo del sector, el cual no ha permitido la toma de decisiones por parte de la gerencia y del jefe de producción, al no tener un adecuado control empresarial se ha generado un inadecuado manejo de recursos y tiempo, de tal forma que obstaculiza el mejoramiento de los procesos de producción, lo cual implica que los índices de productividad y crecimiento empresarial tengan pocas oportunidades. (p.3)

Chango (2015) Describe que:

La provincia de Tungurahua ha atravesado por cambios económicos poco satisfactorio, debido a ciertos sucesos que afectan a la producción, las empresas de la provincia se ven afectadas por la carencia de organización en los procesos de fabricación; el uso inadecuado de maquinaria, la falta de conciencia por parte de los trabajadores sobre la correcta utilización de los materiales debido a la falta de capacitación laboral, generando una baja competitividad. (p.3)

Según la investigación de **Sánchez, Taboada, Benavides, & Acosta** (2012) describen,

El sector industria ha tenido un gran incremento en la provincia de Tungurahua, dentro del campo empresarial, es fundamental que las organizaciones desarrollen una gestión administrativa eficiente, a fin de conocer aquellos factores vulnerables o debilidades que pueden afectar significativamente la ejecución de sus actividades, se hace preciso realizar una investigación a través de la cual se diseñe y proponga un sistema de control interno administrativo – financiero permitiendo a su vez mediante una adecuada y correcta aplicación lograr la eficiencia, eficacia y veracidad de sus operaciones, mejorando de esta manera el desempeño organizacional y por ende su proyección hacia la sociedad brindando un servicio de calidad. (p.2)

Para los autores **Bricio & Caamaño** (2014) describen que,

La disminución de la producción y competitividad de las empresas de la provincia se debe a la falta de un sistema de control de inventarios, problemas de administración, los procesos no están diligenciando de manera óptima y los controles de las operaciones financieras muchas de las ocasiones se retrasan porque se está trabajando de una forma manual. (p.3)

En la actualidad el control administrativo se reconoce como una herramienta fundamental el cual permite tomar decisiones y resolver problemas económicos y sociales permitiendo el éxito de la empresa, el cual varias de la industrias textiles de Ambato no posee el control adecuado generando una bajo competitividad en el mercado los mismos que se ven reflejados en los resultados económicos, además en el incumplimiento de las metas y objetivos empresariales lo que conlleva a una inestabilidad económica.

1.1.1.3 Micro Contextualización

FABITEX es una empresa con constitución de persona natural que desarrollan sus actividades desde el año 1999 siendo aporte a la economía de país, actualmente se encuentra ubicada en una zona comercial de la ciudad de Ambato, donde mantiene su planta de producción; que se dedicada a la fabricación, comercialización y distribución al por mayor y menor de ropa blanca como es: cobertores, cobijas, sábanas y

almohadas para el hogar, convirtiéndose en una empresa importante dentro de la región.

FABITEX se encuentra en un mercado competitivo, no obstante, cuenta con una misión y visión orientado a la elaboración de productos de buena calidad e innovadores y la satisfacción de los clientes, siendo una de las primeras en consideración de compra al brindar variedad de diseños y calidad en los productos generando bienestar en los clientes.

Si bien se encuentran enfocados a sus objetivos FABITEX mantiene un desconocimiento de un adecuado control administrativo, pues al no realizar un análisis financiero la toma de decisiones no serán adecuados en cuanto a cubrir la demanda de productos, satisfacción de los clientes o nuevas inversiones, provocando que el rendimiento de la empresa disminuya y no se genere las utilidades esperadas, es ahí la necesidad de realizar un control administrativo adecuado como una herramienta que permita tener una mejora continua en la calidad y fomentar el aprovechamiento de los recursos que posee de tal manera que evidencie el crecimiento de la empresa.

1.1.2 Análisis Crítico

1.1.2.1 Árbol de problemas



Gráfico 2: Árbol De Problemas

Elaborado Por: Betty Chungata

Para un adecuado desarrollo empresarial es necesario de un adecuado control administrativo, permitiendo alcanzar los resultados económicos esperados, FABITEX ha demostrado que la empresa posee una deficiente planificación, organización y control de las actividades en la empresa, la aplicación de sus políticas y procedimientos han sido llevadas de manera inadecuado de tal manera que la supervisión de cada área de producción no ha podido ser analizada y verificada, los procesos planteados por la empresa se cumplan apropiadamente, al no llevar un control de producción ha generado pérdidas económicas y retrasos en la producción.

La ausencia de indicadores financieros no permite analizar el estado actual de la empresa y capacidad para cubrir con sus obligaciones, ocasionando que la información financiera no sea adecuada para la toma de decisiones y no proyectar medidas que ayuden al éxito de la empresa.

La inadecuada planificación estratégica no ha permitido brindar una adecuada dirección al personal, los mismos que han incumplido con los objetivos establecidos por la empresa y no poder enfrentar nuevos retos, obstaculizando una visión clara del estado de la empresa sobre el rendimiento y progreso de las metas y objetivos.

La carencia de estrategias de ventas que la empresa posee ha desarrollado el desconocimiento de los productos que la empresa ofrece generando la insatisfacción de los clientes, los mismos que buscan nuevas opciones de compras hacia la competencia, la cual reduce el volumen de ventas y por ende la generación de ingresos.

La inadecuada dirección no proporciona tener una visión sistemática de la administración, el cual ha dado lugar al incumplimiento de las normas y reglamentos dispuestos, generando un desequilibrio económico y no llegar a tener mayor competitividad en el mercado, disminuyendo en la rentabilidad.

El empleo apropiado del control administrativo ofrece beneficios para FABITEX permitiéndole alcanza la rentabilidad esperada, al tener un análisis de las operaciones

de la empresa permitirá obtener información vital y confiable que fortalezca su crecimiento, permitiendo que la toma de decisiones sea oportuna por parte de la gerencia y enfocarse a nuevas direcciones que determinen su rentabilidad.

1.1.3 Formulación de problema

¿Cómo incide el inadecuado control administrativo en la baja rentabilidad en la empresa FABITEX?

Variable Independiente: Control Administrativo

Variable Dependiente: Rentabilidad

1.2 Justificación

La presente investigación se justifica porque pretende solucionar el problema de un inadecuado control administrativo, la misma que impide el desarrollo empresarial, mediante la elaboración oportuna de una herramienta de control ayudará a la recopilación de información para la comparación y análisis de los estados financieros y conocer la situación actual de la empresa, permitiendo tener bases sólidas para una mejora continua de la producción y de apoyo para la toma de decisiones futuras.

Al realizar un análisis global de la empresa permitirá conocer la situación actual, conocer sus debilidades competitivas, analizar los posibles riesgos que se enfrenta y corregir ciertas falencias que se presentan, permitiendo así el crecimiento del negocio y logra un mejor control sobre los recursos de la empresa, su cumplimiento de objetivos por parte de los colaboradores y mejorar las expectativas de los clientes, generando así mayores beneficios.

FABITEX ha demostrado un descenso de clientes debido a la falta de una herramienta de control que ayude de manera adecuada a la producción y comercialización de los productos y mejora en la atención de clientes, generando pocas oportunidades de desarrollo, fortalecimiento y estabilidad, debido a la falta de información y análisis

empresarial, ocasionando que su marca no sea considerada por los consumidores y dando ventaja a la competencia, dando origen a una baja liquidez y rentabilidad.

El control administrativo ayudara a un correcto análisis y seguimiento de los objetivos y metas propuestas asegurando una toma de decisiones adecuado que sean favorables para la empresa y así mismo como la perjudiciales que serán de ayuda al control de los niveles de rentabilidad.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Evaluar el control administrativo y sus efectos sobre la rentabilidad de la empresa FABITEX en el año 2015 para la toma de decisiones futuras.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analizar el inadecuado control administrativo de la empresa para determinar las áreas críticas.
- ✓ Analizar la rentabilidad con la finalidad de optimizar la situación financiera de la Empresa.
- ✓ Proponer la aplicación de un cuadro de mando integral como instrumento para mejorar los resultados económicos y organizacionales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Al revisar los trabajos de investigación realizados en la Universidad Técnica de Ambato se ha determinado que la empresa FABITEX no cuenta con un trabajo de investigación relacionado con el tema de la presente investigación, sin embargo se ha comprobado que en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría existen investigaciones referentes al tema con diferentes enfoques y planteamientos de distintos autores.

Según **Roa** (2015) en su tesis de grado “Control Interno Administrativo y la Rentabilidad en la Empresa SERVIPOSIBLE S.A. del cantón Baños en el primer semestre del año 2014.” Ambato, Ecuador, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, señala que:

La implementación de control administrativo permitirá obtener información oportuna y razonable de los Estados Financieros, se podrán realizar presupuestos de compras y ventas, tener un control adecuado en el manejo de los recursos, establecer claramente políticas internas para que los objetivos se cumplan de manera eficiente, todo esto repercute directamente de manera positiva en la rentabilidad al final del periodo contable, lo cual aumentará la liquidez para realizar cualquier tipo de inversión que se necesite, como: remodelación de locales, inversión en equipos, implementación de un plan de marketing y publicidad, logrando así los objetivos generales de la empresa.

Al analizar se puede concluir que el adecuado control administrativo ayuda a recopilar información sobre la situación actual de la empresa, el cual permitirá el mejoramiento continuo de las actividades, cumplimiento de reglamentos establecidos, de tal manera que permita mantener un equilibrio en la rentabilidad.

El autor **Ramos** (2015), en su trabajo de investigación “El Control Administrativo y la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.” Ambato, Ecuador, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, llega a la siguiente conclusión:

La aplicación de un control administrativo se toma como un punto crítico del desempeño organizacional de las instituciones, pero se enfoca a un conjunto más general e integrado de mediciones que une a todos los socios, los procesos internos y los empleados, y un sistema de desempeño que garantice el éxito institucional a largo plazo, por tal motivo el control administrativo es fundamental en las organizaciones que manejan grandes recursos económicos determinando así una mejor toma de decisiones

El control administrativo permite obtener mejores resultados en la toma de decisiones y fortalece los procedimientos que se realizan, de tal manera que le permita a la empresa enfrentarse a diferentes cambios y a la vez se lograra cumplir con los objetivos propuestos.

Para **Paiva** (2013) en el artículo “Control administrativo y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A” define que:

La evaluación del control administrativo, por medio de los manuales de procedimientos, afianza las fortalezas de las empresas frente a los diferentes cambios. En razón de esta importancia es que se adquiere el sistema de Control Administrativo para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos. (p.35)

Se puede concluir que el oportuno control en las empresas permitirá tener una visión específica de donde se quiere llegar, mejorando las funciones del proceso administrativo y contable, además que el personal optimizara sus funciones con la finalidad que los mismos ayuden a mejorar las debilidades y permitirá un mejor nivel operativo y por consiguiente alcanzar los mejores resultados

Según **Villegas, Valero, & Icaza** (2014) en el artículo “Gestión administrativa en el área financiera de la empresa eléctrica pública estratégica Corporación Nacional De Electricidad CNEL EP-Matriz Guayaquil” concluye que:

En el mundo actual globalizado, se establece que el manejo de las empresas debe ser altamente competitivo, por lo tanto para manejar cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa de forma integral, es necesario considerar al área Administrativo como un factor vital y de trascendental relevancia que genera eficiencia y calidad en la administración de los recursos económicos, coordinado con un plan estratégico que agregue valor a la corporación, para conducir a la empresa al desarrollo organizacional óptimo. (p.2)

La importancia del control administrativo contribuye al desarrollo efectivo de toda organización, permitiendo resumir cada elemento que influya en las funciones de la empresa, siendo este objeto de fortalecimiento para la empresa, además que permitirá que los objetivos y metas planteadas sean cumplidas por el personal, permitiendo controlarlo con profesionalismo y así mismo tener información confiable para la toma de decisiones.

2.2 Fundamentación Científica – Técnica

El presente análisis se basas en el paradigma crítico positivista, debido a que ayudara a comprender y explicar ciertos aspectos presentes en la empresa y establecer alternativas de solución para generar buenos resultados de la misma.

Para el autor **Cedeño** (2010), define que el Paradigma Crítico Positivista es:

Crítico porque cuestiona los esquemas de hacer investigación comprometida con la “lógica instrumental del poder” e impugna las explicaciones de causalidad lineal; y es propositiva, porque la investigación no se detiene en lamentaciones diagnostica de las necesidades y/o los fenómenos, sino que plantea propuesta de solución construida en un clima de sinergia y proactividad. (p.16)

El paradigma crítico positivista contribuirá a dar solución al problema que se presenta, analizando el desarrollo de las actividades y del problema buscando alternativas de solución, consiguiendo incrementar la rentabilidad y estabilidad de la empresa reflejando una estabilidad económica y mejorar las condiciones del personal.

Según el autor **Quesada** (2004) describe que:

El positivismo es una actitud, una mentalidad muy extendida y coincidente en establecer que lo único que puede y merece ser objeto

del conocimiento humano científico, es el positivo, es decir, los hechos y sus relaciones mutuas; y en consecuencia prescinde de las abstractas ideologías filosóficas, que se ocupan de supuestas realidades, tales como las esencias, las causas y las entidades que rebasan la experiencia sensible. (p.87)

La finalidad del paradigma positivista se basa en buscar los hechos de los fenómenos sociales que se presenta y explicaciones que sean demostradas por leyes objetivas, permitiendo describir la realidad del objeto de estudio, aplicando herramientas brindadas por el conocimiento humano, por ende se establecerá técnicas que brinden soluciones.

Para **Martínez** (2013) el paradigma positivista busca las causas de los fenómenos sociales mencionando que:

Entre sus rasgos más destacados se encuentra su naturaleza cuantitativa para asegurar la precisión y el rigor que requiere la ciencia, por eso al aplicarse a las ciencias sociales se busca que éstas se conviertan en un conocimiento sistemático, comprobable y comparable, medible y replicable, esto implica que sólo sean objeto de estudio los fenómenos observables. (p.2)

La investigación a través del paradigma positivista ayudara a verificar el problema de estudio, el cual analizara datos cualitativos y cuantitativos, verificando las causas y efectos que el problema genera en su crecimiento y desarrollo de la empresa FABITEX, de tal manera que permitirá plantear soluciones que sean factibles para obtener un cambio positivo en su control administrativo proporcionado información confiable.

2.3 Fundamentación Legal

Para el desarrollo del presente análisis de caso se respalda en las siguientes leyes y normas legales:

Según la **Constitución de la República del Ecuador** (2008)

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

En el **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Registro Oficial N° 351, de fecha 29 de diciembre del 2010**, menciona que:

Art. 1.- Ámbito.- Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional. El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los

actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

Art. 2.- Actividad Productiva.- Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Gráficos de Inclusión Interrelacionados

2.4.1.1 Superordinación de Variables

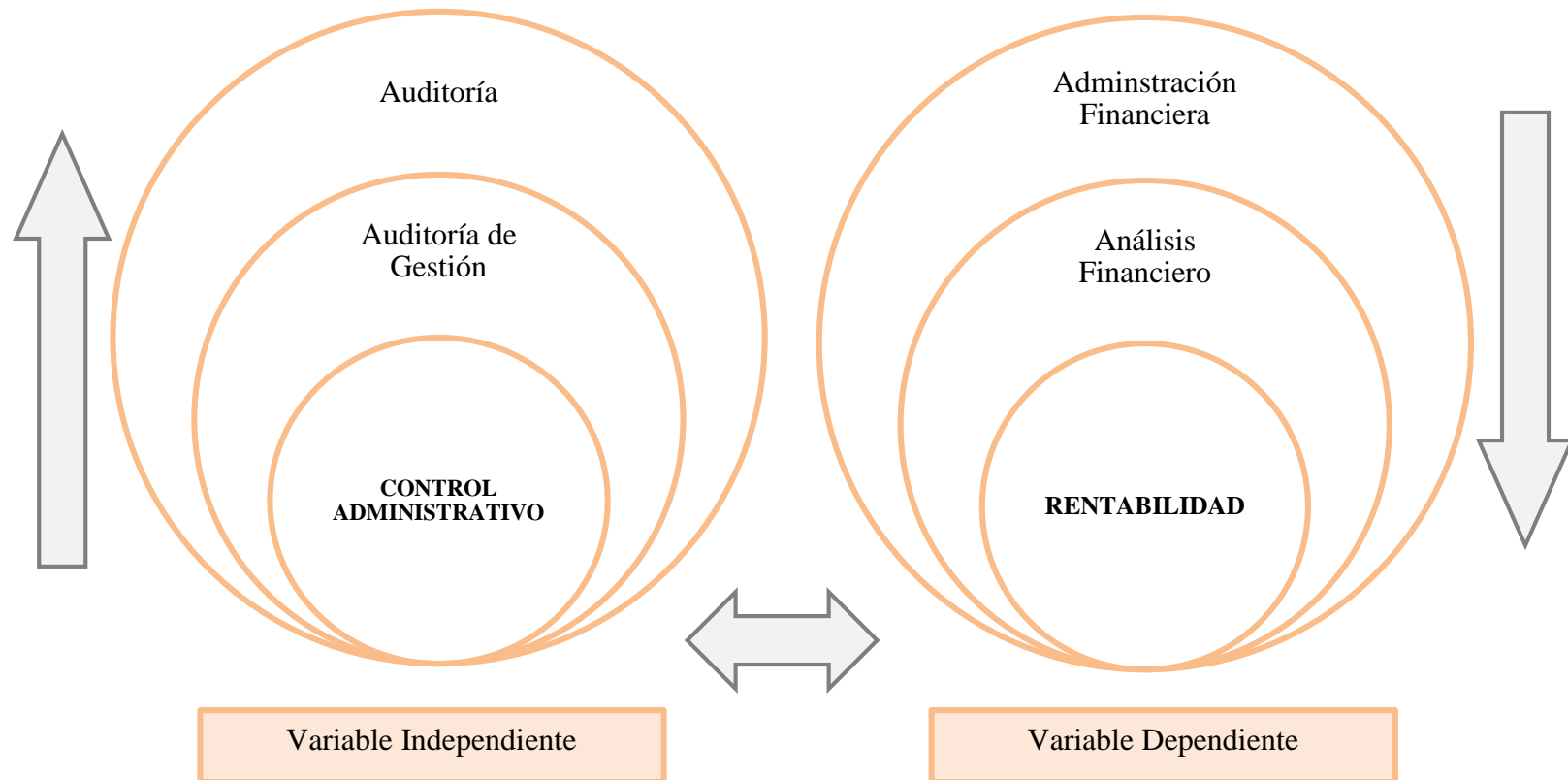


Gráfico 3: Superordinación de Variables

Elaborado por: Betty Chungata

2.4.1.2 Subordinación de Variables - Variable Independiente

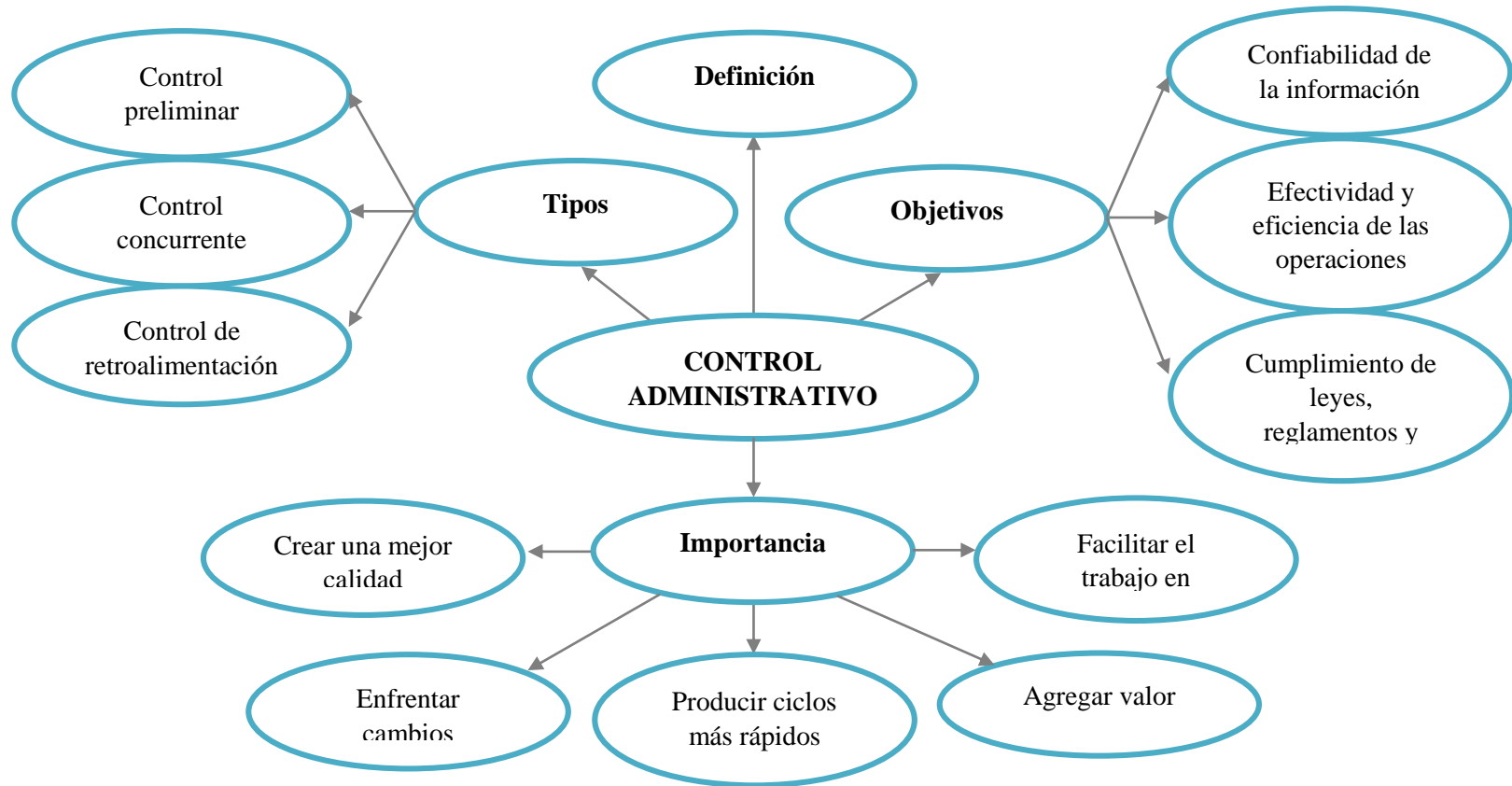


Gráfico 4: Subordinación de Variables - Variable Independiente
Elaborado por: Betty Chungata

2.4.1.3 Subordinación de Variables - Variable Dependiente

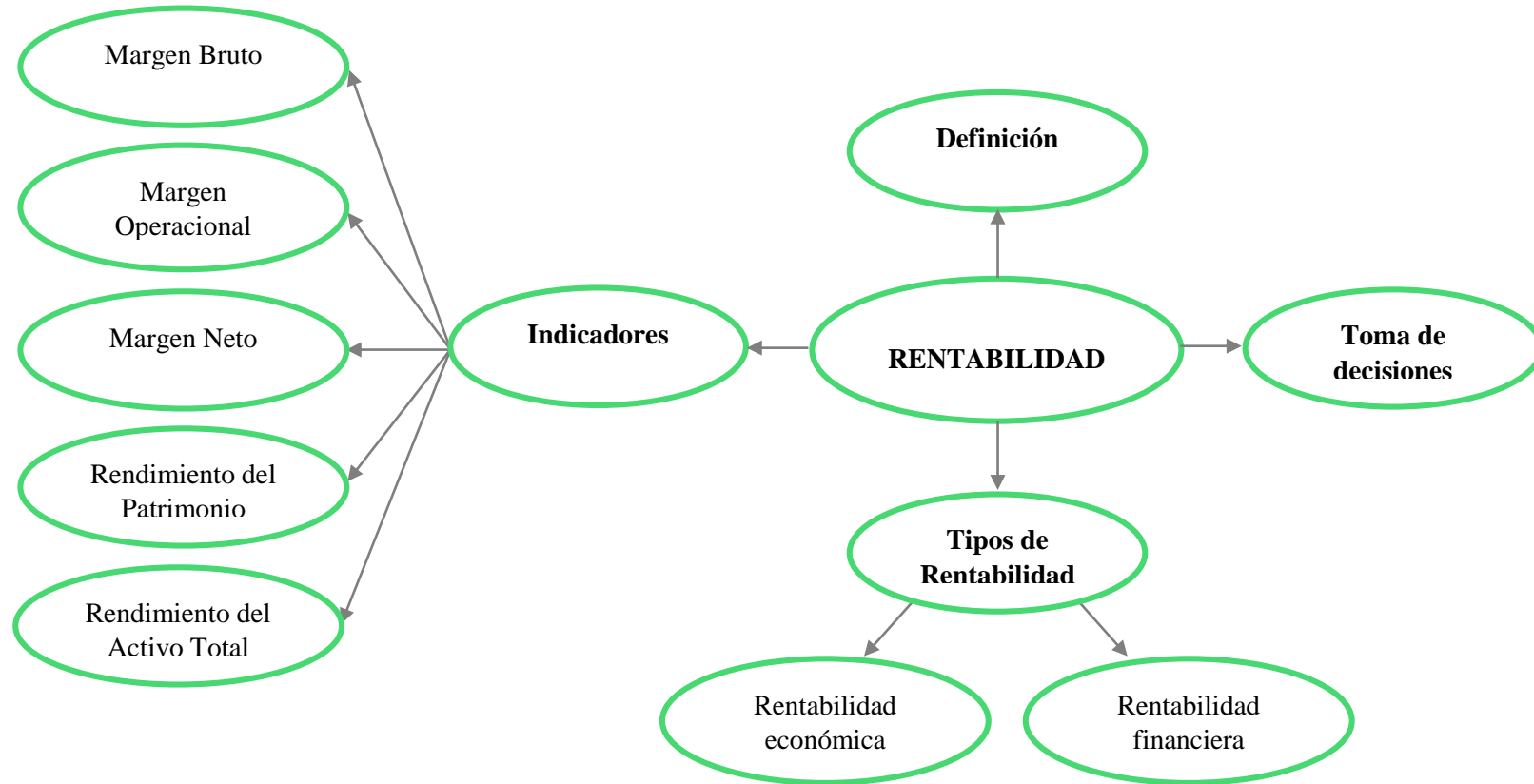


Gráfico 5: Subordinación de Variables – Variable Dependiente

Elaborado por: Betty Chungata

2.4.2 Marco Conceptual Variable Independiente

2.4.2.1 Auditoría

Desde el punto de vista del autor **Aumatell** (2013)

La auditoría surge como necesidad social capaz de aportar transparencia a la documentación contable presentada, contribuyendo así un elemento de protección para los múltiples usuarios destinatarios de la información contable, siendo consecuencia del proceso de separación entre los responsables de la gestión de la empresa la dirección y los titulares del capital, los accionistas o propietarios, así como de la globalización y la internacionalización de la actividad empresarial. (p.2-3)

La auditoría se ha desarrollado su importancia en los últimos años siendo una herramienta fundamental para analizar el funcionamiento de la empresa, mediante información verificable y de criterios que el auditor puede evaluar, encaminando a la mejora del desempeño.

Se puede concluir que la Auditoría es un estudio de los documentos, procedimientos y disposiciones de la empresa, que a la vez hace uso técnicas para poder señalar los errores que en esta existan en cada uno de los departamentos.

En cuanto al estudio realizado por **Grimildo** (2014) considera que:

La Auditoria se ha convertido en una de las técnicas utilizadas, más importantes dentro de las organizaciones, gracias a su implementación y desarrollo, la alta dirección encuentra un mecanismo de control que permite conocer el estado actual del sus procesos y la veracidad de la información, para determinar la eficacia y eficiencia con la cual se están ejecutando y así, poder tomar a tiempo las acciones necesarias para su correcto cumplimiento de objetivos y metas. (p.7)

La información dentro de las organizaciones es esencial, puesto que la auditoría se ha transformado en un procedimiento de recolección de información donde se obtiene datos económicos y financieros que proporciona la empresa a todos los usuarios, tanto directos como indirectos, la misma que necesariamente deberá emitir una opinión razonable de la situación actual de la empresa.

2.4.2.2 Auditoría de Gestión

Según **Duarte (2012; Internet)** señala que la Auditoría de Gestión:

Examina en forma detallada cada aspecto operativo de la compañía, por lo que en la determinación del alcance se debe considerar: logro de los objetivos institucionales, estructura organizativa, participación individual de cada empleado, verificación del cumplimiento de la normatividad general y específica, evaluación de la eficiencia y economía, medición del grado de confiabilidad de la información financiera y atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos.

Bell (2011) considera que la auditoría de gestión juega un rol fundamental permitiendo por cuanto medir las actuaciones de la administración, además señala que:

“La Auditoría de Gestión evalúa en el nivel empresarial el cumplimiento exitoso de los objetivos económicos de utilidad, factibilidad, eficacia, reducción de costos, ganancias, en los sociales el crecimiento cualitativo y cuantitativo, competitividad, pleno empleo y reducción de riesgos para la vida y en los ecológicos el mantenimiento del equilibrio y protección del paisaje.

Esta debe comprobar cada elemento y poner al descubierto las prácticas antieconómicas, ineficientes e ineficaces, detallando las causas y condiciones que las provocan y el efecto que producen.

La Auditoría de Gestión es una actividad permanente de examen de las políticas, estructuras, métodos, sistemas y procedimientos de una empresa por lo que los programas de Auditoría de Gestión deben extenderse a todas las áreas y actividades principales para que la empresa sea auditada en su totalidad y en forma constante.” (p. 3)

La Auditoría de Gestión permite evaluar la estructura organizativa de una empresa, detallando cada aspecto importante y vital de la organización determinada la efectividad y eficacia de la misma, asegurándose que el cumplimiento de los objetivos establecido se cumplan por el personal permitiendo analizar las condiciones de la organización y tomar decisiones que permitan el mejoramiento de la productividad y competitividad.

2.4.2.3 Control Administrativo

El control administrativo garantizara el desempeño empresarial y por ende cumplimiento de los objetivos, además aportara recursos al gerente para implementar nuevos proyectos que la empresa se proponga, facilitando la evaluación de los resultados y optar por medidas necesarias para disminuir las ineficiencias.

Desde el punto de vista de **Gil** (2013) concluye:

Los Sistemas de Control Administrativo son una herramienta importante que los administradores poseen para entender el proceso y estado de los proyectos que se desarrollan en una empresa. Sin embargo, debido a la cantidad de supuestos e información que requieren para poder funcionar de manera correcta se dificulta su aplicación en ambientes de negocios innovadores o de alta incertidumbre, haciendo que los Sistemas de Control Administrativo en ambientes de incertidumbre sean especiales y reciban un tratamiento peculiar cuando se decide hacer un estudio sobre ellos. (p.2)

Considerando al control administrativo una técnica que permite detectar falencia en nuevos proyecto a emprenderse y corregirlas en su debido momento proponiendo mecanismos de control y que la misma sea ejecutada sin obstáculos.

2.4.2.4 Objetivos

El Control Administrativo tiene como objeto normalizar las actividades que se lleven a cabo dentro de la empresa, asegurándose que la misma sea ejecutada con las disposiciones de la empresa y cumplir con sus objetivos propuestos.

Para **Fonseca** (2011), los objetivos se presentan en tres rangos:

2.4.2.4.01 Efectividad y eficiencia de las operaciones

“También, comprende la salvaguarda de los recursos, y cumplimiento de la organización del uso inadecuado o pérdida, al igual que asegura que los pasivos sean identificados y administrados, para crecer y mejorar la rentabilidad, las organizaciones necesitan enfocarse en la eficiencia y efectividad de sus operaciones reducir costos, incrementar ingresos, mejorar la gestión y el control, mejorar la operación y dar el mejor uso a los activos.” (p.42)

2.4.2.4.02 Confiabilidad de la información

“Este objetivo monitorea las políticas, métodos y procedimientos de la entidad para asegurar que la información financiera sea viable y confiable, la información es válida, cuando la operaciones que ocurrieron tienen condiciones necesarias para ser consideradas como tales, en tanto la información sea confiable cuando brinda confianza a quien la usa.” (p.42)

2.4.2.4.03 Cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas internas aplicables

“El cumplimiento de las políticas y procedimientos específicos establecidos por la entidad para confirmar que los recursos se estén ejecutando conforme a lo establecido, orientados a asegurar que los asuntos de la entidad sean conducidos, de acuerdo con las normas legales y las políticas de la organización.” (p.43)

2.4.2.5 Importancia

Tomando como referencia lo publicado en la página web **Fundamentos de Administración** (2011; Internet) menciona la importancia del control administrativo:

2.4.2.5.01 Crear Mejor Calidad

“Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.”

2.4.2.5.02 Enfrentar el Cambio

“Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas u oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.”

2.4.2.5.03 Producir Ciclos Más Rápidos

“Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes.”

2.4.2.5.04 Agregar Valor

“Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas, además de tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente, el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor.”

2.4.2.5.05 Facilitar la Delegación y el Trabajo en Equipo

“La administración también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo, cambiando la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su participación en el trabajo.”

La importación de un adecuado control administrativo permite asegurar que los proyectos presentes y futuro tengan éxito mediante la detección de errores y llevar a cabo acciones de control mejorando el desempeño de la empresa.

2.4.2.6 Tipos de Control Administrativo

La autora **Münch** (2010) señala que el control sea efectivo debe desarrollarse de manera integral, el cual describe los tipos de control:

2.4.2.6.01 Preliminar

“Es aquel que se ejecuta antes de realizar una actividad. Los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha actividad.” (p.127)

2.4.2.6.02 Concurrente

“Se ejerce de manera simultánea a la realización de actividades, como un proceso continuo, los sistemas computarizados pueden ser programados para brindar al operador una respuesta inmediata si comete un error, o si se ha procesado una información equivocada, los controles concurrentes del sistema rechazarán la orden y le dirán donde se encuentra el error.” (p.127)

2.4.2.6.03 Retroalimentación

“Se aplica después de haber realizado las actividades, se determinan las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares.” (p.127)

2.4.3 Marco Conceptual Variable Dependiente

2.4.3.1 Administración Financiera

Según **Salazar** (2016) define que:

La Administración Financiera dentro de una organización, consiste en la planificación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder asumir todos los compromisos económicos de corto, mediano y largo plazo; expresos y latentes, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando el valor de la organización, considerando la permanencia y el crecimiento en el mercado, la eficiencia de los recursos y la satisfacción del personal.

Salazar (2016) a su vez agrega que las funciones y objetivos de la administración financiera son:

- Determinar la viabilidad de las fuentes de dinero
- Analizar oportunidades financieras
- Presupuestar y proyectar
- Controlar los recursos económicos
- Gestionar las inversiones y los activos
- Gestionar impuestos
- Maximizar utilidades
- Gestionar los dividendos

Desde el punto de vista de **Gitman & Zutter** (2012) consideran que:

La administración financiera se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa. Los gerentes financieros administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras tan diversas como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía. (p.3)

Se puede concluir que la Administración Financiero es la área encargada de cuidar los recuso financieros de una empresa, permitiendo determinar las ganancias o pérdidas obtenidas siendo este un enfoque para la administración y planificación de tal manera que facilite la toma de decisiones y establecer aspectos importantes como de nuevas inversiones, siendo una tarea para el administrador preocuparse de donde obtener los fondos o los recursos necesarios para esas inversiones.

2.4.3.2 Análisis Financiero

Para el autor **Robles** (2012, pág. 15) en su libro Fundamentos de Administración Financiera define que “Es una técnica de las finanzas que tiene por objeto el estudio y evaluación de los eventos económicos de todas las operaciones efectuadas en el pasado, y que sirve para la toma de decisiones y lograr los objetivos preestablecidos”.

En cuanto al estudio realizado por **Nava** (2009) argumenta que:

El análisis financiero constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa a lo largo de un ejercicio específico y para comparar sus resultados con los de otras empresas del mismo ramo que estén bien gerenciadas y que presenten características similares; pues, sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, a su vez, son transformados para ser analizados e interpretados. (p.607)

Considerado un mecanismo eficiente el cual permite comprender la relación y tendencias de los estados financieros, permitiendo determinar la situación financiera de la empresa, siendo la información financiera una herramienta principal, los mismos que serán interpretados demostrando los resultados obtenidos, determinando los puntos fuertes y débiles de una organización

2.4.3.3 Rentabilidad

Para **Fernández** (2014;Internet) considera que:

La rentabilidad es el beneficio renta expresado en términos relativos o porcentuales respecto a alguna otra magnitud económica como el capital total invertido o los fondos propios. Frente a los conceptos de renta o beneficio que se expresan en términos absolutos, esto es, en unidades monetarias, el de rentabilidad se expresa en términos porcentuales. Se puede diferenciar entre rentabilidad económica y rentabilidad financiera.

Por otro lado el autor **Sánchez** (2002) define:

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los recursos con el fin de obtener resultados la rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado. (p.2)

2.4.3.4 Toma de Decisiones

Los autores **De La Hoz, Ferrer , & De La Hoz** (2008) concuerdan que:

“La información ha representado siempre una herramienta fundamental en la toma de decisiones de las empresas; a mayor calidad de la información, mejor calidad en la toma de las mismas. Es primordial a la hora de decidir, que los empresarios analicen detenidamente la información de diferente índole, producto de las actividades normales de la empresa, y al mismo tiempo apoyarse en experiencias pasadas para realizar predicciones, que conlleven a una toma de decisiones más acertadas.

La toma de decisiones basadas en la información es una actividad fundamental en las empresas actuales; es la base para su supervivencia y buen funcionamiento. Comprender el proceso de toma de decisiones es algo vital para los administradores y más cuando conocen y manejan ciertas herramientas que facilitan el proceso de toma de decisiones.” (p.89)

Para los autores **Sánchez & Etxebarria** (2009) mencionan que:

El problema actual de las organizaciones, en lo que a la toma de decisiones se refiere, radica en la gran cantidad de información y conocimiento disponible, que no resulta fácil de interiorizar y utilizar.

La información y el conocimiento no tienen ningún valor para una empresa si no es práctico y aplicable; debe ayudar al trabajador en su actividad, y debe ayudar a los directivos a tomar decisiones y marcar la orientación de la empresa. (p.1737)

2.4.3.5 Tipos de Rentabilidad

2.4.3.5.01 Rentabilidad Económica

Desde el punto de vista de **Sánchez** (2002) define la rentabilidad económica como:

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. (p.5)

Cálculo de la rentabilidad económica

$$RE = \frac{\text{Resultado antes de intereses e impuestos}}{\text{Activototal a su estado medio}}$$

El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

2.4.3.5.02 Rentabilidad Financiera

Como ha sido mencionado anteriormente el autor **Sánchez** (2002) señala:

“La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios.

La rentabilidad financiera es, por ello, un concepto de rentabilidad final que al contemplar la estructura financiera de la empresa, viene determinada tanto por los factores incluidos en la rentabilidad económica como por la estructura financiera consecuencia de las decisiones de financiación.”(p.10-11)

Cálculo de la rentabilidad financiera

$$RE = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Fondos Propios a su estado medio}}$$

Analítica de fondos propios para el cálculo de un indicador de rentabilidad de los mismos, destacando como principal controversia la consideración de los fondos propios según balance o con ajustes motivados por determinadas partidas, tales como capital pendiente de desembolso, acciones propias o ingresos a distribuir en varios ejercicios.

2.4.3.6 Indicadores

Los indicadores de rentabilidad permiten medir la efectividad de la administración de las empresas, de tal manera que permite medir los costos y gastos que se lleva a cabo en el ejercicio económico y obtener una rentabilidad económica y financiera estable.

Los autores **Gitman & Zutter** (2012) mencionan que los indicadores permiten analizar las utilidades de una empresa, recalcando los indicadores que son utilizados con frecuencia:

2.4.3.6.01 Margen Bruto

“Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes, lo ideal es Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida.”(p.74)

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

2.4.3.6.02 Margen Operacional

“Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las “utilidades puras”. La utilidad operativa es “pura” porque mide solo la utilidad ganada en las operaciones e ignora los intereses, es preferible un margen de utilidad operativa alto.”(p.75)

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

2.4.3.6.03 Margen Neto

“Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuanto más alto es el margen de utilidad neta de la empresa, mejor.”(p.75)

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

2.4.3.6.04 Rendimiento del Patrimonio

“Mide el rendimiento ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa, su análisis es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre este indicador y el de rentabilidad financiera, para conocer cuál es el impacto de los gastos financieros e impuestos en la rentabilidad de los accionistas. Por lo general, cuanto más alto es este rendimiento, más ganan los propietarios.”(p.76)

$$\text{Rentabilidad Operativa del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

2.4.3.6.05 Rendimiento del Activo Total

“También conocido como rendimiento sobre la inversión, mide la eficacia integral de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles, permite relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total. Cuanto más alto es el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, mejor.”(p.76)

$$\text{Rendimiento del activo total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total bruto}}$$

2.5 HIPÓTESIS

El control administrativo incide en la rentabilidad de la empresa FABITEX

2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

Variable independiente: Control Administrativo

Variable dependiente: Rentabilidad

Unidad de investigación: Empresa FABITEX

Términos de relación: El, incide, en, la. de, la.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO

3.1 Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo.

El autor **Gómez** (2006) define que:

La investigación cuantitativa cuantifica y aporta evidencia a una teoría que se tiene para explicar algo, se asocia con los experimentos donde se manipula variables, o las encuestas con preguntas cerradas a determinadas opciones, o los estudios que se emplean instrumentos de medición estandarizados. (p.61)

Cualitativa el cual permitirá describir las contrariedades que se presentan en la empresa, orientándose en el control administrativo y su rentabilidad como puntos principales de estudio, permitiendo describir las cualidades y estrategias de los problemas.

Para **Monje** (2011) menciona que:

La investigación cualitativa se plantea que observadores competentes y cualificados pueden informar con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo social, así como de las experiencias de los demás, los investigadores se aproximan a un sujeto real, un individuo, que está presente en el mundo y que puede ofrecer información sobre sus propias experiencias, opiniones y valores, por medio de un conjunto de técnicas o métodos como entrevistas, estudio de casos o el análisis documental, el investigador puede fundir sus observaciones con otros investigadores. (p.32)

Será cuantitativo puesto que se encuentra enfocado a determinar la claridad de los elementos de estudio, investigando de donde se origina el problema de un inadecuado control administrativo y su afectación en la rentabilidad, analizando mediante datos el cual conducirá a una resultados final.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

3.2.1 Investigación Bibliográfica

Según el autor **Campo** (2009) sugiere:

Una investigación bibliográfica o documental es aquella que utiliza textos como fuentes primarias para obtener sus datos. No se trata solamente de una recopilación de datos contenidos en libros, sino que se centra, más bien, en la reflexión innovadora y crítica sobre determinados textos y los conceptos planteados en ellos. (p.17)

En la presente investigación de aplicar esta modalidad, obteniendo información de libros, revistas y artículos, analizando el contenido permitiendo obtener información relevante y relacionada con el problema de investigación, definiendo los diferentes enfoques y criterios planteados por los investigadores que han realizado investigaciones similares.

3.2.2. Investigación de Campo

El estudio realizado por **Marín** (2009;Internet) menciona que:

Esta clase de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones, es importante realizar consultas documentales con el fin de evitar una duplicidad de trabajos, puesto que se reconoce la existencia de investigaciones anteriores efectuadas sobre la misma materia y de las que se pueden usar sus conclusiones como insumos iniciales de la actual investigación.

Es estudio de campo permitirá analizar directamente al ámbito donde se desarrolla el problema, explicando y describiendo los elementos que se encuentran involucrados en el problema y presentar datos reales, para el correcto desarrollo de la investigación.

La investigación de campo se realizara en el lugar donde se desarrolla el dilema de estudio, en la ciudad de Ambato en la empresa FABITEX.

3.3 Nivel o Tipo de Investigación

3.3.1 Investigación Exploratoria

Para **Niño** (2011), el propósito de la investigación exploratoria es:

Es proporcionar una visión general sobre una realidad o un aspecto de ella, de una manera tentativa o aproximativa. Este tipo de estudios es necesario cuando todavía no se dispone de los medios o no hay acceso para abordar una investigación más formal o de mayor exhaustividad.

Un estudio exploratorio no necesariamente recorre todo el proceso requerido para un proyecto formal completo. Puede quedarse en la tarea de identificar y delimitar el problema, que ya de por sí podría ser un gran logro, o avanzar hacia otras etapas, como por ejemplo, la obtención de algunos indicios para determinar la población, la muestra, el tipo de información. (p.32-33)

La investigación exploratoria demostrara una perspectiva general de la realidad de la empresa, analizando las áreas, elementos y la correlación que existe con el problema objeto de estudio, partiendo de los sucesos que existen en la empresa, permitiendo identificar el problema y proponer soluciones prácticas.

Es importante mantener una comunicación directa con el personal de cada área de la empresa donde se podrá indagar las causas del problema y sus efectos.

3.3.2 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva según el autor **Niño** (2011) menciona que:

Describir la realidad objeto de estudio, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad o comprobar una hipótesis. Se entiende como el acto de representar por medio de palabras las características de fenómenos, hechos, situaciones, cosas, personas y demás seres vivos, de tal manera que quien lea o interprete, los evoque en la mente. (p.34)

La utilización de la investigación descriptiva ayudará a especificar las propiedades y características principales que se presenta en el problema de estudio, determinado su origen y efectos, se usaran técnicas que ayuden a la recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios, involucrando a personas, hechos y sus relaciones, siendo como objetivo primordial describir el problema en tiempo y espacio determinado, además de descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

3.3.3 Asociación de Variables o Correlacional

De acuerdo con **Hernández, Fernández, & Baptista** (2010) comentan:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular, en ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas y, después, cuantifican y analizan la vinculación, tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (p.81)

Permite determinar el comportamiento de las variables, es decir, pronosticar la relación entre en control administrativo y la rentabilidad, cuantificando y analizando la información obtenida de las variables y justificar su vinculación para sustentar la hipótesis.

3.4 Población y Muestra

Para el autor **Gómez** (2006) define:

La población o universo a estudiar, es decir, el conjunto total de los objetos de estudio que comparten ciertas características comunes, funcionales de la investigación, vale decir, debemos definir sobre qué o quienes se van a recolectar los datos, esto depende del enfoque elegido, del planteamiento del problema a investigar y de los alcances del estudio.”(p.109)

Los autores **Hernández, Fernández, & Baptista** (2010, pág. 173) señalan que, “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población.”

Tabla 1: Población

NOMBRE APELLIDO	CARGO	ÁREA
Ana Aguayza	Gerente General	Administrativo
Agusta Caguana	Subgerente	Administrativo
Roberto Rodríguez	Asesor de Marketing	Administrativo
Natalia Aranda	Secretaria General	Administrativo
Hugo Caguana	Jefe Comercial	Administrativo
Cristina Solís	Vendedora Interna	Ventas
Paulina Jordán	Auxiliar de ventas	Ventas
Ana Valencia	Contadora	Contable
Marianela Puma	Auxiliar contable	Contable
Marcia Robalino	Jefe de Producción	Producción
Mauricio Miranda	Diseñador	Producción

Fuente: FABITEX

Elaborado por: Betty Chungata

El presente trabajo se lo realiza en la empresa FABITEX, que cuenta con un total de 32 personas que laboran en la empresa, los cuales se encuentran distribuidas en diferentes departamentos administrativo, contable y producción.

El problema de estudio se centra en el Control Administrativo de la empresa FABITEX, por tal motivo solo se ha considerado el personal del área administrativa contable, ventas y de producción que son los gestores principales para proporciona información, por ello la población será de once personas.

3.5 Operalización de las Variables

Para los autores **Herrera, Medina , & Naranjo** (2004) señalan que la operalización de los variables es:

Procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis en manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en el que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de la información. (p.118)

La Operalización de las Variables demostrara una investigación concreta de las variables de estudio, en función de elementos medibles, además de obtener la mayor información que permita la comprobación de supuestos y plantear una propuesta para el mejoramiento de la empres

Tabla 2: Operacionalización de la Variable Independiente

OPERALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: CONTROL ADMINISTRATIVO				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Un sistema de control administrativo es una integración de técnicas para reunir y usar información para tomar decisiones de planeación y control.	Plan de organización.	Cumplimiento de políticas	<p>¿Usted considera que los directivos de la empresa realizan control administrativo en todas las áreas?</p> <p>¿Usted considera que el control administrativo afecta directamente a la rentabilidad de la empresa?</p>	Encuesta dirigido a propietarios, administración, personal contable
	Desempeño del personal	Cumplimiento de metas	¿Se realiza evaluaciones al personal para verificar el cumplimiento de metas y objetivos?	
	Ventas	Planificación Control Seguimiento	<p>¿Las ventas son planificadas de acuerdo al cumplimiento de las metas organizacionales?</p> <p>¿A su criterio cree que los clientes están satisfechos con el producto y servicio que ofrece?</p>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

Tabla 3: Operacionalización de la Variable Dependiente

OPERALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: RENTABILIDAD				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Rentabilidad es la de un índice que mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla.	Análisis Financiero	Información financiera	¿La información que se presenta en los estados financieros es razonable? ¿Los estados financieros son evaluados por medio de indicadores para la toma de decisiones? ¿La rentabilidad de la empresa, es manejada adecuadamente? ¿Usted considera que la rentabilidad es un factor determinante para conocer el grado de crecimiento de la empresa?	Encuesta dirigido a propietarios, administración, personal contable
		Análisis de Rentabilidad	¿En la empresa aplican indicadores para medir la rentabilidad?	
	Planificación	Estratégica	¿La empresa cuenta con una planificación estratégica para mejorar la rentabilidad?	
	Cumplimiento de objetivos	Resultados	¿La rentabilidad obtenida satisface las necesidades y objetivos de la empresa? ¿La rentabilidad actual de la empresa es la esperada?	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

3.6 Recolección de Información

Los autores **Torres, Karim, & Federico** (2014) concuerdan que:

Una investigación es científicamente válida al estar sustentada en información verificable, que responda lo que se pretende demostrar con la hipótesis formulada. Para ello, es imprescindible realizar un proceso de recolección de datos en forma planificada y teniendo claros objetivos sobre el nivel y profundidad de la información a recolectar. (p.1)

Uno de los puntos principales dentro de la investigación es la recolección de la información, que a su vez permita evaluar la confiabilidad y validez del estudio, además la recolección de información se debe realizar de manera minuciosa, utilizando un proceso planeado paso a paso, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que contribuyan al logro de los objetivos propuestos.

La técnica que se utilizó para en el presente trabajo de investigación es:

3.6.1 Encuesta

Para **Quispe & Sánchez** (2011) definen que:

El diseño de encuestas es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios o entrevistas a una población, con el propósito de recabar información de diferentes variantes de la realidad o para sugerir una hipótesis. (p.490)

La Recolección de información se hará mediante la aplicación de encuestas la misma que será planteada al personal del área administrativa contable, ventas y de producción de la empresa FABITEX para detectar falencias existentes y así contribuir al mejoramiento de la producción, cabe recalcar que la encuesta será aplicada para determinar el inadecuado control administrativo y de qué manera afecta a la rentabilidad de la Empresa.

Tabla 4: Plan para Recolección de Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Determinar cómo incide el inadecuado control administrativos en la rentabilidad de la empresa FABITEX
¿A qué persona o sujeto?	Dirigido a propietarios, personal administrativo y contable
¿Sobre qué aspectos?	Evaluación del control administrativo y la rentabilidad
¿Quién lo realizara?	Betty Soraya Chungata Cordova
¿Período de investigación?	Período contable del 1 de enero al 31 de Diciembre de 2015
¿Lugar de recolección de información?	Empresa FABITEX
¿Qué técnicas de recolección utilizaría?	Encuesta al personal administrativo y contable de la empresa FABITEX

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

3.7 Procesamiento y Análisis

Para el autor **Ávila** (2006; Internet) concluye que:

Una vez concluidas las etapas de colección y procesamiento de datos se inicia con una de las más importantes fases de una investigación: el análisis de datos. En esta etapa se determina como analizar los datos y que herramientas de análisis estadístico son adecuadas para éste propósito.

Para realizar la presente investigación se ha ejecutado encuestas al personal del área administrativa contable, ventas y de producción , ya que son de vital importancia para el crecimiento y continuidad de la empresa con el propósito de conocer la importancia que tiene el control administrativo en la empresa para tener una buena rentabilidad.

Bernal (2010) señala los pasos para el procesamiento de datos:

1. “Obtener la información de la población o muestra objeto de la investigación.
2. Definir las variables o los criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.
3. Definir las herramientas estadísticas y el programa de cómputo que va a utilizarse en el procesamiento de datos.
4. Introducir los datos en el computador y activar el programa para que procese la información.” (p.198)

Para realizar el trabajo de investigación en el procesamiento de los datos se utilizará lo siguiente:

- La información recopilada por medio de la encuesta se revisará y se analizará el contenido.
- De ser el caso de encontrar contradicciones en la información obtenida, se procederá a realizar nuevamente la recopilación de la información, de tal manera que los datos sean reales.
- La información obtenida será tabulada en base a las variables de cada hipótesis, utilizando tablas estadísticas para cuantificar los resultados obtenidos.

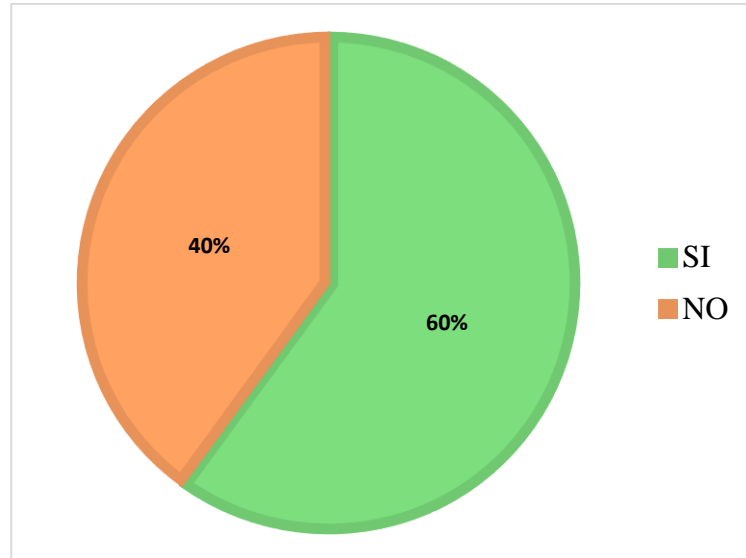
Tabla N°--: Título con idea principal de la pregunta

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTAL		

Fuente: Investigación de campo, encuesta
Elaborado por: Betty Chungata

- ✓ La representación gráfica ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados de la tabla anterior.

Gráfico N°--: Título con idea principal de la pregunta



Fuente: Investigación de campo, encuesta
Elaborado por: Betty Chungata

Los datos obtenidos en los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en tablas de frecuencia. Posteriormente esta información se presentará de manera escrita, tabulada y gráfica, con el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Principales Resultados Obtenidos del Diagnóstico

El análisis de los resultados obtenidos es parte esencial de la investigación, el cual permite recopilar la información necesaria, permitiendo emitir criterios por parte del investigador.

Mediante la aplicación de una encuesta al personal de la empresa FABITEX se logrará obtener información sobre el inadecuado control administrativo y de qué manera afecta a la rentabilidad, permitiendo tener una visión interna y externa de la situación actual de la empresa.

Se analizará los estados financieros de la empresa, entre los dos últimos períodos, para determinar la variación que existe siendo parte de la investigación, para lograr resultados confiables, se procederá a analizar los resultados mediante la utilización de gráficos, y cuadros de análisis para comprobar la hipótesis planteada con el fin de solucionar el problema y proponer una herramienta que ayude al crecimiento de la empresa.

4.1.1 Análisis e Interpretación de resultados

De acuerdo al autor **Martínez** (2012) concluye que:

Esta etapa, se puede considerar como la más importante, el análisis de los datos tendrán que ver con la formulación del objetivo de la investigación y de la hipótesis establecida; sin embargo, este proceso de análisis tendrá menos dificultad, si el investigador tiene pleno conocimiento de los problemas que son inherentes al planteamiento de una investigación. (p.30)

Los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada al personal de la empresa FABITEX, serán expresados en una tabla, la misma que detalla las respuestas del encuestado, los datos obtenidos de la tabla se representarán en gráficos, permitiendo visualizar los resultados en porcentajes que representa cada respuesta.

Pregunta N° 1: ¿Usted considera que los directivos de la empresa realizan control administrativo en todas las áreas?

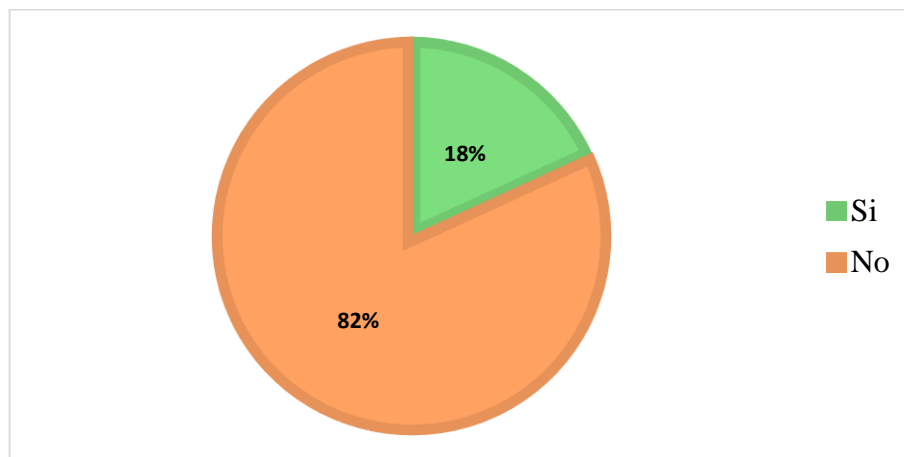
Tabla 5: Control Administrativo en las Áreas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	18%
No	9	82%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 6: Control Administrativo en las Áreas



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: De las 11 personas a las cuales se les efectuó la encuesta, dos personas que representa el 18% manifiesta que si se realiza un control administrativo en la empresa, mientras que nueve personas que representa el 82% mencionan que no se aplica controles de ningún tipo dentro de la empresa.

Interpretación: Según las respuestas obtenidas se pudo determinar que en la empresa no realiza un control administrativo en las diferentes áreas de la empresa, esto debido a que no cuentan con una planificación adecuado sobre los controles administrativos de la empresa.

Pregunta N° 2: ¿Usted considera que el control administrativo afecta directamente a la rentabilidad de la empresa?

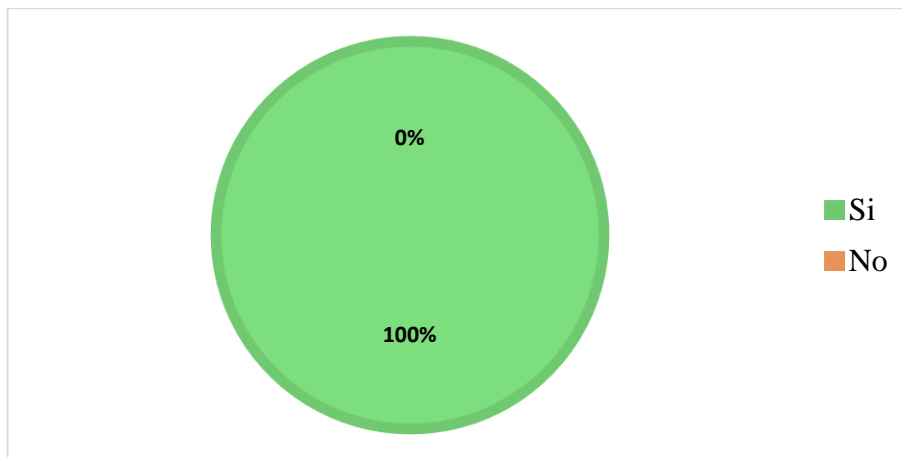
Tabla 6: El control administrativo afecta a la rentabilidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico N° 3: El control administrativo afecta a la rentabilidad



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: Los resultados de la encuesta aplicada al personal demostraron que el 100% considera que el control administrativo si afecta a la rentabilidad de la empresa, y no se obtiene los resultados esperados.

Interpretación: Es considerado por el personal que el inadecuado control administrativo es una de las causas de que la rentabilidad no se la esperada, debido a los bajos controles que se realiza, ya sean estos internos como externos, obstaculizando en crecimiento de la empresa.

Pregunta N° 3: ¿Se realizan evaluaciones al personal para verificar el cumplimiento de los objetivos?

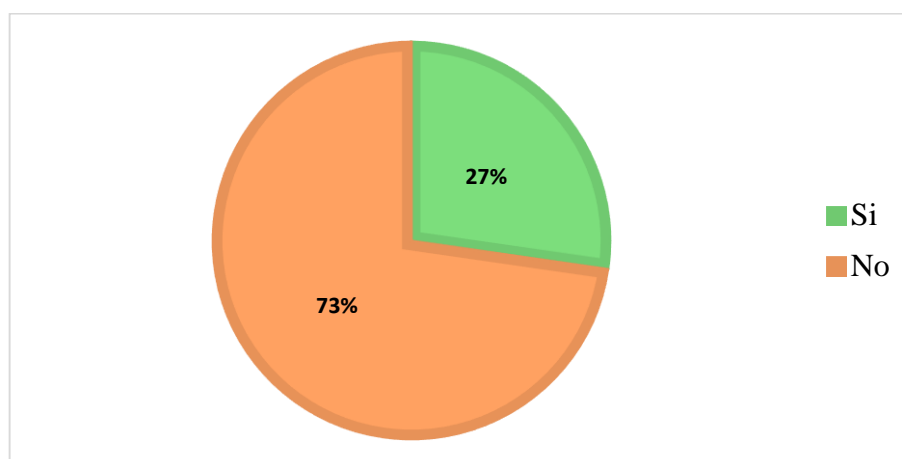
Tabla 7: Cumplimiento de los objetivos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	27%
No	8	73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 7: Cumplimiento de los objetivos



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: Con los resultados obtenidos en la encuesta se determinó que el 73% menciona que no se realiza evaluaciones al personal para la verificación del cumplimiento de los objetivos empresarias, mientras que el 27% señala que si se las realiza, la misma que se realiza ocasionalmente.

Interpretación: Se puede deducir que en la empresa no existe un control para evaluar al personal en cuanto al cumplimiento de los objetivos, y que en ocasiones se las realiza pero de manera informal sin establecer un parámetro de evaluación, cabe recalcar que el cumplimiento de los objetivos por parte del personal ayuda que la empresa llegue a cumplir sus metas ya establecidas.

Pregunta N° 4: ¿Las ventas son planificadas de acuerdo al cumplimiento de las metas organizacionales?

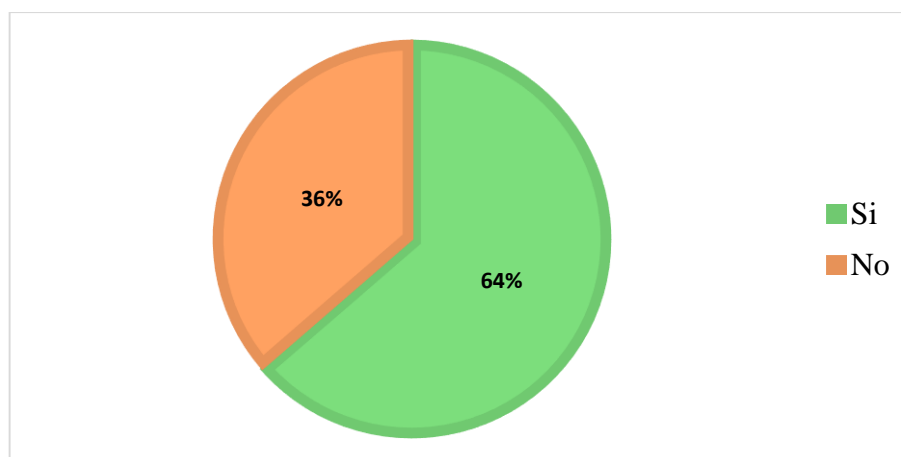
Tabla 8: Planificación de ventas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	64%
No	4	36%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 8: Planificación de ventas



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: Aplicada la encuesta se determinó que siete persona que representa el 64% considera que si se planifica las ventas de acuerdo al cumplimiento de las metas organizacionales y en cuanto a las cuatro persona que representan el 36% señala que no se cuenta con una planificación.

Interpretación: La base del éxito de cualquier organización radica en una adecuada planificación de sus actividades, los encuestados, mencionan que la empresa no ha establecido una planificación que ayude al cumplimiento de las metas, lo que genera que las ventas no se realicen según lo planificado y que no se obtenga la rentabilidad esperada.

Pregunta N° 5: ¿A su criterio cree que los clientes están satisfechos con el producto y servicio que ofrece?

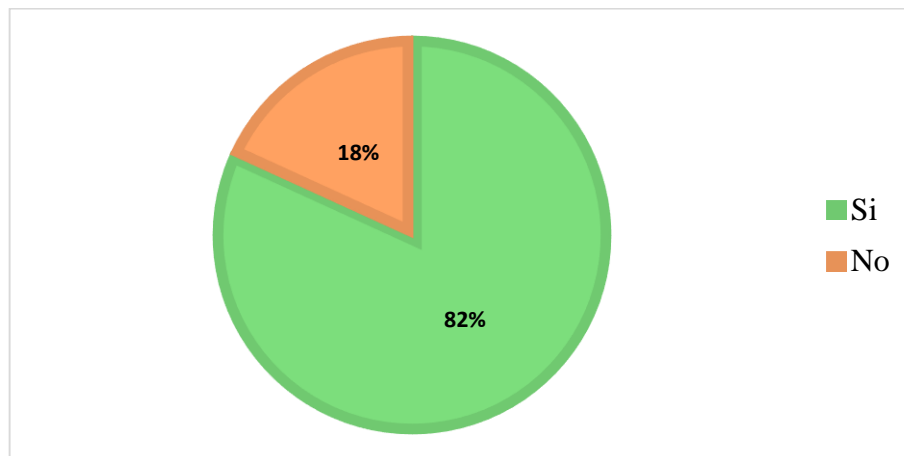
Tabla 9: Satisfacción de los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	82%
No	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 9: Satisfacción de los clientes



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: El 82% de los encuestados equivalente a nueve personas respondieron que los clientes si están satisfechos con los productos y servicios que ofrecen, mientras que el 18% equivalente a dos personas, consideran que no se encuentran satisfechos.

Interpretación: Mediante los resultados obtenidos se puede decir que la satisfacción de los clientes no son parcialmente esperados, debido a la falta de capacitación por parte del personal de ventas, además de que las sugerencias por parte de los clientes en ocasiones son consideradas

Pregunta N° 6: ¿En la empresa aplican indicadores para medir la rentabilidad?

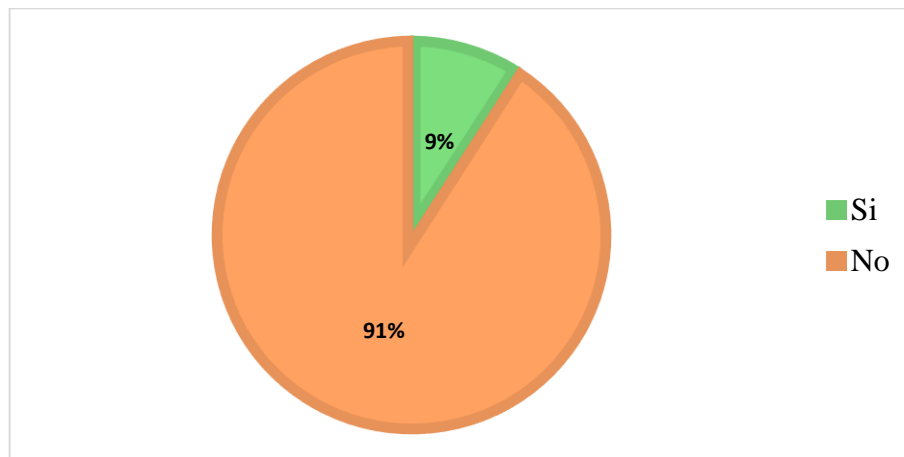
Tabla 10: Indicadores de rentabilidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	9%
No	10	91%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 10: Indicadores de rentabilidad



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: El 91% del personal encuestado señalan que en la empresa no aplica indicadores para medir la rentabilidad, mientras que el 9% señalan que si se aplica indicadores, esto debido al desconocimiento del mismo.

Interpretación: La aplicación de indicadores ayuda al seguimiento para verificar el crecimiento de la empresa, con los resultados obtenidos se puede deducir que la falta de indicadores demuestra una falta de control en cuanto a la rentabilidad, lo que genera que la empresa no genere los beneficios esperados.

Pregunta N° 7: ¿La información que se presenta en los estados financieros es razonable?

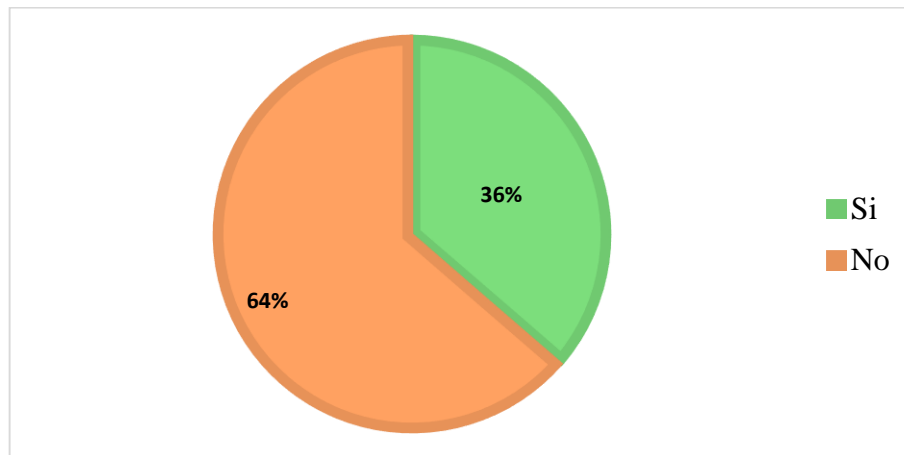
Tabla 11: Presentación de estados financieros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	36%
No	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 11: Presentación de estados financieros



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: Con los resultados obtenidos en la encuesta se determinó que el 36% considera que la presentación de los estados financieros es razonables, mientras que el 64% de los encuestados respondieron que no se presenta de manera razonable.

Interpretación: Los encuestados ratifican que la presentación de los estados financieros no son presentados razonablemente, es decir que no se presenta de manera oportuna, además de no estar seguro si los datos confiables.

Pregunta N° 8: ¿Los estados financieros son evaluados por medio de indicadores para la toma de decisiones?

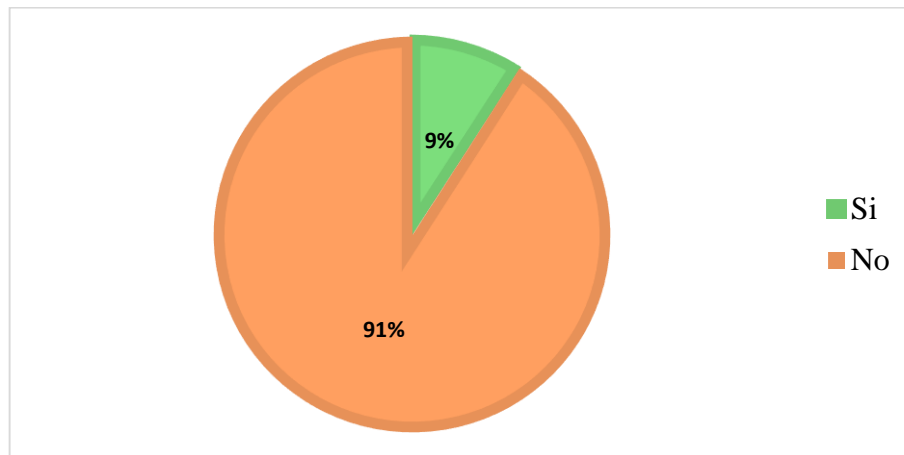
Tabla 12: Evaluación de indicadores financieros para la toma de decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	9%
No	10	91%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 12: Evaluación de indicadores financieros para la toma de decisiones



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: De las 11 personas encuestadas se obtuvo como resultado que el 91% concuerdan que los estados financieros no son evaluados por medio de indicadores, mientras que el 9% menciona que si se aplica, debido al desconocimiento del mismo.

Interpretación: Podemos concluir que la empresa no aplica indicadores en los estados financieros lo que dificulta la toma de decisiones futuras impidiendo que la empresa mejore en su desempeño, ya que la aplicación de indicadores provee información eficaz, facilitando la toma de decisiones para los diferentes usuarios de la empresa

Pregunta N° 9: ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica para mejorar la rentabilidad?

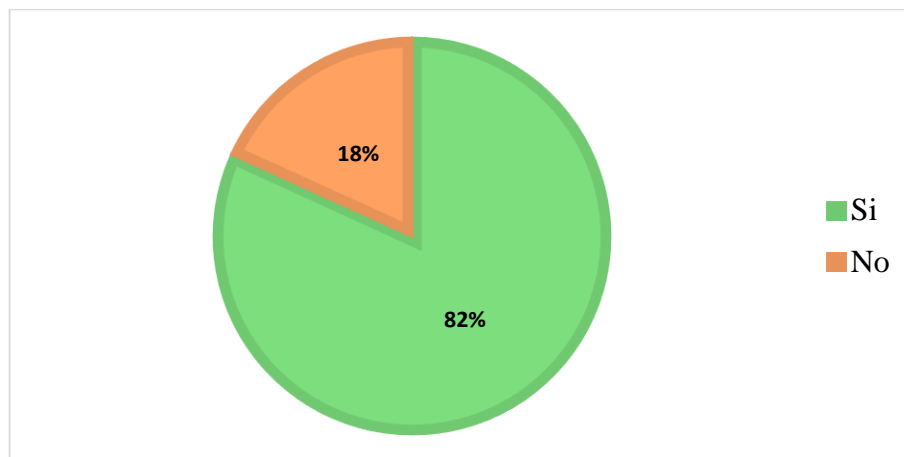
Tabla 13: Planificación estratégica

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	82%
No	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 13: Planificación estratégica



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: Según la encuesta realizada se puede observar que el 82% señalan que si se cuenta con una planificación estratégica, mientras que el 18% menciona que no se aplica una planificación.

Interpretación: La empresa FABITEX cuenta con una planificación estratégica definida que ayuda la orientación de la empresa, mejorando la competitividad, además permite enfrentar los principales problemas de la organización, sin embargo se puede considerar que la empresa no comunica en su totalidad sobre dicha planeación a su personal, ya que existe un desconocimiento de la misma.

Pregunta N° 10: ¿Usted considera que la rentabilidad es un factor determinante para conocer el grado de crecimiento de la empresa?

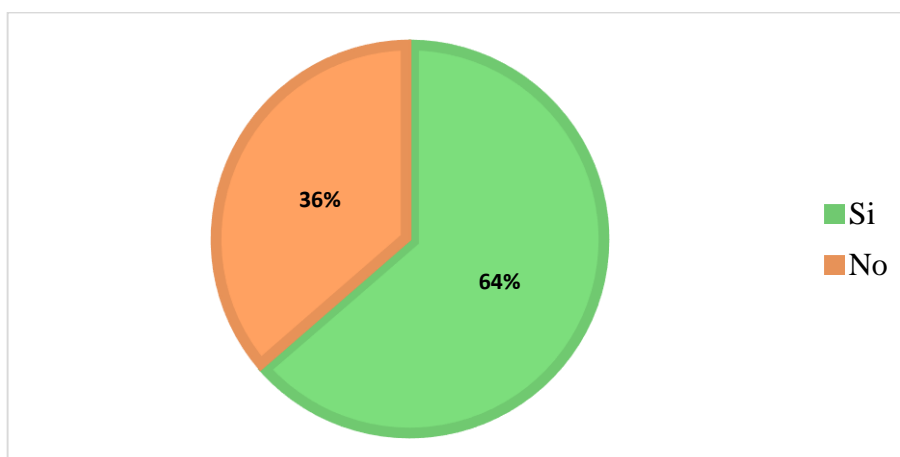
Tabla 14: Crecimiento de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	64%
No	4	36%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 14: Crecimiento de la empresa



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: El 64% de los encuestados afirman que la rentabilidad es un factor determinante para el crecimiento de la empresa, mientras que el 36% responden que la rentabilidad no influye en la empresa.

Interpretación: La mayor parte de los encuestados, señalan que la rentabilidad es fundamental en el crecimiento de la empresa, siendo clave esencial para llegar al éxito, mediante el cual se puede determinar eficiencia del manejo de los recursos financieros disponibles.

Pregunta N° 11: ¿La rentabilidad obtenida satisfacen las necesidades y objetivos de la empresa?

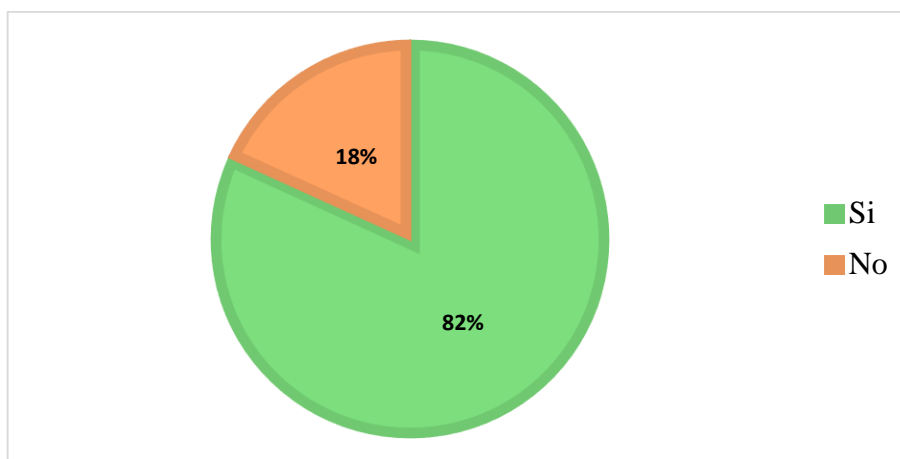
Tabla 15: La rentabilidad satisface las necesidades de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	82%
No	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 15: La rentabilidad satisface las necesidades de la empresa



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: De las 11 personas a las cuales se les efectuó la encuesta, nueve personas que representan el 82% responde que la rentabilidad si satisface las necesidades y objetivos de la empresa, y dos persona que representan el 18% responden que la rentabilidad no influye.

Interpretación: Del personal administrativo y contable señala que la rentabilidad obtenida satisface parcialmente las necesidades y objetivos planteados por la misma, impidiendo el desarrollo de una mejora continua, toma de decisiones y una adecuada evaluación del desempeño.

Pregunta N° 12: ¿Los ingresos y gastos son debidamente respaldados con documentos legalmente autorizados?

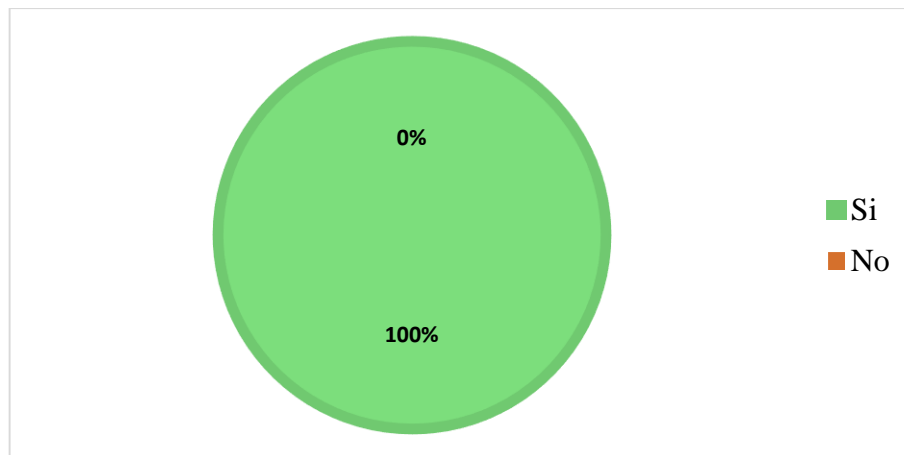
Tabla 16: Respaldos de ingreso y gastos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 16: Respaldos de ingreso y gastos



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: El 100% de los encuestados mencionan que los ingreso y gastos son respaldados por con documentos legalmente autorizados

Interpretación: La empresa FABITEX durante su período de gestión ha respaldado sus ingresos y gastos con comprobantes, respaldando de esta manera un eficiente control de su actividad económica.

Pregunta N° 13: ¿La rentabilidad actual de la empresa es la esperada?

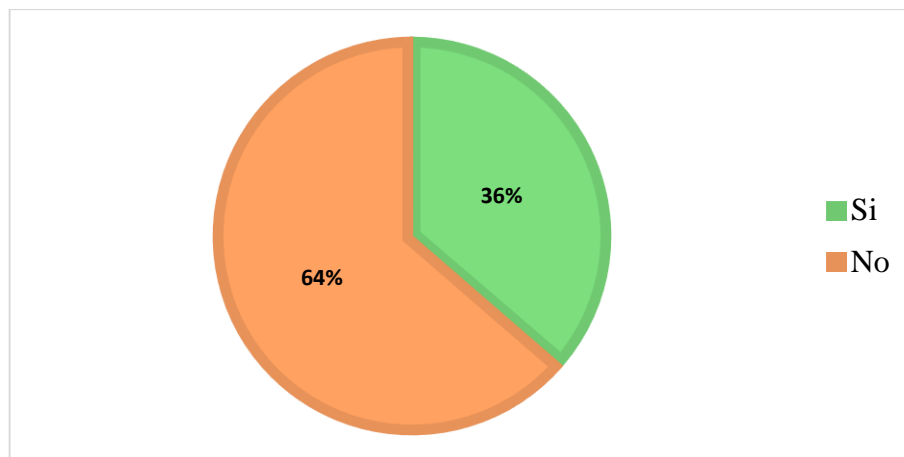
Tabla 17: Rentabilidad esperada

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	36%
No	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 17: Rentabilidad esperada



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: De las 11 personas a las cuales se les efectuó la encuestas, cuatro persona que representa el 36% manifiesta que si es la rentabilidad esperada y siete personas que representa el 64% consideran que no es la esperada según sus planificaciones.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la rentabilidad actual de la empresa no está acorde a lo que se ha planificado, obstaculizando el desarrollo competitivo con otras empresas.

Pregunta N° 14: ¿Considera usted que con la aplicación de un cuadro de mando integral mejorará los resultados económicos y organizacionales?

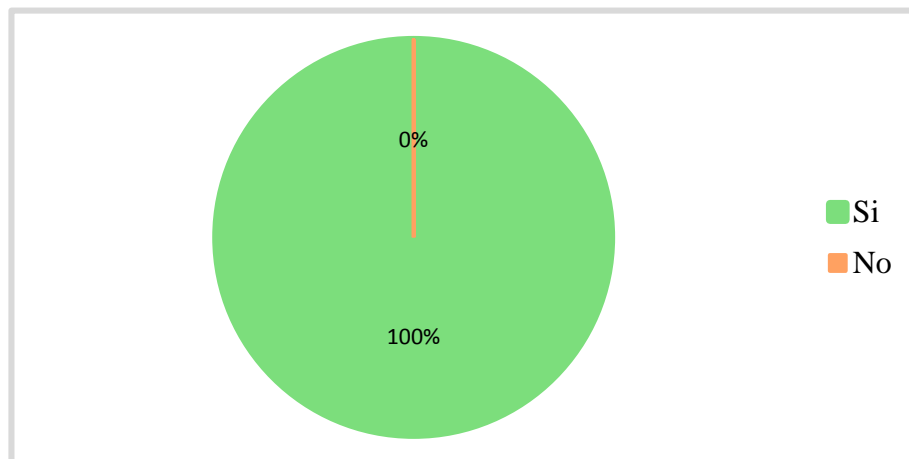
Tabla 18: Aplicación de un cuadro de mando integral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 18: Aplicación de un cuadro de mando integral



Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

Análisis: El 100% de los encuestados indican que aplicar con cuadro de mando integral favorecerá al control y evaluación de nuevas estrategias que permitan el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Interpretación: El personal encuestado considera que para mejorar los resultados económicos y organizacionales de la empresa FABITEX es indispensable aplicar un cuadro de mando integral, el mismo que favorecerá al cumplimiento de objetivos, basándose en diferentes preceptivas que la empresa debe considerar para lograr una mayor rentabilidad.

4.1.2 Análisis Control Administrativo

4.1.2.1 CheckList

Teniendo como referencia lo publicado en la página web de **Portalcalidad** (2004;Intenet), conceptualiza que:

“Una lista de verificación, checklist, es una herramienta que se utiliza en diversos ámbitos de la gestión de las organizaciones para extraer una serie de propiedades de aquello que se somete a estudio.

El checklist se pueden utilizar en cualquier área del sistema de gestión, por ejemplo: para evaluar a los proveedores, para realizar controles del producto, para verificar los productos comprados, o para evaluar la competencia del personal.”

Para la comprobación del objetivo propuesto “Analizar el inadecuado control administrativo de la empresa para determinar las áreas críticas.”, se ha aplicado un Check List, el mismo que permitirá analizar la situación de la empresa y obtener la información necesaria para verificar los aspectos importantes del control administrativo dentro de la empresa FABITEX.

EMPRESA FABITEX
CHECKLIST
CONTROL ADMINISTRATIVO

Nombre del Evaluado: Fabiola Aguayza - Gerenta

Fecha: Viernes, 20 de enero de 2017

ASPECTO A EVALUAR	SI	NO	N/A
¿La empresa tiene establecida políticas de administración?	X		
¿Se aplican actividades de control a los procesos para realizar correctivos que permitan alcanzar los objetivos?	X		
¿La empresa cuenta con personal encargado para la realización de control en las distintas áreas?		X	
¿Para la compra de mercancía se toma la decisión en base a proformas?		X	
¿Las compras se realizan de manera anticipada?	X		
¿Las compras se realizan en consideración al presupuesto de la empresa?		X	
¿Se emite informes de las compras realizadas?		X	
¿Se realiza informes sobre la materia prima que es utilizada?		X	
¿La empresa cuenta con documentos de respaldo para ingreso y egreso del material?	X		
¿Se realiza periódicamente inventario del material?		X	
¿Las políticas y procedimientos son difundidas en el área de producción?	X		
¿Existe una comunicación en la empresa sobre los procesos de producción?		X	
¿Existe control de calidad en el área de producción?	X		

ASPECTO A EVALUAR	SI	NO	N/A
¿El personal involucrado en los procesos de producción se encuentra capacitado?		X	
¿El gerente visita el área de producción para verificar la elaboración de los productos?		X	
¿La fabricación de los productos son elaborados en el tiempo establecido?		X	
¿Se elaboran informes sobre el avance y finalización de la fabricación de productos?	X		
¿Existe estrategias de promoción o difusión de los productos que ofrece la empresa?	X		
¿La empresa cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del cliente en cuanto al producto o atención recibida?		X	
¿La empresa cuenta con algún tipo de supervisión en cuanto a ventas?	X		
¿Se establece metas en cuanto a montos de ventas?		X	
¿Se evalúan los resultados obtenidos al final de cada mes?	X		
TOTAL	10	12	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

Tabla 19: Análisis de las falencias

PUNTO DE CONTROL - FALENCIAS	CAUSA	RECOMENDACIÓN
¿La empresa cuenta con personal encargado para la realización de control en las distintas áreas?	La empresa tiene una deficiente distribución de responsabilidades hacia los empleados, impidiendo que las operaciones no coincidan con lo planificado.	La empresa necesita incorporar un manual de funciones donde se detalle las actividades que debe realizar cada empleado.
¿Para la compra de mercancía se toma la decisión en base a proformas?	Se ha detectado que la empresa FABITEX, tiene establecido proveedores y no permite el acceso a nuevas propuestas de otros proveedores de la misma índole.	Se recomienda fomentar la comunicación y coordinación entre el personal administrativo y contable para considerar nuevas propuestas de otros proveedores.
¿Las compras se realizan en consideración al presupuesto de la empresa?	Las compras que realiza la empresa se efectúan de manera repentina, debido a la ausencia de un informe que detalle con anticipación la falta de material para su producción.	Implementar un proceso de compras que analice con anticipación las necesidades que requiere la empresa.
¿Se emite informes de las compras realizadas?	No se emite informes de las compras realizadas por que se ha evidenciado que no se cuenta con el personal encargado en cumplir dicha función.	Contar con personal capacitado que emita informes mensuales sobre la gestión de compras, optimizando tiempo y recursos.
¿Se realiza periódicamente inventario del material?	La empresa no ha considerado la importancia de establecer un control de inventarios de los materiales, debido a que no se ha profundizado la capacidad técnica del personal impidiendo que la producción sea oportuna y de calidad.	Se recomienda proponer políticas y controles que monitoreen los niveles de inventario fortaleciendo la competitividad del mercado.

PUNTO DE CONTROL - FALENCIAS	CAUSA	RECOMENDACIÓN
¿Existe una comunicación en la empresa sobre los procesos de producción?	La falta de comunicación ha impedido la socialización de los proceso de producción, obstaculizando el analizar y prevenir los riesgos potenciales que existe en un proceso	La empresa deberá implementar estrategias de comunicación para que exista una participación activa por parte de quienes integran la empresa con el fin de alcanzar un objetivo común.
¿El personal involucrado en los procesos de producción se encuentra capacitado?	La empresa no realiza la capacitación adecuada al personal, esta se la realiza únicamente antes de ingresar a laborar, siendo la única capacitación.	Se debe realizar capacitaciones a todo el personal por lo menos que esta sea trimestral, proporcionando una mejora continua en las diferentes áreas de la empresa.
¿El gerente visita el área de producción para verificar la elaboración de los productos?	Dentro de las funciones del gerente no consta como actividad el contacto directo con la producción.	El gerente deberá realizar visitas periódicas el cual permita analizar la situación actual de la misma, desarrollando habilidades para contrarrestar los problemas.
¿La fabricación de los productos son elaborados en el tiempo establecido?	La falta de motivación hacia el personal ha generado que la producción no se cumpla en el tiempo establecido, debido a que no se reconoce su desempeño laboral.	Desarrollar actividades que generen entusiasmo para mejorar la productividad en un clima organizacional favorable logrando la satisfacción del personal.
¿La empresa cuenta con mecanismos para medir la satisfacción del cliente en cuanto al producto o atención recibida?	El personal encargado de ventas no se encuentra capacitado para recopilar información que sirva para medir la satisfacción de los clientes y a la vez conocer sus expectativas.	Se recomienda que la empresa implemente un formulario de quejas, reclamos y sugerencias, garantizando de esta forma la fidelidad de los clientes.
¿Se establece metas en cuanto a montos de ventas?	La inexistencia de establecer metas en cuanto a ventas ha generado que la empresa no justifique su proyecciones futuras	Determinar metas para alcanzar el mayor porcentaje de ventas en el mercado identificando oportunidades de mejora.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

4.1.3 Análisis de Rentabilidad

Tabla 20: Indicador de Rentabilidad – Margen Bruto

INDICADOR: MARGEN BRUTO		
FÓRMULA	2014	2015
$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$	$\text{Margen Bruto} = \frac{1.049.764,35 - 985.336,83}{1.049.764,35}$ $\text{Margen Bruto} = \frac{64.427,52}{1.049.764,35}$ <p style="text-align: center;">Margen Bruto = 6,14%</p>	$\text{Margen Bruto} = \frac{922.191,85 - 837.219,69}{922.191,85}$ $\text{Margen Bruto} = \frac{84.972,16}{922.191,85}$ <p style="text-align: center;">Margen Bruto = 9,21%</p>
<p>INTERPRETACIÓN: Mediante la aplicación del indicador determinamos que la utilidad bruta del año 2014 fue de 6,14%, mientras que en el años 2015 se obtuvo un 9,21%, FABITEX por cada dólar vendido en el año 2014 genero 0,06 centavos de utilidad y en el año 2015 genero 0,09 centavos de utilidad.</p>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

Tabla 21: Indicador de Rentabilidad – Margen Operacional

INDICADOR: MARGEN OPERACIONAL		
FÓRMULA	2014	2015
$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	$\text{Margen Operacional} = \frac{5.271,08}{1.049.764,35}$ <p style="text-align: center;">Margen Operacional = 0,50%</p>	$\text{Margen Operacional} = \frac{3.734,31}{922.191,85}$ <p style="text-align: center;">Margen Operacional = 0,40%</p>
<p>INTERPRETACIÓN:</p> <p>Los anteriores resultados indica que la empresa FABITEX ha obtenido una utilidad operacional de 0,50% para el año 2014 y para el años 2015 de 0,40%, por lo obtenido de evidencia un decrecimiento de 10% en la utilidad, esto de se debe al aumento de los costos de venta y gasto operacionales .</p>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

Tabla 22: Indicador de Rentabilidad – Margen Neto

INDICADOR: MARGEN NETO		
FÓRMULA	2014	2015
$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	$\text{Margen Neto} = \frac{3.639,82}{1.049.764,35}$ <p style="text-align: center;">Margen Neto = 0,35%</p>	$\text{Margen Neto} = \frac{2.373,40}{922.191,85}$ <p style="text-align: center;">Margen Neto = 0,26%</p>
<p>INTERPRETACIÓN:</p> <p>Durante el año 2014 la empresa FABITEX obtuvo un margen neto de 0,35% y durante el año 2015 genero 0,26%, demostrando una disminución del 0,09%, tal disminución se puede decir que los costos de venta y los gastos afectaron que las ventas tuvieron un decrecimiento.</p>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

Tabla 23: Indicador de Rentabilidad – Rentabilidad Operacional del Patrimonio

INDICADOR: RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO		
FÓRMULA	2014	2015
$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{3.639,82}{365.946,68}$ Rentabilidad del Patrimonio = 0,99%	$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{2.373,40}{3.710.097,75}$ Rentabilidad del Patrimonio = 0,06%
<p>INTERPRETACIÓN:</p> <p>La empresa FABITEX en el año 2014, por cada dólar invertido ha generado un 0,99% de rentabilidad sobre su patrimonio, en el 2015 la cifra disminuye a un 0,06% en el mismo campo, es decir que por cada dólar invertido en el año 2015 aporta \$ 0,06 de ganancias para la empresa, esto probablemente originado por el decrecimiento de las valorizaciones de la empresa.</p>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

Tabla 24: Indicador de Rentabilidad – Rendimiento del Activo Total

INDICADOR: RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL		
FÓRMULA	2014	2015
$\text{Rendimiento del activo total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	$\text{Rendimiento del activo total} = \frac{3.639,82}{1.040.565,38}$ Rendimiento del activo total = 0,35%	$\text{Rendimiento del activo total} = \frac{2.373,40}{611.862,56}$ Rendimiento del activo total = 0,39%
<p>INTERPRETACIÓN:</p> <p>La empresa FABITEX en el 2015 por cada dólar que invierte por medio del activo total genera un 0,35% de rendimiento financiero sobre el total de sus activos, variando para el año 2015 en 0,39%, el movimiento que presenta la empresa refleja la incidencia que tiene que tiene los activos disponibles para generar rentabilidad.</p>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Betty Chungata

4.1.4 Análisis Verificación de la Propuesta

En la encuesta se planteó al personal del área administrativa contable, ventas y de producción, si se consideraría la aplicación de un cuadro de mando integral para mejorar los resultados económicos y organizacionales, de los cuales estuvieron de acuerdo en implementar este tipo de herramientas que beneficiara a la empresa FABITEX.

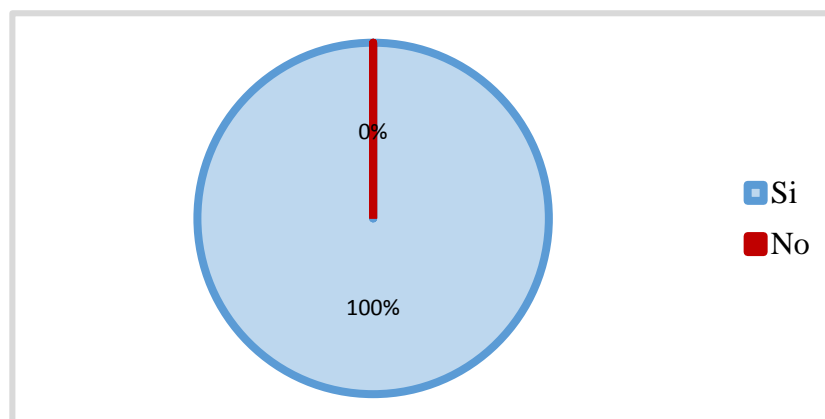
Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 25: Aceptación de la Propuesta

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Investigación de campo, encuesta
Elaborado por: Betty Chungata

Gráfico 19: Aceptación de la Propuesta



Fuente: Investigación de campo, encuesta
Elaborado por: Betty Chungata

El autor **Amo** (2010) en su libro “El Cuadro de Mando Integral” define el cuadro de mando integral como:

Una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar sus estrategias en objetivos operativas medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las

personas claves de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. (p.10)

El mercado textil se encuentra en entornos cambiantes, donde la competitividad y la demanda de los productos aumentan, de tal manera que los gerentes de las empresas buscan implementar una herramienta que les permita monitorear y evaluar las estrategias, las mismas que deberán ser eficaces y eficientes en el servicio ofrecido

El cuadro de mando integral se ha caracterizado por ser una herramienta útil en la gestión empresarial, el cual sirve de apoyo para medir la actividad y resultados de la empresa desde una perspectiva diferente y visionaria, logrando que la empresa cumpla con sus expectativas y metas planteadas.

Mediante el cuadro de mando integral se fortalecerá el diseño, implementación, control y evaluación de nuevas estrategias, previo a un análisis de los objetivos que se pretendan alcanzar, considerando diferentes perspectivas que involucren al crecimiento empresarial.

La empresa FABITEX se verá favorecido con la aplicación de dicha herramienta que le permitirá supervisar las estrategias que se desarrolla en la misma, realizar nuevas planificaciones que permitan prever las futuras consecuencias y actuar para minimizar riesgos y corregir desviaciones.

4.1.5 Verificación de la Hipótesis

Para realizar la verificación de la hipótesis de la presente investigación, se hará uso del cálculo estadístico denominado T-STUDENT

4.1.5.1 Planteamiento de la Hipótesis

✓ **Hipótesis Nula**

H₀: El control administrativo **NO** incide en la rentabilidad de la empresa FABITEX”

✓ **Hipótesis Alternativa**

H₁: El control administrativo **SI** incide en la rentabilidad de la empresa FABITEX”

✓ **Modelo Estadístico**

$$t_c = \frac{P_1 - P_2}{\sqrt{\frac{P_1 Q_1}{n_1 - 1} + \frac{P_2 Q_2}{n_2 - 1}}}$$

Simbología

t_c = Valor estadístico a calcular para la prueba de T-STUDENT

$P_1; P_2$ = Media aritmética de las frecuencias observadas para las variables

$n_1; n_2$ = Tamaño de la muestra de cada variable

$Q_1; Q_2$ = Media aritmética de las poblaciones 1 y 2 para cada variable

Se establecer los grados de libertad para determinar el valor de T-STUDENT de la siguiente manera:

$$gl = (n_1 + n_2) - 2$$

$$gl = (5 + 5) - 2$$

$$gl = 8$$

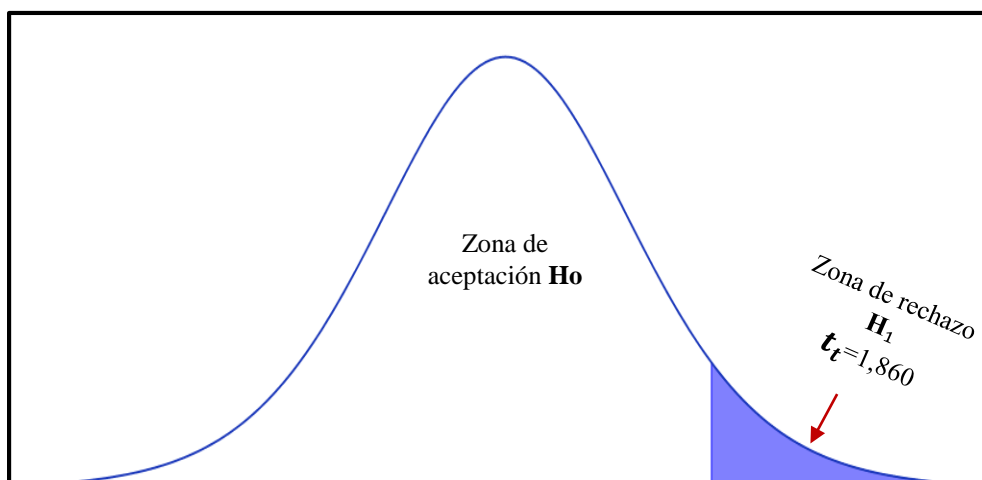
Con 8 grados de libertad y 95% de confianza el valor de T-STUDENT es: **1,860**

Gráfico 20: Tabla T-STUDENT

v	0,6	0,75	0,9	0,95	0,975	0,99	0,995	0,9975	0,999	0,9995
1	0,325	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,656	127,321	318,289	636,578
2	0,289	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	14,089	22,328	31,600
3	0,277	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	7,453	10,214	12,924
4	0,271	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	5,598	7,173	8,610
5	0,267	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	4,773	5,894	6,869
6	0,265	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	4,317	5,208	5,959
7	0,263	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	4,029	4,785	5,408
8	0,262	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	3,833	4,501	5,041
9	0,261	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	3,690	4,297	4,781
10	0,260	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	3,581	4,144	4,587
11	0,260	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	3,497	4,025	4,437
12	0,259	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	3,428	3,930	4,318
13	0,259	0,694	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	3,372	3,852	4,221
14	0,258	0,692	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	3,326	3,787	4,140

Fuente: Tablas estadísticas/Distribución t de Student

Gráfico 21: Dispersión- T-STUDENT



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Betty Chungata

✓ **Cálculo Estadístico de Prueba**

Tabla 26: Muestra de Preguntas para la Variable Independiente

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL	P1	Q1
¿Usted considera que el control administrativo afecta directamente a la rentabilidad de la empresa?	11	0	11	1	0
¿Las ventas son planificadas de acuerdo al cumplimiento de las metas organizacionales?	7	4	11	0,6364	0,3636
¿Considera usted que con la aplicación de un cuadro de mando integral mejorará los resultados económicos y organizacionales?	11	0	11	1	0
¿A su criterio cree que los clientes están satisfechos con el producto y servicio que ofrece?	9	2	11	0,8182	0,1818
¿Los ingresos y gastos son debidamente respaldados con documentos legalmente autorizados?	11	0	11	1	0
TOTAL				4,4545	0,5455

Fuente: Investigación de campo, encuesta
Elaborado por: Betty Chungata

Tabla 27: Muestra de Preguntas para la Variable Dependiente

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL	P2	Q2
¿En la empresa aplican indicadores para medir la rentabilidad?	1	10	11	0,0909	0,9091
¿La información que se presenta en los estados financieros es razonable?	4	7	11	0,3636	0,6364
¿Los estados financieros son evaluados por medio de indicadores para la toma de decisiones?	1	10	11	0,0909	0,9091
¿Usted considera que la rentabilidad es un factor determinante para conocer el grado de crecimiento de la empresa?	7	4	11	0,6364	0,3636
¿La rentabilidad actual de la empresa es la esperada?	4	7	11	0,3636	0,6364
TOTAL				1,5455	3,4545

Fuente: Investigación de campo, encuesta

Elaborado por: Betty Chungata

$$t_c = \frac{P_1 - P_2}{\sqrt{\frac{P_1 Q_1}{n_1 - 1} + \frac{P_2 Q_2}{n_2 - 1}}}$$

$$t_c = \frac{4,4545 - 1,5455}{\sqrt{\frac{(4,4545)(0,5455)}{5 - 1} + \frac{(1,5455)(3,4545)}{5 - 1}}}$$

$$t_c = \frac{2,909}{\sqrt{0,6075 + 1,3347}}$$

$$t_c = \frac{2,909}{\sqrt{1,9422}}$$

$$t_c = \frac{2,909}{1,3936}$$

$$t_c = 2.087$$

Según los valores obtenidos se calcula que t_c es **2,087**, siendo mayor al valor encontrado en la tabla de distribución t_t es **1,860**, es decir que la hipótesis nula se RECHAZA y la hipótesis alternativa se ACEPTA siendo: “El control administrativo SI incide en la rentabilidad de la empresa FABITEX”

4.2 Limitación del Estudio de Caso

Durante el tiempo de la recolección de la información necesario no existieron limitaciones, debido a que se contó con la colaboración del personal de la empresa FABITEX, el cual permitió analizar y verificar que la hipótesis que se plante es correcta, de tal manera emitir conclusiones y recomendaciones que permita un mejor funcionamiento empresarial.

4.3 Conclusiones

- ✓ Tomando el objetivo “Analizar el inadecuado control administrativo de la empresa para determinar las áreas críticas” se concluye que la empresa FABITEX no posee políticas que están orientadas al cumplimiento de las metas organizacionales, ocasionando que el control de las diferentes áreas de producción sea deficientes, impidiendo el análisis sobre el cumplimiento de los procesos establecidos y que su producción no sea la esperada.
- ✓ El objetivo “Analizar la rentabilidad con la finalidad de optimizar la situación financiera de la Empresa” se aplicó indicadores de rentabilidad donde se determina que existe inestabilidad demostrando una disminución entre el año 2014 y año 2015, esto debido al inadecuado manejo de los recursos, la falta de control sobre los inventarios originan un margen mínimo de utilidad para la empresa.
- ✓ “Proponer la aplicación de un cuadro de mando integral como instrumento para mejorar los resultados económicos y organizacionales” el personal de la empresa FABITEX concuerda que la aplicación de una herramienta de gestión ayudará a medir las actividad y resultados que se lleven a cabo, con la finalidad de obtener una estabilidad empresarial.

4.4 Recomendaciones

- ✓ Establecer lineamiento sobre el control administrativo, detallando de manera clara las funciones de cada área así como las actividades de cada empleado, además de fomentar e incrementar estrategias de comunicación y coordinación para que exista una participación activa, permitiendo evaluar el rendimiento del personal y de los procesos de producción, el mismo que deberán tener un adecuado control para una mejora continua, beneficiando a la empresa FABITEX en mejorar los resultados económicos y organizacionales.

- ✓ Implementar indicadores de rentabilidad, el mismo que permitirá a la empresa medir la efectividad de la administración, realizando comparaciones con años anteriores sobre las inversiones realizadas y los resultados obtenidos, anticipando riesgos sobre la rentabilidad y desarrollando propuestas para contrarrestar los problemas que se presenten, además de ayuda a la toma de decisiones para futuras proyecciones.

- ✓ Aplicar el Cuadro de Mando Integral, que permitirá a la empresa FABITEX tener una visión completa de sus actividades, mejorando su nivel de competitividad mediante un análisis de mejora continua del proceso y la satisfacción y lealtad de los clientes, desarrollando nuevos productos además de brindar un servicio innovador y eficiente.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

5.1 Tema

APLICACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA MEJORAR LOS RESULTADOS ECONÓMICOS Y ORGANIZACIONALES.

5.2 Institución Ejecutora

Empresa FABITEX

5.3 Beneficiarios

Personal administrativo y contable de la empresa FABITEX

5.4 Ubicación

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Pishilata

Calle: Cueva Celi y Luis Alberto Valencia

5.5 Equipo Técnico Responsable

Tutor: Ing. Bertha Sánchez

Investigador: Betty Chungata

5.6 Objetivos

5.6.1 Objetivo General

- ✓ Elaborar un Cuadro de Mando Integral como instrumento para mejorar los resultados económicos y organizacionales.

5.6.2. Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la misión, visión y valores de la empresa permitiendo dar un nuevo enfoque empresarial.

- ✓ Desarrollar un análisis externo e internos de la empresa para identificar nuevas oportunidades, así como amenazas.
- ✓ Determinar objetivos estratégicos enfocados en diferentes perspectivas que abordan las actividades de la empresa.
- ✓ Establecer un mapa estratégico para identificar los indicadores de cada una de las perspectivas.
- ✓ Definir el Cuadro de Mando Integral con la finalidad de controlar el avance de las actividades y supervisar las estrategias que se desarrolla en la misma.

5.7 Modelo Operativo de la Propuesta

Tabla 28: Modelo Operativo de la Propuesta

FASE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES
Fase I	Diagnóstico de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> *Antecedentes de la empresa. *Análisis de la misión. *Análisis de la visión. *Análisis interno y externo. 	Realizar un análisis general de la empresa para verificar su objetivo y metas establecidas durante su actividad comercial, permitiendo desarrollar una planificación estratégica que sea eficiente.	Investigador

FASE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES
Fase II	Determinar objetivos estratégicos de cada perspectiva	*Perspectiva financiera *Perspectiva clientes *Perspectiva procesos internos *Perspectiva aprendizaje y crecimiento	Definir objetivos estratégicos de cada una de las perspectivas, para obtener resultados que se esperan alcanzar en la empresa y mejorar la competitividad además de tener un control adecuado mejorando el desempeño organizacional.	Investigador
	Mapa Estratégico	* Elaborar un Mapa Estratégico	Definir un mapa estratégico que permita identificar los indicadores encargados de medir el grado de cumplimiento de los objetivos	Investigador
Fase III	Cuadro de Mando Integral	*Implementación del Cuadro de Mando Integral	Aplicar el cuadro de mando integral que permita medir la actuación de la empresa encaminando a asegurar una mejora continua, mejorando los resultados económicos y empresariales.	Investigador

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata

FASE I

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

1.1 Antecedentes de la Empresa



“FABITEX” es una organización con 16 años de experiencia en el mercado, dedicado a la producción y comercialización de ropa blanca, imponiéndose como una empresa competitiva a nivel provincial, contando con talento humano y maquinaria de alta tecnología que se requiere para la los productos siendo innovadores y de alta calidad.

En el año 2005 en la ciudad de Ambato emprende un pequeño taller de elaboración de sábanas y edredones, con apenas cinco personas y una producción mínima de artículos, este sería el inicio de la empresa que se constituyó con “FABITEX”.

Años más tarde la empresa cuenta con más de veinte colaboradores que trabajan arduamente para ofrecer al mercado productos de calidad y diseños innovadores que van conforme a las preferencias actuales.

“FABITEX” en los últimos años dentro del mercado textil ha ampliado su línea de producción, en la fabricación de sábanas, edredones, cobertores y almohadas con diferentes diseños, al mismo tiempo es distribuidor de varias líneas de productos.

“FABITEX” siendo una organización emprendedora, cuenta con una línea completa de productos que fabrican y comercializan logrando satisfacer las necesidades de los clientes así como cumplir sus expectativas permitiéndonos mejorar cada día.



1.2 Análisis Misión y Visión

1.2.1 Misión Empresarial

FABITEX busca satisfacer las necesidades de comercializadoras y consumidores a través de la producción de ropa de cama innovando procesos y desarrollando políticas empresariales basadas en valores, garantizando productos de buena calidad.

Análisis de la Misión

FABITEX es un equipo que busca satisfacer las necesidades del hogar, basándose en políticas de eficiencia y calidad para lograr conseguir productos que satisfagan a nuestros clientes y cumplan con sus expectativas, llegando así a distintos hogares para darles ese toque especial con cada uno de nuestros diseños.

1.2.2 Visión Empresarial

Ser una empresa que brinde confort y calidez en el hogar con honestidad, lealtad y trabajo en equipo con el fin de obtener un producto de buena calidad, agradable y de la entera satisfacción para nuestros clientes generando beneficios económicos para la empresa a través de un gran talento humano y maquinaria de alta tecnología.

Análisis de la Misión

Ser una marca reconocida, logrando consolidar su liderazgo a nivel nacional e internacional, convirtiéndonos en la primera opción de compra, enfocada en las necesidades de cada cliente para poner satisfacer a cada uno de ellos siempre con productos innovadores generando bienestar a la sociedad.

1.2.3 Valores Empresariales

- ✓ Honestidad
- ✓ Lealtad
- ✓ Respeto
- ✓ Tolerancia



1.3 Análisis Interno y Externo

Tabla 29: Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> * Experiencia en el mercado * Tecnología de punta * Infraestructura apropiada * Estabilidad laboral * Personal idóneo * Productos de calidad * Innovación de diseños * Aceptación del mercado * Identidad y respetabilidad institucional 	<ul style="list-style-type: none"> * Inadecuada planificación estratégica * Insuficiente comunicación con el personal * Inadecuada publicidad * Falta de capacitación al personal * Falta de motivación hacia el personal * Inadecuada distribución de funciones y responsabilidades * Deficiente control de los insumos
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> * Creación de nueva línea de productos * Mejorar en posicionamiento de la marca en el mercado * Convenios con instituciones para mejorar la competitividad. * Atraer a nuevos clientes * Aumento de la demanda * Incorporación e innovación de nuevos diseños 	<ul style="list-style-type: none"> * Inestabilidad económica del país * Ingreso de productos competidores * Alza de precios en la materia prima * Competencia desleal * Cambios tecnológicos

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata



FASE II

DETERMINAR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE CADA PERSPECTIVA

2.1 Objetivos Estratégicos

Tabla 30: Objetivos Estratégicos de cada Perspectiva

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
FINANCIERA	* Aumentar la rentabilidad, optimizando costos y asegurar de una estabilidad económica.
CLIENTES	* Mejorar la calidad en el servicio e identificar las preferencias y necesidades del cliente, mejorando la competitividad.
PROCESOS INTERNOS	* Incrementar los estándares de calidad mejorando las actividades comerciales
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	* Capacitar al personal incrementando la creatividad y motivación del personal, facilitando los procesos de mejora continua.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata



2.2 Identificación de los Factores Clave de Éxito de la Organización

Tabla 31: Factores Claves

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ÁREA CRÍTICA	FACTORES CLAVES
FINANCIERA	Aumentar la rentabilidad, optimizando costos y asegurar de una estabilidad económica.	Financiera	* Rentabilidad * Aumento de ventas *Productividad
CLIENTES	Mejorar la calidad en el servicio e identificar las preferencias y necesidades del cliente	Cientes Marketing	* Satisfacción de los clientes * Publicidad
PROCESOS INTERNOS	Incrementar los estándares de calidad mejorando las actividades comerciales	Producción	* Calidad del producto *Tiempo *Tecnología
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitar al personal incrementando la creatividad y motivación del personal	Personal	* Formación y capacitación * Incentivos * Motivación

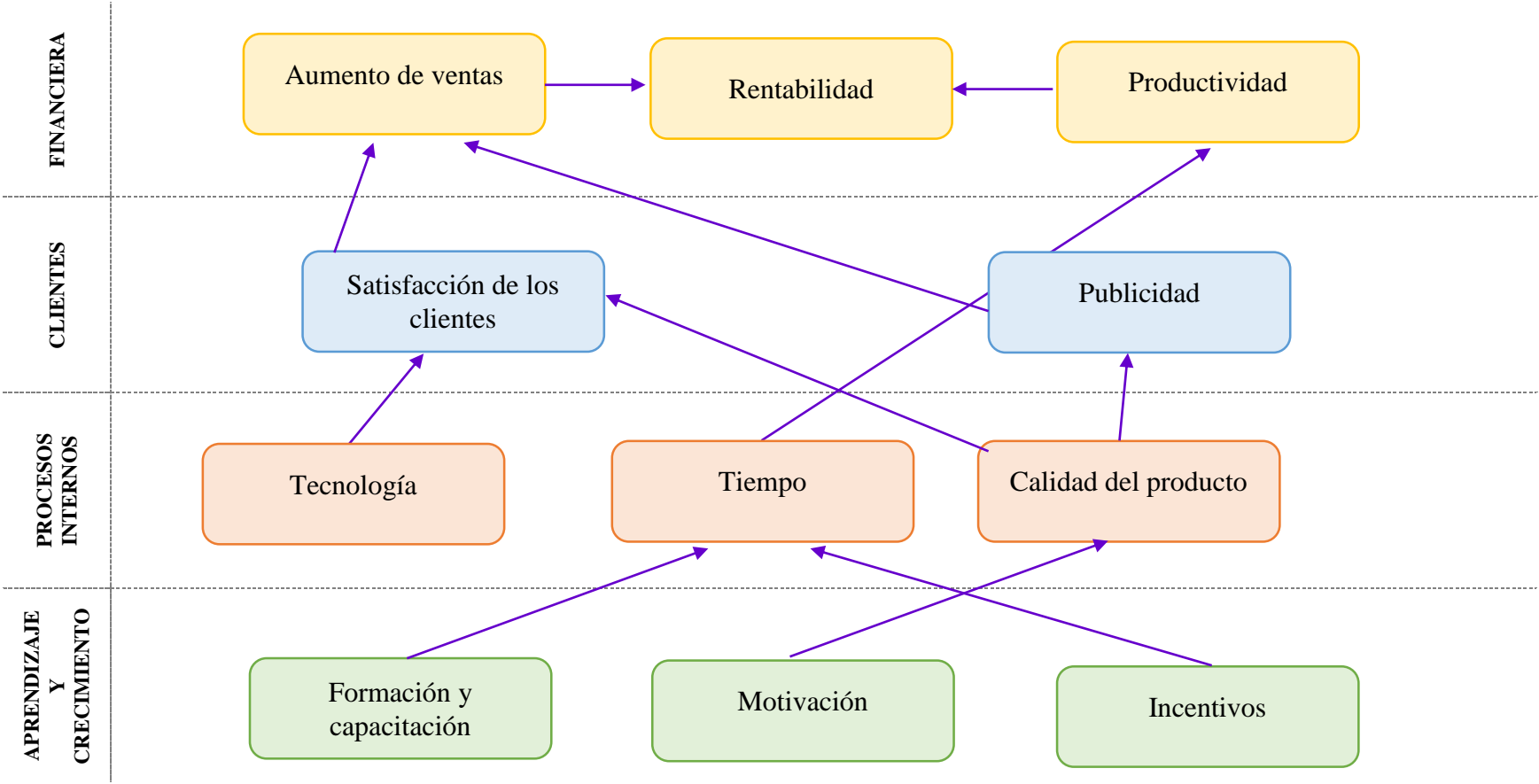
Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata



2.3 Mapa Estratégico




Gráfico 22: Mapa Estratégico





2.4 Indicadores a ser Aplicados en cada Perspectiva

Tabla 32: Indicadores Perspectiva Financiera




FINANCIERA					
FACTORES CLAVES	INDICADORES	META	ALARMAS		
					
Rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	> 10%	< 5%	$\geq 6\%$ $\leq 9\%$	$\geq 10\%$
	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	> 20%	< 9%	$\geq 10\%$ $\leq 19\%$	$\geq 20\%$
Aumento de ventas	$\frac{\text{Ventas período actual}}{\text{Ventas período anterior}}$	> 20%	< 10%	$\geq 11\%$ $\leq 19\%$	$\geq 20\%$
Productividad	$\frac{\text{Beneficios antes de intereses e impuestos}}{\text{Nº medio de empleados}}$	> 30%	< 10%	$\geq 11\%$ $\leq 29\%$	$\geq 30\%$

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata



Tabla 33: Indicadores Perspectiva Clientes




CLIENTES					
FACTORES CLAVES	INDICADORES	META	ALARMAS		
					
Satisfacción de los clientes	$\frac{\text{Clientes perdidos}}{\text{Clientes}}$	< 5%	> 20%	$\geq 6\%$ $\leq 19\%$	$\leq 5\%$
	$\frac{\text{Devolución en ventas}}{\text{Ventas totales}}$	< 9%	> 25%	$\leq 10\%$ $\geq 26\%$	$\leq 9\%$
Publicidad	$\frac{\text{Gasto en publicida e imagen}}{\text{Ventas}}$	> 10%	< 5%	$\geq 6\%$ $\leq 9\%$	$\geq 10\%$

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata



Tabla 34: Indicadores Perspectiva Procesos Internos




PROCESOS INTERNOS					
FACTORES CLAVES	INDICADORES	META	ALARMAS		
					
Calidad del producto	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de productos defectuosos}}{\text{N}^\circ \text{ total de productos}}$	< 5%	> 14%	$\geq 4\%$ $\leq 13\%$	$\leq 5\%$
Tiempo	$\frac{\text{Entregas con retraso}}{\text{Entregas totales}}$	< 10%	> 20%	$\geq 9\%$ $\leq 19\%$	$\leq 10\%$
	$\frac{\text{Tiempo utilizado en la entrega}}{\text{Tiempo establecido para la entrega}}$	< 20%	> 50%	$\geq 19\%$ $\leq 49\%$	$\leq 20\%$
Tecnología	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de maquinarias}}{\text{Total de trabajadores}}$	> 78%	< 53%	$\geq 52\%$ $\leq 77\%$	$\geq 78\%$

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata



Tabla 35: Indicadores Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO					
FACTORES CLAVES	INDICADORES	META	ALARMAS		
					
Formación y capacitación	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores que participan en actividades de capacitación}}{\text{Total de trabajadores}}$	> 63%	< 30%	$\geq 31\%$ $\leq 62\%$	$\geq 63\%$
Motivación	% Incide de motivación	> 56%	< 50%	$\geq 51\%$ $\leq 55\%$	$\geq 56\%$
Incentivos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores que son incentivados}}{\text{Total de trabajadores}}$	> 78%	< 19%	$\geq 20\%$ $\leq 77\%$	$\geq 78\%$

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata



FASE II

3.1 Cuadro de Mando Integral

Tabla 36: Cuadro de Mando Integral

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FACTOR CLAVE	INDICADOR	META	ACCIÓN DE MEJORA
FINANCIERA	Aumentar la rentabilidad, optimizando costos y asegurar de una estabilidad económica.	Rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	> 10%	Controlar que el patrimonio genere una adecuada rentabilidad, mediante la utilización de indicadores de rentabilidad que permita controlar que la empresa no genere un rendimiento inferior al capital invertido.
			$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	> 20%	Determinar el porcentaje de utilidad sobre las ventas que se efectúan, mediante la aplicación de indicadores de rentabilidad, lo cual proporcionara a la empresa información de la utilidad por cada unidad de venta
		Aumento de ventas	$\frac{\text{Ventas período actual}}{\text{Ventas período anterior}}$	> 20%	Las ventas deben generar un alto porcentaje de utilidad, para ello deberá establece metas de ventas que cumpla con la planificado, además de productos innovadores, mismo que los clientes generen más compras.



	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FACTOR CLAVE	INDICADOR	META	ACCIÓN DE MEJORA
FINANCIERA	Aumentar la rentabilidad, optimizando costos y asegurar de una estabilidad económica.	Productividad	$\frac{\text{Beneficios antes de intereses e impuestos}}{\text{Nº medio de empleados}}$	> 30%	Establecer una adecuada organización interna permitirá una mejor producción, detallando las labores que cada trabajador debe desempeñar, de tal manera que el trabajador optimice tiempos y recursos
CLIENTES	Mejorar la calidad en el servicio e identificar las preferencias y necesidades del cliente	Satisfacción de los clientes	$\frac{\text{Clientes perdidos}}{\text{Clientes}}$	< 5%	Capacitar al personal de ventas sobre atención al cliente, mismo que deberá informar al cliente sobre los nuevos productos, así como de su calidad, captando la atención y de la misma manera que la marca sea su primera opción de compra.
			$\frac{\text{Devolución en ventas}}{\text{Ventas totales}}$	< 9%	Las devoluciones más concurrentes en FABITEX es falla de fábrica, es por eso que se debe implementar procesos para la verificación de los productos terminados, evitando que aquellos productos salgan a la venta y como consecuencia perder credibilidad ante los clientes.
		Publicidad	$\frac{\text{Gasto en publicidad e imagen}}{\text{Ventas}}$	> 10%	Destinar un presupuesto mensual de los ingresos a promocionar FABITEX en diferentes medios y mejorar el reconocimiento de la marca.



	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FACTOR CLAVE	INDICADOR	META	ACCIÓN DE MEJORA
PROCESOS INTERNOS	Incrementar los estándares de calidad mejorando las actividades comerciales	Calidad del producto	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de productos defectuosos}}{\text{N}^\circ \text{ total de productos}}$	< 5%	Implementación de una mejora continua en los productos, cumpliendo las especificaciones de los procesos de producción, además de realizar una inspección para verificar el producto.
		Tiempo	$\frac{\text{Entregas con retraso}}{\text{Entregas totales}}$	< 10%	Mejorar la comunicación y coordinación entre el personal y el proveedor, además considerar nuevas propuestas de otros proveedores, el cual no afecte a la producción por falta de insumos.
			$\frac{\text{Tiempo utilizado en la entrega}}{\text{Tiempo establecido para la entrega}}$	< 20%	Establecer una hoja de rutas el cual detalle los sectores que se debe realizar la entrega, llevar a cabo todas las actividades que se ha propuesto, la misma que debe ser organizada y priorizar las entregas en función del tiempo.
		Tecnología	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de maquinarias}}{\text{Total de trabajadores}}$	> 78%	FABITEX se ha proyectado la adquisición de cinco maquinarias para mejorar su producción, logrando que la empresa sea más eficiente y generando mayor rentabilidad



	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FACTOR CLAVE	INDICADOR	META	ACCIÓN DE MEJORA
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitar al personal incrementando la creatividad y motivación del personal	Formación y capacitación	$\frac{\text{N° de trabajadores que participan en actividades de capacitación}}{\text{Total de trabajadores}}$	> 63%	Brindar capacitación al personal que labora en la empresa para mejorar su conocimiento técnico, beneficiando a la empresa en tener productos de calidad, sin errores y mayor producción.
		Motivación	% Incide de motivación	> 56%	Desarrollar actividades que generen entusiasmo para mejorar la productividad, tomar las sugerencia de los trabajadores y reconoces su esfuerzo diario ya que por ellos la empresa crece, estableciendo un clima organizacional favorable logrando la satisfacción del personal.
		Incentivos	$\frac{\text{N° de trabajadores que son incentivados}}{\text{Total de trabajadores}}$	> 78%	Reconocimiento al personal por los cumplimientos de metas o por el aporte eficiente de nuevas ideas

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Betty Chungata

CAPÍTULO VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(s.f.).

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS . (2015). *Ecuador en Cifras* . Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

Robles Román, C. L. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. México.

Sánchez Fuente, F., & Etxebarria Robledo, M. B. (2009). La importancia de la toma de decisiones empresariales en la optimización de la Gestión del Conocimiento . 1737-1744.

Acuña, F. J. (2013). Control interno y su incidencia en la rentabilidad. *FARMEN*, 9.

Amo Baraybar, F. (2010). *El Cuadro de Mando Integral*. Madrid: ESIC.

Asociación de Industriales Textiles del Ecuador . (2015). Obtenido de http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12

Aumatell, C. (2013). *Auditoría de la Información Identificar y Explorar la Información en las Organizaciones*. Barcelona: UOC.

Ávila Baray, H. L. (2006). *EUMEDNET*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/2n.htm>

Bell Batista, Y. (2011). Guía Metodológica para las Auditorías de Gestión para las empresas de servicios. *Contribuciones a la Economía*, 1-24. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2011a/ybb.htm>

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson.

Bricio, K., & Caamaño, C. (2014). Incidencia de los Sistemas de Control Contables en la Gestión Administrativa. 1-7.

Campo Ocampo, M. (2009). Métodos y Técnicas de la Investigación Académica. 1-82.

Carrillo, D. (2010). Diagnóstico del sector textil y de confección. 14.

Carrillo, D. (2010). Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección. 1-14.

Cedeño Loor, R. (2010). *Investigación Científica y Diseño de Tesis*. Manta: Mar Abierto.

Chang Rizo, F. S., Rizo Zamora , Á. F., Tachong Alencastro, L. E., & Boza Valle, J. A. (Septiembre de 2016). Aplicación del control interno y su incidencia en la toma de decisiones. *Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de www.eumed.net/rev/caribe/2016/09/control.html

- Chango Galarza, M. (2015). El conocimiento y la experiencia potencian la productividad. *Revista Científica de Ciencias Económicas*, 1-5. Obtenido de <http://espectum.espe.edu.ec/index.php/ES>
- De La Hoz Suárez, B., Ferrer , M. A., & De La Hoz Suárez, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 88-109.
- Duarte, C. (26 de Agosto de 2012). *Gerencie.com*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/auditoria-de-gestion-empresarial.html>
- ECUADORINMEDIATO. (1 de Diciembre de 2016). Obtenido de http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818797814&umt=sector_textil_preve_reactivacion_economica_en_2016_con_feria_xpotex
- Fernández Guadaño, J. (2014). *Expansión*. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/rentabilidad.html>
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Lima: IICO.
- Fundamentos de Administración*. (Mayo de 2011). Obtenido de <http://fundamentosdeadmoncontrol.blogspot.com/2011/05/importancia-del-control-dentro-de-una.html>
- García Saltos, M. B., & Juca Madonado, F. (Octubre de 2016). El proceso administrativo en las MIPYMES del Cantón Machala, Provincia de El Oro. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-11. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/machala.html>
- Gil Robles, M. Á. (2013). La Evolución de los Sistemas de Control Administrativos: Estudio de Caso en un Ambiente de Incertidumbre. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 9.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principio de Administración Financiera*. Mexico: PEARSON.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Córdoba: Brujas.
- Grimildo Lozado, L. C. (2014). La Importancia de las Auditorías Internas y Externas Dentro de las Organizaciones. 1-35. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13537/1/Importancia%20de%20las%20Auditorias.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGrawHill.
- Herrera, L., Medina , A., & Naranjo , G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Quito: Diemerino.

- INEC. (2012). *Análisis Sectorial*. Quito.
- Jaramillo Garófalo, S., Caro Bermudes, I. D., & Manosalvas Moreira, K. A. (2011). Diagnóstico y Propuesta de Mejoras para una Empresa Manufacturera Textil Y de Confecciones. 1-7.
- Marín Villada, A. L. (7 de Marzo de 2009). *Wordpress*. Obtenido de <https://metinvestigacion.wordpress.com/>
- Martínez Bencardino, C. (2012). *Estadística y Muestreo*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Martínez Godínez, V. L. (2013). Paradigmas de investigación. 1-11.
- Mayorga Abril, C., Mantilla, L., Ruiz Guajala, M., & Moyolema Moyolema, M. (2015). Procesos de Producción y Productividad en la Industria de Calzado Ecuatoriana: Caso Empresa MABELYZ. 1-20.
- Ministerio de Coordinación de la Productividad, Empleo y Competitividad. (2012). *Agenda para la Transformación Productiva Territorial: Provincia de Tungurahua*. Quito.
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Bogotá.
- Münch, L. (2010). *Gestión Organizacional, Enfoque y Proceso Administrativo*. Mexico D.F.: PEARSON.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23.
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Paiva Acuña, F. J. (2013). Control administrativo y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. *FAREM-Estelí*, 34-42.
- Portalcalidad*. (10 de 2004). Obtenido de http://www.portalcalidad.com/etiquetas/240-Checklist._Lista_de_verificacion
- Quesada Sánchez, F. J. (2004). *Aproximación a la Metodología de la Ciencia Las Ciencias Sociales y la Contabilidad*. Cuenca: Ediciones de la Universidad la Castilla de la Mancha.
- Quispe Parí, D. J., & Sánchez Mamani, G. (2011). Encuestas y entrevistas en investigación científica. *Revistas Bolivianas*, 490-494.
- Ramos Portero, M. J. (2015). *EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA*. Ambato.
- Roa Lama, M. F. (2015). *Control Interno Administrativo y la Rentabilidad en la Empresa SERVIPOSIBLE S.A. del cantón Baños en el primer semestre del año 2014*. Ambato.

- Salazar López, B. (12 de Diciembre de 2016). *ABCFINANZAS.COM*. Obtenido de <http://www.abcfinanze.com/administracion-financiera/que-es-administracion-financiera>
- Sánchez Ballesta, J. P. (2002). Análisis de Rentabilidad de la Empresa. 1-24.
- Sánchez Paredes, G. C., Taboada Valle, D. E., Benavides Echeverría, I. E., & Acosta Padilla, C. P. (2012). Diseño y Propuesta de un Sistema de Control Interno Administrativo-Financiero Basado en el Modelo COSO ERM, para Mejorar la Identificación y Análisis de Riesgos, Aplicado al Grupo Corporativo MARY CARMEN, Canton Ambato, Provincia de Tungurahua. 1-10.
- Superintendencia de Compañías del Ecuador. (2010). *Indicadores Económicos Financieros*. Quito.
- Torres, M., Karim, P., & Federico, S. (2014). Métodos de Recolección de Dato para una Investigación. 1-25.
- Villegas Yagual, F. E., Valero Camino, M. I., & Icaza Rivera, D. P. (2014). Gestión administrativa en el área financiera de la empresa eléctrica pública estratégica Corporación Nacional De Electricidad CNEL EP-Matriz Guayaquil. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-18. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2014/electricidad.html>
- VISTAZO. (Viernes de Febrero de 2016). *VISTAZO*. Obtenido de <http://vistazo.com/seccion/pais/el-sector-textil-en-cifras>

ANEXOS

Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



OBJETIVO:

Conocer la opinión del personal sobre el control administrativo y la incidencia de la rentabilidad en la Empresa FABITEX.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente las preguntas
- Seleccione la respuesta con una X según su criterio

1. ¿Usted considera que los directivos de la empresa realizan control administrativo en todas las áreas?

Si ()

No ()

2. ¿Usted considera que el control administrativo afecta directamente a la rentabilidad de la empresa?

Si ()

No ()

3. ¿Se realizan evaluaciones al personal para verificar el cumplimiento de los objetivos?

Si ()

No ()

4. ¿Las ventas son planificadas de acuerdo al cumplimiento de las metas organizacionales?

Si ()

No ()

5. ¿A su criterio cree que los clientes están satisfechos con el producto y servicio que ofrece?

Si ()

No ()

6. ¿En la empresa aplican indicadores para medir la rentabilidad?

Si ()

No ()

7. ¿La información que se presenta en los estados financieros es razonable?

Si ()

No ()

8. ¿Los estados financieros son evaluados por medio de indicadores para la toma de decisiones?

Si ()

No ()

9. ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica para mejorar la rentabilidad?

Si ()

No ()

10. ¿Usted considera que la rentabilidad es un factor determinante para conocer el grado de crecimiento de la empresa?

Si ()

No ()

11. ¿La rentabilidad obtenida satisfacen las necesidades y objetivos de la empresa?

Si ()

No ()

12. ¿Los ingresos y gastos son debidamente respaldados con documentos legalmente autorizados?

Si ()

No ()

13. ¿La rentabilidad actual de la empresa es la esperada?

Si ()

No ()

14. ¿Considera usted que con la aplicación de un cuadro de mando integral mejorará los resultados económicos y organizacionales?

Si ()

No ()

Gracias por su colaboración