

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN MÉTODOS CUANTITATIVOS COHORTE DICIEMBRE 2015

Tema: El control en la gestión empresarial como determinante para el emprendimiento en el sector de servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión Empresarial Basado en Métodos Cuantitativos

Autor: Ingeniero, Darwin Marcelo Freire Álvarez.

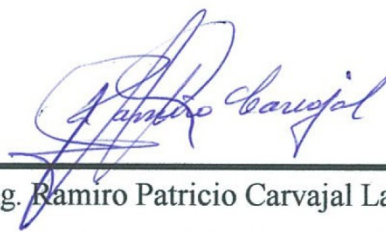
Director: Doctor, Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

Ambato – Ecuador

2019

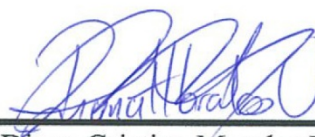
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por Ingeniero Ramiro Patricio Carvajal Larenas Dr., e integrado por las señoras Ingeniera Diana Cristina Morales Urrutia, PhD, y la Licenciada Pilar Lorena Rivera Badillo PhD, designadas por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar el Informe Investigación con el tema: **“EL CONTROL EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL COMO DETERMINANTE PARA EL EMPRENDIMIENTO EN EL SECTOR DE SERVICIOS, ACTIVIDAD HOTELES Y RESTAURANTES DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, elaborado y presentado por el Ingeniero, Darwin Marcelo Freire Álvarez, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión Empresarial Basado en Métodos Cuantitativos; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.

Presidente y Miembro del Tribunal



Ing. Diana Cristina Morales Urrutia, PhD.

Miembro del Tribunal

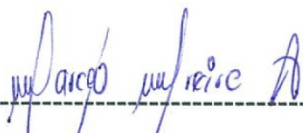


Lcda. Pilar Lorena Rivera Badillo, PhD.

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

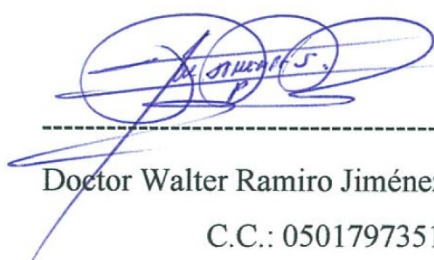
La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: “EL CONTROL EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL COMO DETERMINANTE PARA EL EMPRENDIMIENTO EN EL SECTOR DE SERVICIOS, ACTIVIDAD HOTELES Y RESTAURANTES DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”, le corresponde exclusivamente al: Ingeniero Darwin Marcelo Freire Alvarez, Autor, bajo la Dirección del Doctor Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ingeniero Darwin Marcelo Freire Alvarez

C.C.:1803990421

AUTOR



Doctor Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA

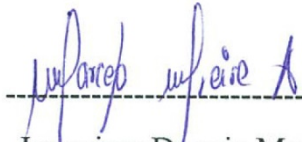
C.C.: 0501797351

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ingeniero Darwin Marcelo Freire Álvarez
C.C.:1803990421
AUTOR

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Autoría de la investigación	iii
Derechos de autor	iv
Índice general.....	v
Índice de tablas	ix
Índice de figuras.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Dedicatoria.....	xiii
Agradecimiento.....	xiv
Resumen.....	xv
Abstract	xvii
Introducción	1
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.2. Análisis Crítico	8
1.2.3. Prognosis	10
1.2.4. Formulación del Problema.....	11
1.2.5. Interrogantes	11
1.2.6. Delimitaciones	11
1.3. Justificación.....	12
1.4. Objetivos	13
1.4.1. Objetivo General.....	13
1.4.2. Objetivos Específicos	13
2. MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes investigativos	14
2.2. Fundamentación Filosófica	15
2.3. Categorías Fundamentales	16

2.3.1.	Subordinación de la Variable Independiente	17
2.3.2.	Subordinación de la Variable Dependiente	17
2.4.	Variable Independiente	18
2.5.	Variable Dependiente	20
2.6.	Hipótesis.....	22
2.7.	Señalamiento de las Variables	22
3.	METODOLOGÍA	23
3.1.	Enfoque de la investigación	23
3.1.1.	Enfoque Cualitativo	23
3.1.2.	Enfoque Cuantitativo	23
3.2.	Modalidad de la investigación	24
3.2.1.	Investigación de campo	24
3.2.2.	Investigación bibliográfica	24
3.2.3.	Investigación Transversal	25
3.2.4.	Investigación Analítico.....	25
3.3.	Nivel o tipo de investigación.....	25
3.4.	Población y muestra	25
3.4.1.	Población	25
3.4.2.	Muestra	26
3.4.3.	Estratificación de la muestra.....	27
3.5.	Operacionalización de la variable control en la gestión empresarial	28
3.6.	Plan de recolección de información	28
3.7.	Procesamiento y análisis de la información	28
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	31
4.1.	Análisis de los resultados	31
4.1.1.	Diagnostico de los procesos actuales de control en los emprendimiento del sector servicios.....	33
4.1.1.1.	Información básica	33
4.1.1.2.	Información específica sobre el control en la gestión empresarial.....	34
4.1.1.3.	Información específica sobre el emprendimiento.....	39
4.1.2.	Identificación de los factores condicionantes para ser un emprendedor	46

4.2.	Validación del instrumento por métodos estadísticos.....	48
4.3.	Verificación de hipótesis.....	50
4.3.1.	Criterio de estimación.....	51
4.3.2.	Coeficiente de determinación	51
4.3.3.	Planteamiento de la hipótesis	52
4.3.4.	Criterio de decisión.....	52
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	53
5.1.	Conclusiones	53
5.2.	Recomendaciones.....	54
6.	PROPUESTA.....	56
6.1.	Tema.....	56
6.1.1.	Sector a ejecutar.....	56
6.1.2.	Beneficiarios.....	56
6.1.3.	Ubicación.....	56
6.1.4.	Equipo técnico responsable	56
6.2.	Antecedentes de la propuesta	57
6.3.	Justificación.....	58
6.4.	Impacto.....	58
6.5.	Objetivos	58
6.5.1.	Objetivo General.....	58
6.5.2.	Objetivos Específicos	58
6.6.	Análisis de factibilidad de la propuesta	59
6.6.1.	Factibilidad política	59
6.6.2.	Factibilidad tecnológica.....	59
6.6.3.	Factibilidad organizacional.....	59
6.6.4.	Factibilidad económica-financiera.....	60
6.7.	Fundamentación teórica	60
6.7.1.	Control en la gestión empresarial	60
6.7.2.	Concepto tradicional de control.....	63
6.7.3.	Concepto actual: enfoques modernos	64

6.8.	Diseño del modelo de control en la gestión empresarial para fortalecer los emprendimientos	66
6.8.1.	Enfoque COGE	66
6.8.2.	Fases del modelo	67
6.8.3.	Fase 1: Planificación del modelo	68
6.8.3.1.	Introducción Fase 1	68
6.8.3.2.	Herramientas estratégicas	69
6.8.3.3.	Fiabilidad en la información financiera	70
6.8.3.4.	Cumplimiento de leyes y normas	71
6.8.3.5.	Obtención de objetivos	71
6.8.3.6.	Análisis FODA	72
6.8.4.	Fase 2: Desarrollo del modelo	73
6.8.4.1.	Introducción Fase 2	73
6.8.4.2.	Herramientas estratégicas	73
6.8.4.3.	Componentes del modelo COGE	75
6.8.5.	Fase 3: Programación de las operaciones	81
6.8.5.1.	Cumplimiento de objetivos	81
6.8.5.2.	Planes estratégicos	82
6.8.5.3.	Establecer valores éticos	82
6.8.5.4.	Responsabilidades	83
6.8.5.5.	Ambiente de trabajo	83
6.8.5.6.	Control en actividades de trabajo	84
6.8.5.7.	Medios de comunicación	84
6.8.5.8.	Supervisión y monitoreo	85
6.8.5.9.	Mejora continua	85
6.8.6.	Fase 4: Implementación del modelo	86
6.8.6.1.	Introducción Fase 4	86
6.8.6.2.	Lograr el control en la gestión empresarial	86
6.8.6.3.	Evaluación	87
6.8.6.4.	Diseño de indicadores	87
6.8.6.5.	Proceso	90
	BIBLIOGRAFÍA	92
	ANEXOS	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Sectores con quejas en Ecuador.....	5
Tabla 2: Ranking sector Hospitalidad, Turismo, Alojamiento y Comida	6
Tabla 3: Población económicamente activa (PEA) sectores de Tungurahua	7
Tabla 4: Establecimientos registrados en la provincia de Tungurahua.	26
Tabla 5: Estratificación de la muestra en los establecimientos registrados en la provincia de Tungurahua.	27
Tabla 6: Operacionalización de las variables	27
Tabla 7: Plan de recolección de información.....	28
Tabla 8: Plan de análisis e interpretación de resultados	31
Tabla 9: ¿Género?	33
Tabla 10: ¿Qué nivel de instrucción académica presenta?	33
Tabla 11: ¿En qué zona de la ciudad se ubica el negocio?	34
Tabla 12: ¿A qué actividad se dedica la empresa?	34
Tabla 13: ¿Cuánto tiempo lleva la empresa en el mercado?.....	35
Tabla 14: ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?	35
Tabla 15: ¿Qué entiende por control en la gestión empresarial?	36
Tabla 16: ¿Aplica en su empresa un modelo de control para la gestión empresarial? ...	36
Tabla 17: ¿Se respalda en un documento que sea soporte teórico de la aplicación de un modelo de control?.....	37
Tabla 18: ¿Qué tan importante es aplicar un modelo de control en la gestión empresarial?	37
Tabla 19: ¿La empresa cuenta con el control de la contaminación ambiental?.....	38
Tabla 20: ¿Ha mejorado la coordinación de los procesos internos?	39
Tabla 21: ¿Ha mejorado la calidad del producto?	39
Tabla 22: ¿Ha mejorado las tareas técnicas del personal?	40
Tabla 23: ¿Ha mejorado la imagen de la empresa?	41
Tabla 24: ¿Ha incrementado la productividad de la empresa?	41
Tabla 25: ¿Presenta un sistema de contabilidad de costos?	42
Tabla 26: ¿Usted optimiza sus recursos al brindar el servicio o producto?.....	43
Tabla 27: ¿Los empleados utilizan uniformes que los identifique?.....	43
Tabla 28: ¿Existe plan de limpieza e higiene para todas las áreas de la empresa?.....	44

Tabla 29: ¿Los empleados deberían recibir capacitaciones sobre Control en la gestión empresarial?	45
Tabla 30: ¿Con la aplicación de un modelo de control en la gestión empresarial va a mejorar la rentabilidad de la empresa?	45
Tabla 31: Resumen del procesamiento de los casos	48
Tabla 32: Estadísticos de fiabilidad	49
Tabla 33: Estadísticos de Fiabilidad conjunto	49
Tabla 34: ¿Los empleados utilizan uniformes que los identifique?.....	50
Tabla 35: Componentes de los informes de control interno	65
Tabla 36: Formulario de información general	70
Tabla 37: Diferencias entre el control administrativo y el contable	71
Tabla 38: Información sobre la gestión en los emprendimientos.	72
Tabla 39: Cumplimiento de objetivos.....	81
Tabla 40: Planes estratégicos	82
Tabla 41: Establecer valores éticos.....	82
Tabla 42: Responsabilidades	83
Tabla 43: Ambiente de trabajo.....	83
Tabla 44: Control en actividades de trabajo	84
Tabla 45: Medios de comunicación	84
Tabla 46: Supervisión y monitoreo.....	85
Tabla 47: Mejora continua	85
Tabla 48: Tablero de indicadores estratégicos por objetivos de una empresa del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes.	87
Tabla 49: Recuperación del capital invertido	88
Tabla 50: Satisfacción de los clientes.	88
Tabla 51: Calidad en procesos	89
Tabla 52: Fidelización de clientes	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Categorías fundamentales.	16
Figura 2: Subordinación de la variable Independiente.	17
Figura 3: Subordinación de la variable Dependiente.....	17
Figura 4: Etapa de control.....	18
Figura 5: Muestra en los establecimientos registrados en la provincia de Tungurahua.	28
Figura 6: CIU 4.0.....	28
Figura 7: Variables de clasificación: sector económico.	29
Figura 8: Estructura de empresas por actividad económica año 2015.....	29
Figura 9: La estructura de empresas según provincia año 2015.	30
Figura 10: Participación en ventas por actividad económica, empresas con actividades productivas, año 2015.	30
Figura 11: Criterio de estimación del coeficiente de Pearson.	51
Figura 12: Componentes del modelo COSO.	62
Figura 13: Componentes y criterios del modelo COSO.	62
Figura 14: Plan de reforzamiento institucional.....	63
Figura 15: Hitos en la Evolución del Control interno y la gestión de Riesgos.....	63
Figura 16: Componentes del modelo COCO.....	64
Figura 17: Componentes del modelo COGE.....	66
Figura 18: Esquema del modelo de control en la gestión empresarial basado en los informes COSO; COCO y MICIL para las actividades hoteles y restaurantes.	67
Figura 19: Enfoque del modelo COGE.....	68
Figura 20: Componentes del control interno con relación al informe del Committe of Sponsoring Organizations of the Treaddway Commission I.	69
Figura 21: Metodología aplicada con el modelo COSO.....	72
Figura 22: Análisis FODA.....	73
Figura 23: Control interno aplicado al sistema COSO.....	74
Figura 24: Primer componente y su criterio del modelo COGE.....	75
Figura 25: Segundo componente y su criterio del modelo COGE.....	76
Figura 26: Tercer componente y su criterio del modelo COGE.....	77
Figura 27: Cuarto componente y su criterio del modelo COGE.....	78
Figura 28: Modelo COGE.....	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I: Árbol de problemas.....	99
Anexo II: Encuesta aplicada a los gerentes, administradores de las actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua	100
Anexo III: Figuras de la tabulación de resultados	103

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a mi familia, a mi padre Luis, a mis hermanos, sobrinas/os por ser mi fuerza para continuar luchando por mis sueños y metas, especialmente a mi madre, Luz por haber inculcado en mí el deseo de superación, excelencia y perseverancia en mi vida profesional y personal.

A mi novia por el apoyo y ánimo que me brinda incondicionalmente.

A todas las personas que de una u otra manera colaboraron para alcanzar este logro, mis sinceros agradecimientos.

Darwin Marcelo Freire Álvarez

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento especial a Dios, por brindarme la fortaleza para lograr mis sueños y seguir adelante, a mis padres Luz y Luis, a mis hermanos, sobrinas/os por sus motivaciones incondicionales, enseñanzas, valores y guía lo largo de mi vida. A mi pareja, Katherine por ser mi compañera, amiga y apoyo en todos mis proyectos, les amo mucho.

Agradezco a mi director Ing. Walter Ramiro Jiménez Silva por ser mi maestro, mentor y amigo sincero, brindándome confianza y apoyo en mi carrera profesional.

Darwin Marcelo Freire Álvarez

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN MÉTODOS
CUANTITATIVOS COHORTE DICIEMBRE 2015

TEMA: “EL CONTROL EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL COMO DETERMINANTE PARA EL EMPRENDIMIENTO EN EL SECTOR DE SERVICIOS, ACTIVIDAD HOTELES Y RESTAURANTES DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA.”

AUTOR: Ingeniero, Darwin Marcelo Freire Alvarez.

DIRECTOR: Doctor, Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

FECHA: Ambato, 14 de enero de 2019.

RESUMEN

En la actualidad el control en la gestión empresarial es un factor esencial para el desarrollo de negocios, los emprendedores deben adaptarse a cambios constantes como la competencia desleal, la creación de nuevas normas, y barreras del mercado; es decir, si las organizaciones no toman decisiones asertivas o estrategias que coadyuven a la mejora continua, las mismas no podrán afrontar los desafíos de un mercado cada vez más competitivo y esto conllevará a su inexorable extinción. Bajo este entorno, el estudio tuvo como objetivo indagar de qué manera el control en la gestión empresarial es determinante para el desarrollo de emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua. La investigación partió desde la sustentación teórico conceptual, a través de una definición de categorías, planteamiento de hipótesis o partida y el señalamiento de variables. Posteriormente se planteó una metodología misma que coexistió con un enfoque cualitativo y cuantitativo, el método fue inductivo y deductivo, de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional; analizado a través de la técnica de la encuesta, como medio de recolección de datos para su posterior validación del instrumento a través de $\alpha(\text{Cronbach}) = 0.819$ validando su aplicación. A demás se realizó la verificación de la hipótesis mediante el método Pearson, donde se obtuvo un valor de 0.735, lo que significa que tiene una correlación positiva buena, e indica que existe una relación lineal fuerte entre las variables. Se concluye que el control en la gestión empresarial influye directamente en las actividades hoteles y restaurantes, ya que sin estrategias los emprendimientos no cuentan con un camino a donde dirigirse o como resolver posibles problemas. Se recomienda hacer uso del modelo COGE de control interno para los negocios del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, en base a informes de registro COSO, COCO y MICIL, así

como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos.

DESCRIPTORES: DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL, GESTIÓN EMPRESARIAL, MODELO, SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, SECTOR SERVICIOS.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN MÉTODOS
CUANTITATIVOS COHORTE DICIEMBRE 2015

THEME: “CONTROL IN BUSINESS MANAGEMENT AS A DETERMINANT FOR THE ENTREPRENEURSHIP OF THE SERVICES SECTOR, HOTELS AND RESTAURANTS ACTIVITY IN THE PROVINCE OF TUNGURAHUA”.

AUTHOR: Ingeniero, Darwin Marcelo Freire Alvarez.

DIRECTED BY: Doctor, Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

DATE: Ambato, January 14, 2019.

ABSTRACT

At present, control in business management is an essential factor for business development, entrepreneurs must adapt to constant changes such as unfair competition, the creation of new rules, and market barriers; that is, if organizations do not make assertive decisions or strategies that contribute to continuous improvement, they will not be able to face the challenges of an increasingly competitive market and this will lead to their inexorable extinction. Under this environment, the study aimed to investigate how control in business management is decisive for the development of enterprises in the services, activity hotels and restaurants of the province of Tungurahua. The research started from the conceptual theoretical support, through a definition of categories, hypothesis or heading approach and the identification of variables. Subsequently, a methodology was proposed that coexisted with a qualitative and quantitative approach, the method was inductive and deductive, exploratory, descriptive and correlational; analyzed through the survey technique, as a means of data collection for subsequent validation of the instrument through α (Cronbach) = 0.819 validating its application. In addition, the hypothesis was verified using the Pearson method, where a value of 0.735 was obtained, which means that it has a good positive correlation, and indicates that there is a strong linear relationship between the variables. It is concluded that control in business management directly influences hotel and restaurant activities, since without strategies the enterprises do not have a way to go or how to solve possible problems. It is recommended to make use of the COGE model of internal control for businesses in the services, activity hotels and restaurants of the province of Tungurahua, based on COSO,

COCO and MICIL registration reports, as well as determining the lines of continuous improvement towards which efforts should be oriented

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL PERFORMANCE, BUSINESS MANAGEMENT, MODEL, CUSTOMER SATISFACTION, SERVICES SECTOR.

INTRODUCCIÓN

El control en la gestión empresarial y el emprendimiento es un tema que en la actualidad se escucha en cualquier tipo de organización, lo cual ha llevado a que diferentes actores de la economía tengan que adoptar un procedimiento para implementar un proceso de cambio y mejora continua, que expongan como objetivo la realización de ajustes en los procesos, para la búsqueda de la optimización de los recursos.

En ese sentido, es preciso que toda entidad se guíe en modelos de gestión ya comprobados como el modelo denominado COGE (Control en la gestión empresarial para fortalecer los emprendimientos), mismo que se fundamenta en los informes *COSO*, *COCO* y *MICIL*, con el objeto de poder identificar si se está avanzando hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, de esta necesidad es preciso que toda entidad tenga claridad del modelo de direccionamiento a seguir, pues éste será parte de la base del desarrollo del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

El proceso de llegar a indagar de qué manera el control en la gestión empresarial es determinante para el desarrollo de emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, se desglosa en cada capítulo que se explica a continuación:

- En el Capítulo I: Aborda aspectos generales sobre *El Problema de Investigación* donde se plasmó el planteamiento del problema, la contextualización, se ejecuta un análisis crítico, pronóstico, interrogantes, delimitación, justificación y se plantearon los objetivos del trabajo investigativo.
- El Capítulo II: Constituyo el *Marco Teórico*, que se compuso de los antecedentes investigativos, y la fundamentación teórica a través de una definición de categorías, planteamiento de hipótesis de investigación o partida y el señalamiento de variables.
- El Capítulo III: Explicó la *Metodología* utilizada, desde el enfoque, modalidad y nivel de investigación, se define la población y muestra de estudio, posteriormente se procedió a la operacionalización de las variables; hasta los planes de recolección y procesamiento de la información.

- El Capítulo IV: Exteriorizó el *Análisis e Interpretación de Resultados* de los métodos, técnicas e instrumentos utilizados en el levantamiento de información, para su posterior evaluación e interpretación, para finalmente comprobar la hipótesis de partida.
- El Capítulo V: muestran concretamente las conclusiones y recomendaciones mismas que resumen las averiguaciones más relevantes del diagnóstico realizado a los procesos actuales de control en la gestión empresarial y la identificación de los factores condicionantes para ser un emprendedor. Dichas conclusiones y recomendaciones determinaron la necesidad de plantear el diseño de un modelo de control en la gestión empresarial que permita potencializar los emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, en base a informes de registro COSO, COCO y MICIL, con el objeto de establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de una entidad de servicios, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos.
- El Capítulo VI: recoge la propuesta del trabajo de investigación; partiendo de los antecedentes de la evaluación de los anteriores capítulos se diseña una estructura documental adecuado y acorde a las necesidades del sector y conducida principalmente por una guía con cuatro (4) fases de aplicación.
- Finalmente se presenta el sustento bibliográfico y los respectivos anexos.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación

El control en la gestión empresarial como determinante para el emprendimiento en el sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

En los últimos años, a nivel global, se ha concurrido a un crecimiento significativo del interés hacia las cuestiones relacionadas con el emprendimiento como un importante mecanismo generador de crecimiento económico (Sullivan y Meek, 2012). El espíritu emprendedor es uno de los principales motores de la innovación, la competitividad y el crecimiento de la economía (Larios y González, 2017; Moya, 2018; Nevado, Gallardo-Vázquez y Carvalho, 2019). Chirinos, Meriño y Martínez de Meriño (2018) definen el espíritu emprendedor como una fuerte motivación subjetiva para crear empresas o establecerse autónomamente con voluntad de arraigar y crecer en el mercado y, por tanto, la capacidad para captar las oportunidades que ofrece el mercado, asumir riesgos e innovar continuamente de manera sostenible. Existen investigaciones empíricas que han mostrado el impacto favorable que tiene el control en las nuevas empresas, puesto que ha contribuido al desarrollo y el crecimiento económico (Betancourt, Aldana de Vega y Gómez, 2014; Rojas de Francisco, Bejarano y Marín, 2016; Ovalles-Toledo, Moreno y Olivares, 2018). Además, según Minniti (2012); Dextre y Del Pozo (2012); Vargas y Lategana (2016); Valenzuela-Klagges, Valenzuela y Irarrazaval (2018); Palos-Sánchez, Baena y Casablanca (2019) los últimos estudios han mostrado una correlación positiva y sólida entre el fomento del espíritu emprendedor y el control en la gestión empresarial como medio hacia alcanzar el crecimiento económico, en las actividades emprendedoras, contribuyendo al desarrollo de nuevos mercados, así como a la evolución de mercados ya existentes.

Los comienzos no son fáciles ni tampoco mantenerse en el mercado, por lo que es necesario contar con apoyos que faciliten el camino y animen a realizar los esfuerzos requeridos (Moya, 2018). En este sentido han surgido diferentes conceptos de iniciativa de mejora, cuyos resultados prometen conducir a un desempeño superior y una efectiva creación de valor en las organizaciones (Zamora y Eguía, 2015). Por tal motivo, se ha incrementado el interés por estudiar el proceso de implantación de modelos de control en la gestión empresarial que permita potencializar los emprendimientos. Esta representación desempeña un papel fundamental que radica en ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos, realizar su misión, hacerla competitiva, captar empleados idóneos, entrenarlos, motivarlos, facilitar el aumento de su autorrealización y satisfacción en el trabajo, desarrollar y mantener su calidad de vida, orientar su comportamiento a ser socialmente responsables, administrar el cambio y establecer políticas éticas. Esto se logra a partir de un proceso de perfeccionamiento de cada uno de los procesos y subprocesos que constituyen esta acción gerencial.

En los países de la región latinoamericana las organizaciones de todo tipo y actividad introducen productos nuevos a un ritmo menor que sus contrapartes en otras regiones en desarrollo (Pucha, Muyulema, Burgos y Buenaño, 2019). Consecuentemente, esta actividad perjudica la competitividad, provocando déficit en cuestiones relacionadas con el emprendimiento, puesto que frena y repercute en la generación de puestos de trabajo de calidad (Rendón y Ramírez, 2017). La problemática en el sector empresarial y en especial el de servicios ha sido ocasionada específicamente porque no existe trabajo en equipo, es decir no existe coordinación de las actividades, lo que influye en los procesos sean estos de bienes o servicios, de modo que se ve reflejado en el producto final con falencias de calidad y sin valor agregado (Sánchez y Revuelta, 2016).

En Ecuador actualmente las empresas e instituciones que componen el sector servicios, entendidas como las actividad hoteles y restaurantes, presentan falencias en su desarrollo empresarial, debido a que la actividad que realizan es de forma tradicional, el mismo provoca un estancamiento de la empresa en el mercado local, es merecedor señalar que el Gobierno Nacional; por medio de los cambios en la matriz productiva; ha venido incentivando de manera transcendental la inclusión en el mejoramiento continuo de este sector estratégico para el crecimiento sostenido de la economía nacional (Lema, Torres, Núñez y Torres, 2018). De esta manera los actuales y nuevos emprendimientos en el

sector requieren hacer frente a las demandas de sus clientes a fin de generar satisfacción de los clientes y valor patrimonial a los accionistas, con la visión de lograr calidad y excelencia en forma efectiva, eficaz y eficiente, garantizando el éxito, en un mercado altamente competitivo (Espinoza, Uzcátegui, Solano y Franco, 2018).

A nivel país, el ente regulador del control de la calidad e interno de las empresas en el sector servicios es el ministerio de industrias y productividad, el cual realiza el plan nacional de calidad, en el Ecuador son 11 sectores que desempeñan sus actividades que son: comercial, automotriz, servicios, turismo, educación, telecomunicaciones, construcción y vivienda, transporte, seguros, financiero y encomienda (Subsecretaría del Sistema de la Calidad de la Productividad, 2016).

En la Tabla 1, se detalla información con datos reales, en base, a la calidad de servicio que se brinda al cliente en diferentes sectores del país. El sector con mayor incidencia en malas prácticas comerciales es el “comercial” con el 61,51% seguidos por el automotriz con el 9,05%, servicios 7,07% turismo 6,58%, educación 3,78% y telecomunicaciones con el 3,45%, mientras que cinco sectores con buenos índices de consumo se ubican por debajo del 3% (Subsecretaría del Sistema de la Calidad de la Productividad, 2016).

Tabla 1: Sectores con quejas en Ecuador.

No	Sector	Cantidad	Quejas por Sector	
1	Comercial	374	61,51%	91,45%
2	Automotriz	55	9,05%	
3	Servicios	43	7,07%	
4	Turismo	40	6,58%	
5	Educación	23	3,78%	
6	Telecomunicaciones	21	3,45%	
7	Construcción Y Vivienda	17	2,80%	8,55%
8	Trasporte	13	2,14%	
9	Seguros	10	1,64%	
10	Financiero	8	1,32%	
11	Encomienda	4	0,66%	
Total		608	100,00%	100,00%

Fuente: (Subsecretaría del Sistema de la Calidad de la Productividad, 2016).

Los datos antes expuestos claramente evidencian la necesidad de alineamiento de sus procesos, la definición de políticas y procedimientos, así como también la generación de

herramientas de control y medición que permitirán conocer la satisfacción de sus clientes, medir la eficiencia de los procesos y el cumplimiento de los procedimientos. Pero puesto en marcha lleva, sin duda, a un estado de mejora continua.

La revista Ekos recopila información de 4 fuentes que son: la Superintendencia de Compañías; Superintendencia de Bancos; Superintendencias de Economía Popular y Solidaria; y del Servicio de Rentas Internas (SRI). En la Tabla 2 se muestra el ranking de las empresas que generan mayores ingresos en el sector hospitalidad, turismo, alojamiento y comida (Revista Ekos, 2017).

Tabla 2: Ranking sector Hospitalidad, Turismo, Alojamiento y Comida

Ranking año 2017		Ordenar por Ingresos	Filtrar por sector: HOSPITALIDAD: TURISMO ALOJAMIENTO Y COMIDA /		
Pos. (ventas)		Empresa	Ingresos	Utilidad	Utilidad / Ingresos
62	INT FOOD SERVICES CORP		199.910.561	2.163.261	1,08 %
299	METROPOLITAN TOURING		56.100.048	2.322.631	4,14 %
312	El Español		53.695.300		0,00 %
422	TECFOOD SERVICIOS DE ALIMENTACION S. A.		40.711.652	3.123.078	7,67 %
460	MC DONALD'S		36.858.787		0,00 %
463	MENESTRAS DEL NEGRO		36.695.489	1.282.387	3,49 %
518	DULCAFE S.A.		32.583.669	3.557.607	10,92 %
531	Chefexpress		31.990.722	4.062.992	12,70 %
614	HOTELES DECAMERON ECUADOR S.A.		27.330.000		0,00 %
646	Grupo Hanaska		25.838.825	190.048	0,74 %
647	LA TABLITA DEL TÁRTARO		25.836.031	661.887	2,56 %
790	XPTOURS S.A.		20.701.038	734.392	3,55 %
809	SUSHICORP S.A.		20.101.708	94.138	0,47 %
832	Hotel Hilton Colon Guayaquil		19.489.059	1.611.186	8,27 %
852	SOCIEDAD DE TURISMO SODETUR S.A.		18.916.003		0,00 %
859	COMPAÑIA DE ALIMENTOS Y SERVICIOS COALSE S. A.		18.636.434	625.789	3,36 %
920	SWISSOTEL		17.058.628		0,00 %
952	Barco Galápagos Explorer II		16.392.070	1.921.106	11,72 %
1018	ISLAS GALAPAGOS TURISMO Y VAPORES C.A.		15.300.263	1.391.550	9,09 %
1024	HOTEL JW MARRIOTT QUITO		15.126.787	1.498.931	9,91 %
1036	MAYFLOWER BUFFALOS		15.041.109		0,00 %
1094	Hotel Hilton Colon Quito		14.211.113	1.199.158	8,44 %
1101	Caves S.A. EMA		14.095.081	697.943	4,95 %

Fuente: Revista Ekos (2017).

En la Tabla 2, se estudia la información de la revista Ekos (2017), resaltando la importancia del sector servicios, actividades comidas, y alojamientos; puesto que dicho sector genera utilidades económicas crecientes al país. A continuación, se muestra de mayor a menor las siguientes empresas del sector del ranking: *Food Services Corp* ubicado en el puesto 62 con 1.08%, actividades turísticas representada por *Metropolitan Touring* en el puesto 299 con el 4.14% y el hotel Hilton Colon Guayaquil en el puesto 832 con 8.27% de ingresos.

En el contexto micro se examina a la provincia de Tungurahua que es una de las 24 provincias que conforman la República del Ecuador, situada en el centro del país, en la

zona geográfica conocida como región interandina o sierra, cuenta con una superficie de 3,369.4 km². Su capital administrativa es la ciudad de Ambato, la cual además es su urbe más grande y poblada, conjuntamente concentra la mayor población que asciende a 326,668 habitantes; la provincia está conformada por 9 cantones, de las cuales está compuesta por 19 parroquias urbanas y 44 parroquias rurales. Además, la provincia abarca a 8 sectores económicos dentro de la Población Económicamente Activa (PEA), de los cuales, el 14.22% de personas se desempeñan en el sector servicios, según el Gobierno Provincial de Tungurahua, como se muestra en la Tabla 3. (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2017).

Tabla 3: Población económicamente activa (PEA) sectores de Tungurahua

PEA Según Rama de Actividad (Primer nivel)	Población Actual	2015 % PEA
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	66.073	26,94%
Industrial manufactureras	45.061	18,63%
Comercio al por mayor y menor	40.603	16,55%
Construcción	12.986	5,29%
Trasporte y almacenamiento	11.377	4,64%
Actividades financieras y de seguros	2.304	0,94%
Servicios Varios	36.069	14,22%
Otras actividades	33.131	12,79%
Total	247.604	100%

Fuente: Gobierno Provincial de Tungurahua (2017).

En la base de datos del Servicio de rentas internas (SRI) se identifica a 4,427 empresas del sector servicios, ordenadas por la Clasificación industrial internacional uniforme (CIUU 4.0). Es un sistema de clasificación, mediante el cual, se codifican las actividades económicas en función a los procesos productivos. Esta clasificación internacional permite identificar cualquier actividad productiva dentro de un determinado grupo; por lo tanto, en el caso de la provincia de Tungurahua, se ha identificado al sector servicios, y específicamente a la actividad alojamiento y comidas, con la intencionalidad de estimar la muestra, dato que sirve para determinar el número de encuestas a aplicar. Los emprendedores presentan en Ambato un aliado que es la Corporación civil para el desarrollo económico de Ambato (CorpoAmbato), que apoya con asesoramiento gratuito para fortalecer los emprendimientos.

La provincia de Tungurahua se destaca por los emprendimientos familiares, su contribución al nuevo empleo y ventas, y por ello es necesario valorarlos. Según estudios de Coba, Delgado y Díaz (2015); Mera, Vargas y Flores (2017); Guachimbosa, Lavín y Santiago (2019) se evidencia que estos nacen de una vinculación entre la empresa y la familia, es decir, operan como empresas familiares, que en el Ecuador son la principal forma de organización. Se identifican con al menos dos generaciones de la familia poseyendo, un vínculo que lleva a una influencia en la compañía de los intereses y objetivos de la familia, la propiedad y del control se encuentran en manos de una familia, y en el que dos o más miembros familiares están implicados en los negocios de la empresa, además, son organización de propiedad de una familia, que tiene control y administra manteniendo la expectativa de que la empresa continúe de una generación a otra. Por otra parte, la transferencia de negocios de generación en generación y su dirección está enfocada en la familia (Guachimbosa, Lavín y Santiago, 2019).

En resultado al problema examinado dentro del presente estudio investigativo posee un carácter sistémico, a la vez que incorpora principios y conceptos claves cada vez más acordes con el contexto de la competitividad actual, por lo cual orienta a la búsqueda de la calidad para poder hacer frente a la fuerte competencia. Adicionalmente pretende contribuir de alguna manera como apoyo para quienes ejercen gerencia en el sector servicios, limitada a las actividades de hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, que buscan aplicar un plan de acción de mejora para reducir el riesgo operacional de sus emprendimientos y brindar servicios y productos de calidad.

1.2.2. Análisis Crítico

En la actualidad los emprendimientos presentan un débil control interno, por diferentes causas, entre ellas, los inadecuados modelos de gestión empresarial implementados que afectan el desarrollo de negocios, el ciclo de vida en el mercado es corto, no recuperan la inversión, puesto que el principal factor es el limitado conocimiento, acerca de gestión gerencial y dirección estratégica.

Las empresas familiares de la Provincia de Tungurahua, ha tenido una evolución muy dinámica especialmente en sectores como: textil-confección, cuero y calzado, metalmecánico carroceros y alimenticio y bebidas, además, en el sector servicio en tres

principales actividades: hoteles y restaurantes; almacenamiento y comunicación; e intermediación financiera.

Las últimas cifras sobre el mercado laboral corresponden al cierre del año 2018, en el informe presentado por el INEC se observa el deterioro en los indicadores, ya que por un lado el empleo adecuado/ pleno disminuyó en el último año al pasar de 42,3% en diciembre 2017 a 40,6% en diciembre 2018; la tasa del último mes es la segunda más baja en un mes de diciembre desde 2007. Por otro lado, el empleo inadecuado; es decir, todas las formas de subempleo e informalidad, mostró un incremento al pasar de 53,0% a 55,3% entre diciembre 2017 y diciembre 2018; siendo esta la tasa más alta para este mes desde el año 2007. Por otro lado, cabe resaltar que tanto las actividades de enseñanza y servicios; actividad hoteles y restaurantes, responden en menor medida al ciclo económico. Al analizar su comportamiento en el periodo de análisis, estos sectores decrecieron en términos anuales en apenas un total de 5 y 3 trimestres (no necesariamente consecutivos), respectivamente. Parte de la explicación podría recaer en el hecho de que desde 2008 el gobierno ecuatoriano tiene que cumplir con el mandato constitucional de incrementar en al menos 0,5% del PIB los montos destinados al gasto en salud y educación hasta alcanzar al menos el 4% y 6% del PIB, respectivamente (Asobanca, 2019). En este contexto, se evidencia la necesidad de indagar sobre de qué manera el control en la gestión empresarial es determinante para el desarrollo de emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, para que sirva de herramienta hacia evitar un deterioro mayor en los indicadores de empleo globales y provinciales.

Adicionalmente, con base en una investigación de campo previa se ha evidenciado las siguientes extenuaciones en el sector:

Los procesos de las empresas del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, no se encuentran totalmente documentados, lo que desconcierta al personal en cada una de las áreas al efectuar las actividades en la organización sin disponer de alguna guía o base de los pasos a seguir y la meta a la cual deben llegar en cada proceso.

El desconocimiento de las actividades específicas por puesto de trabajo ocasiona descoordinación entre el personal, logrando que las actividades se ejecuten varias veces

por el mismo personal de forma innecesaria, distanciando los objetivos de la organización y malgastando los recursos disponibles.

Los procesos deficientes en cada área provocan una baja calidad del servicio, desprestigio ante sus socios y clientes, incumplimiento de la visión y distanciamiento de la visión de la organización, lo que podía llevar al cierre definitivo de los emprendimientos.

El débil control de las actividades desempeñadas ocasiona una incorrecta gestión empresarial, generando baja rentabilidad, poca solvencia, disminución de la competitividad en el mercado e inoperancia en los procesos que se ejecutan en las empresas que forman parte del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

1.2.3. Prognosis

Si no se genera soluciones a los problemas encontrados en la investigación, se continuará con los limitados modelos en la gestión empresarial, no se plantearán adecuadas estrategias para la mejora continua, eficacia, eficiencia en procedimientos, confiabilidad en la información financiera, ventaja competitiva, satisfacción de clientes, cumplimiento de normas y leyes.

De no contar con un adecuado modelo de control en la gestión empresarial, los procesos operacionales afectarán considerablemente a los recursos de las organizaciones que pertenecen al sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, debido a información poco confiable haciendo que los datos recopilados arrojen indicadores erróneos, de igual forma el incumplimiento de los objetivos propuestos, lo que afectará a los estados financieros y la toma de decisiones será ineficaz, De la misma manera, no se evidenciará seguridad, cumplimiento de objetivos, desde el punto de vista del modelo *COSO*, *COCO* que sistematizan la mejora de los procedimientos internos de los negocios, simplifican los conceptos, el lenguaje para hacer posible un alcance total del control, y el modelo *MICIL*, que surge como una respuesta a la necesidad de establecer un enfoque apropiado a la realidad de Latinoamérica.

1.2.4. Formulación del Problema

¿De qué manera la gestión en el control empresarial es determinante para el desarrollo de emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua?

1.2.5. Interrogantes

- ¿Por qué el control beneficia al emprendimiento del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua?
- ¿Cuáles son los factores condicionantes para ser un emprendedor del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua?
- ¿De qué manera un modelo de control en la gestión empresarial permite potencializar los emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua?

1.2.6. Delimitaciones

Conceptual:

El proyecto de investigación se fundamenta en los informes COSO¹. *Treadway* funcionaba como vicepresidente ejecutivo y consultor general de la *Payne Webber Incorporate*, empresa de Estados Unidos, con la firma *Coopers y Lybrand*, su función es la implementación y gestión del sistema del control interno para prevenir información financiera falsa; COCO², es un modelo sencillo, comprensible para el personal y MICIL³, dirigido a la evaluación del control interno (Gómez Selemenewa, Blanco Camping, y Conde Camilo, 2013).

Campo: Gestión Empresarial

Área: Emprendimiento

Aspecto: El Control

¹ Comité of sponsoring organizations of the Treadway Commission = Comité de organización de apadrinamiento de la comisión Treadway publicada en 1992.

² Criteria of control = criterios de control, publicado por el Instituto canadiense de contadores autorizados en 1995.

³ Marco integrado de control interno para Latinoamérica

- Espacial:** La investigación se va a realizar en el sector de servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.
- Provincia:** Tungurahua
- Cantón:** Ambato
- Ciudad:** Ambato
- Temporal:** El proyecto de investigación tendrá una duración de 12 meses que comienza el día sábado 15 de febrero de 2018 y finaliza el día miércoles 30 de enero de 2019.

1.3. Justificación

La presente Investigación se justifica por las siguientes razones:

El proyecto se basa en el proceso administrativo, enfocándose en el factor clave que es el control, puesto que, los administradores, gerentes, propietarios, siempre deben evaluar lo que están realizando en su empresa, para asegurar que el trabajo este progresando de forma satisfactoria con el fin de obtener el objetivo establecido. La gestión que relaciona los cambios en las decisiones para mejorar, el trabajo en equipo, el sistema de información COGE (Control en la gestión empresarial) como reportes, informes, estadísticas para la toma de las mejores decisiones con el fin de obtener buenos resultados en las utilidades para el crecimiento de los emprendimientos. La importancia es crear mejor calidad, ayuda a enfrentar cambios, produce ciclos más rápidos, agrega valor al producto o servicio y facilita la delegación y el trabajo en equipo.

Se basa en la obtención de las siguientes actividades: planear y organizar, hacer, evaluar y mejorar. En los elementos del control se establece estándares de calidad, de cantidad, de tiempo, de costos, evaluación de desempeño, comparación del desempeño y acción correctiva.

Otros elementos claves para el emprendimiento son el apoyo que se puede conseguir de socios, de instituciones financieras, de familiares, de políticas de gobierno, metas personales, facilidades del entorno, la experiencia y logros del emprendedor. El mercado determina la eficacia y efectividad de una idea al relacionarla con el mercado es decir con clientes y con la competencia. Los recursos son la variable que se hace referencia

en el proyecto de investigación científica para establecer y completar la caracterización y obtención de los recursos que el negocio necesite como económica, física, tecnológica, informática y humana. Las habilidades se relacionan con las experiencias, los conocimientos, valores, aptitudes, actitudes, investigaciones y competencias que el individuo emprendedor presenta para enfrentarse con éxito en su emprendimiento.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Indagar de qué manera el control en la gestión empresarial es determinante para el desarrollo de emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar como el control beneficia al emprendimiento del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.
- Identificar cuáles son los factores condicionantes para ser un emprendedor del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.
- Proponer un modelo de control en la gestión empresarial que permita potencializar los emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Para la fundamentación de los antecedentes investigativos se exploraron una variedad de trabajos relacionados con las variables de estudio conseguidos de artículos científicos y estudios:

Samaniego Erazo (2016) en un estudio denominado “*Diagnóstico de los emprendimientos: caso cantón Riobamba, Ecuador*”, en un diagnóstico inicial acerca de los emprendimientos en la provincia de Chimborazo, la fundamentación filosófica de la administración se perciben las actividades principales que presentan una correlación con negocios pequeños que poseen de uno a tres empleados, estas pymes están compuestas por los administradores que son sus propios dueños con un nivel de instrucción secundaria. Por otra parte, la investigación identifica a 50 emprendedores que lograron tener éxito, alcanzando la contratación de 20 empleados y han crecido en un promedio del 20% de ventas anuales, el autor relaciona este logro identificando cuatro debilidades (insuficiente liderazgo, escasa planificación, insuficiente medición sobre los procesos y gestión de la empresa e insuficiente identificación de los procesos de la empresa), cuatro amenazas (burocracia, competencia excesiva disminuye los ingresos, inseguridad por la delincuencia y carencia de espacios de capacitación en temas de gestión de negocios), tres fortalezas (conocimiento de los clientes, ubicación del local con reconocimiento y disponibilidad de los emprendedores-empresarios para realizar procesos de aprendizaje en materia de negocios) y cuatro oportunidades (existencia de clientes potenciales, presencia de espacios de desarrollo empresarial, política de incentivo de la actividad empresarial y desarrollo tecnológico). Lo más importante en este estudio es la producción, comercialización, la calidad, distribución equitativa del trabajo, capacitación constante al talento humano.

Para Boza y Manjarez (2016) en su estudio: “*La gestión de emprendimiento de economía popular y solidaria para potenciar un desarrollo comunitario local*”. En este sentido se propuso como objetivo general: diseñar en su estructura organizacional programas y

actuaciones necesarias (proceso de incubación) para potenciar un desarrollo armónico en base a la comunidad local que permitiera desplegar las potencialidades de desarrollo endógeno identificadas y su integración en los programas regionales y nacionales de desarrollo; además del apoyo a los proyectos e iniciativas locales de la Economía Popular y Solidaria (EPS). Se exponen las premisas fundamentales referentes a la EPS, particularizando en el caso ecuatoriano. Para lograr este resultado de establecer emprendimientos de la EPS, se procede a realizar un análisis histórico y comparativo en el Ecuador y en el extranjero, respecto a las incubadoras de empresas. Se utilizó el método de expertos para validar las experiencias y su potencial, así como el MACTOR para correlacionar diversas variables. A partir de la aplicación de esta metodología se lograron crear cien empresas de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador como centro de este desarrollo innovador estuvieron presentes las Universidades.

Según Cordero *et al.*, (2011), en su trabajo denominado: *“Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de Cuenca, Ecuador”*, donde se analiza el comportamiento del emprendedor, se concluye que el dueño del negocio no se propone metas y objetivos como su prioridad, sino coloca a la persistencia, como el primer factor clave de éxito con un 60% de importancia en sus empresas. Es transcendental recalcar factores positivos para la creación de empresas como la educación, la experiencia, tecnologías de la información, la innovación, entre otras, también existen aspectos negativos que es el acceso al financiamiento, las condiciones de mercado y el entorno legal.

Los datos recopilados son interesantes mencionan que, para la creación de las empresas, se debe generar objetivos, condiciones de apoyo, para multiplicar oportunidades de crecimiento, a través de programas de financiamiento, con respecto al sistema educativo es importante consolidar un programa permanente desde el nivel escolar hasta el superior orientado a fomentar la cultura emprendedora. Las investigaciones realizadas tuvieron lugar en el País de Ecuador en las ciudades de Cuenca, Quevedo, Puyo y Riobamba.

2.2. Fundamentación Filosófica

La presente investigación está basada en el paradigma positiva ya que está relacionada con fundamentación científica, formulación de leyes y presenta como objetivo analizar e

interpretar la realidad y los significados de los hechos y datos históricos. La realidad del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes será concebida con una visión dinámica construida en la divergencia del pensamiento de las condiciones objetivamente observables.

Los emprendimientos se adaptan a grandes cambios en la economía tanto nacionales como globales, acorde a los avances tecnológicos en el mercado y de la competencia, es por ello que los resultados de investigaciones empresariales demuestran relaciones positivas con respecto al beneficio en la economía de ciertos sectores empresariales que periódicamente realizan actividades de reingeniería en sus actividades (Lederman, Messina, Pienknagura y Rigolini, 2014)

Las empresas del sector servicios asumen retos en todas sus áreas para generar eficiencia, eficacia para mejorar el control en la gestión empresarial, desarrollo de nuevos y mejores emprendimientos, porque se trabaja en base a información confiable que determinan que aspectos se requieren mejorar y cuales implementar desde cero.

2.3. Categorías Fundamentales

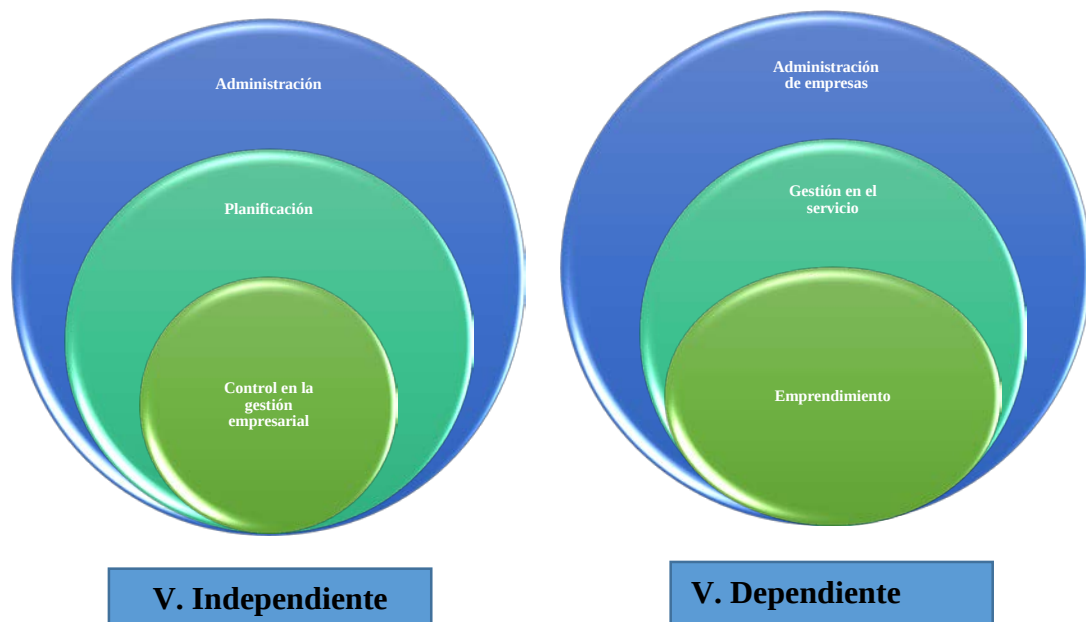


Figura 1: Categorías fundamentales.
Elaborado por: Freire (2019).

2.3.1. Subordinación de la Variable Independiente



Figura 2: Subordinación de la variable Independiente.
Elaborado por: Freire (2019).

2.3.2. Subordinación de la Variable Dependiente

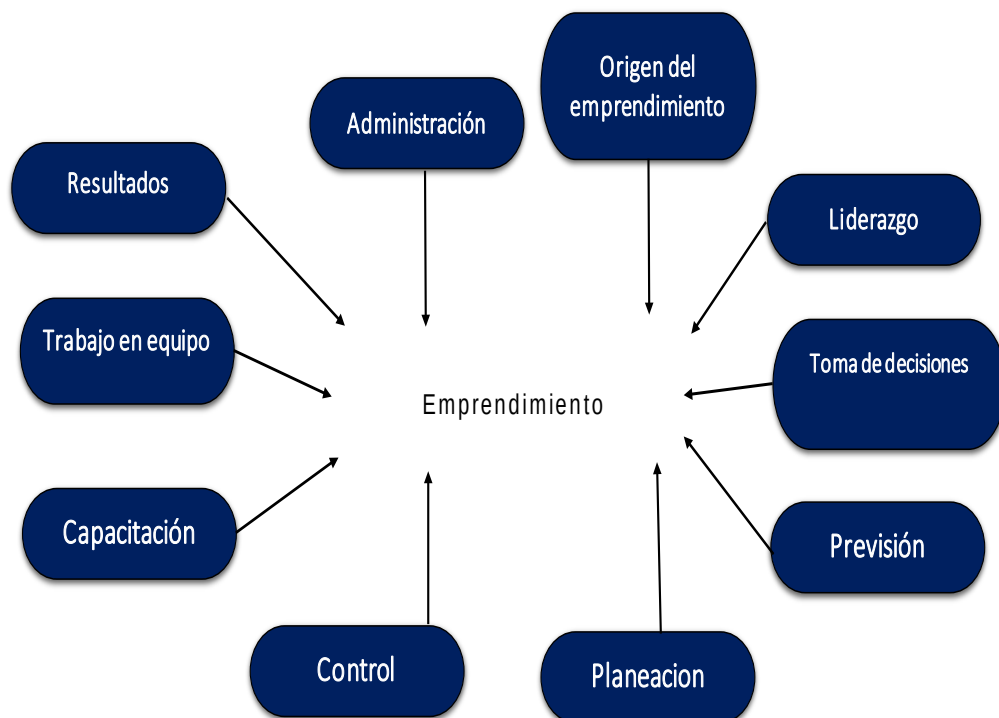


Figura 3: Subordinación de la variable Dependiente.
Elaborado por: Freire (2019).

2.4. Variable Independiente

A continuación, conceptos dirigidos a la investigación bibliográfica de la VI: El control:

Control

Según Chase, Jacobs y Aquilano (2013), el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque, como se expone en la Figura 4, hace énfasis en la etapa de control, puesto que es donde se realizan las acciones para el mejoramiento del desempeño de los procesos, se corrigen las desviaciones, se estandarizan los cambios, se realiza la formación y capacitación requerida y se define como monitorearlo.



Figura 4: Etapa de control

Fuente: Chase, Jacobs y Aquilano (2013).

Efectividad

La finalidad de este elemento es maximizar los resultados en todas las áreas de una empresa, para obtener resultados como la rentabilidad económica o lucrativa con que la administración controla los costos y gastos para convertir las ventas en utilidades (Chacón, 2007).

Eficacia

Se define como el conjunto de acciones para lograr objetivos, metas propuestas por las empresas, la forma más frecuente de lograr o hacer actividades eficaces son el poder para obrar, virtud y fuerza que se aplica en los procesos para conseguir resultados esperados (Mokate, 2001).

Confiabilidad

Como todo proceso de gestión, la confiabilidad es dinámica, interactiva e integral, de tal manera que permite a la alta dirección como a sus empleados percibir confianza y es por

ello que es importante implementar un modelo de control en la gestión empresarial que permita proteger sus activos y verificar la exactitud de la información financiera, es por ello, que este elemento es fundamental en el modelo COGE (Castañeda, 2014).

Cumplimiento de leyes y normas

Castañeda Parra (2014) lo define como efectivo o confiable para las empresas ya que se puede evaluar las operaciones con efectividad mediante el cumplimiento de reglas, que permiten, el logro de los objetivos institucionales, para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones. El cumplimiento de normas y leyes en la empresa es fundamental para la efectividad de las actividades coordinadas por la gerencia, cuando infringen estas normas se adoptan medidas de corrección y preventivas por incumplimiento como multas hasta despidos.

Eficiencia de operaciones

Según Manotas, Ulloa y Uribe (2015) la eficiencia de operaciones significa costos más bajos y calidad superior. Estas dos palabras están indisolublemente atadas puesto que para tener costos más bajos se requiere trabajar con alta calidad. El beneficio de la eficiencia operacional es doble, por un lado, se reducen los costos de producción y por el otro, se desarrollan niveles de calidad superior en favor de los clientes internos y externos de la empresa.

Información financiera

Rivera y Villardefrancos (2006) consideran a la información financiera como un proceso de acumular y evaluar evidencia, con el propósito de determinar información cuantificable, además es una herramienta de control que permite descubrir fallas en las estructuras existentes en la organización.

Alcanzar objetivos:

El propósito de las empresas es el planteamiento de objetivos, mediante el desarrollo de estrategias con recursos determinados, talento humano, presupuestos, planificación, y control por lo general la obtención de logros es superar obstáculos o dificultades, para generar valor agregado en los productos y servicios (Argudín, 2001).

2.5. Variable Dependiente

A continuación, conceptos dirigidos a la investigación bibliográfica de la **VD**: El Emprendimiento:

Emprendimiento

El emprendimiento es la acción de crear un negocio o negocios, al mismo tiempo que lo construyes y escalas para generar ganancias (Marulanda y Morales, 2016). Sin embargo, como definición básica de lo que es el emprendimiento, es un poco limitante. La definición más moderna de emprendimiento también involucra el transformar al mundo resolviendo grandes problemas, como iniciar un cambio social, crear un producto innovador o presentar una nueva solución que le cambie la vida a un grupo de personas (Zapata, Fernández y Neira, 2018).

Administración

Torres Valdivieso y Mejía (2006) definen como un proceso de planeación, organización, dirección y control de las actividades colectivas para el cumplimiento de metas organizacionales. La administración de empresas es la tarea dirigida a organizar los recursos empresariales, humanos, materiales, con el logro de objetivos, para elaborar un plan estratégico con fines a largo plazo, para cumplir con la misión propuesta por la gerencia.

Origen del emprendimiento:

Según la evolución del pensamiento económico clásico, el origen del emprendimiento con la humanidad data del siglo XVIII cuando se produce la revolución francesa con necesidades que aparecieron, también para satisfacerlas en esa época destacaron varios autores que implementaron ideas, modelos, estrategias para mejorar la economía y la administración empresarial (Rodríguez, 2009).

Liderazgo:

Se define como un patrón de conducta para aprovechar oportunidades de negocios que otras personas no perciben, además presenta relación con líderes que poseen capacidades psicológicas positivas, valores y éticas para fomentar una mayor conciencia, el liderazgo

es llevar a cabo el manejo de personal, cumplimiento de presupuestos, realización de estrategias, entre otras (Morian, Molero y Lévy, 2011).

Toma de decisiones:

La dirección empresarial se maneja con direccionamientos eficaces para la toma de decisiones, para elegir alternativas acertadas que logren los objetivos de las empresas. Esta actividad realiza una elección entre varias alternativas posibles para resolver situaciones, problemas en la vida, en el ámbito empresarial, laboral, económico, familiar, personal, y social (Causillas, 1986).

Previsión:

Es la fase de procesos administrativos para prevenir actividades, a través de datos relevantes del pasado y del futuro, de tal forma que se puedan construir contextos sociales, políticos, económicos, tecnológicos. En la actualidad la única constante es el cambio y debemos estar preparados para enfrentarlo, apoyándose en experiencias pasadas, propias o ajenas con métodos estadísticos o de cálculo de probabilidad (Reyes, 2004).

Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos (García y Valencia, 2012).

Capacitación

La parte gerencial presenta como un factor esencial el manejo del talento humano, también, los procesos operativos, es por ello que los empleados presentan participación en las empresas del 100% porque aportan con su experiencia y conocimiento técnico, pero como el cambio administrativo es constante el recurso humano debe capacitarse periódicamente en las empresas (Castañeda, 2014).

Resultados

El principal propósito es precisamente determinar la efectividad del sistema del control en la gestión empresarial y obtención de resultados que garantice seguridad y protección en sus activos, que generen utilidad, rentabilidad en sus operaciones o en las ventas para que favorezca al éxito de sus accionistas, dueños, socios, empleados para que el negocio siga existiendo en el futuro (Castañeda, 2014).

2.6. Hipótesis

La implementación del control en la gestión empresarial es un factor determinante para generar emprendimientos en el sector de servicio, actividad hoteles y restaurantes.

2.7. Señalamiento de las Variables

Los elementos de estudio serán:

X: Control en la Gestión Empresarial	(V.I) Causa
Y: Emprendimiento	(V.D) Efecto

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014), en su obra Metodología de la Investigación, sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto.

Bajo este contexto, el presente proyecto de investigación se enfocó al paradigma cualitativo y cuantitativo, ya que permitirá explorar los antecedentes más importantes del sector servicios, el control en la gestión empresarial con herramientas probabilísticas, indicadores que favorecen la medición y control de los datos e interpretarlos de forma correcta. Se podrá esclarecer las fases del problema de la investigación y sus condiciones, es fundamental conocer qué modelo tiene más relevancia entre sus funciones para una mejor comprensión en la toma de decisiones.

3.1.1. Enfoque Cualitativo

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el método de investigación cualitativa es la recogida de información basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados.

En ese sentido, la investigación cualitativa aplicada en el presente trabajo de investigación, se enfoca en entender las creencias y puntos de vista de los emprendedores objetos de estudio, y también lo que los individuos sienten de una situación y los factores decisivos que influyen en su comportamiento.

3.1.2. Enfoque Cuantitativo

El paso importante e influyente de la investigación es la elección del enfoque que se llevará a cabo para obtener los resultados esperados de acuerdo con los objetivos planteados, este método establecerá los pasos a seguir, la recopilación de datos, las interpretaciones y los resultados que se obtengan (Ruiz, Barboa y Rodríguez, 2013)

La aplicación del enfoque de investigación cuantitativa sirvió para representar los estudios que apuntaron a la medición, utilizando para ello técnicas estadísticas y, en general, el lenguaje matemático. Por lo tanto, las principales características aplicadas de este tipo de investigación fueron:

- El análisis realizado es primordialmente estadístico.
- El esquema de investigación se caracteriza por ser descriptivo y/o casual.
- Se empleó una muestra de tamaño considerable de empresas, negocios o emprendimientos del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.
- Los datos se obtuvieron normalmente mediante las encuestas, la búsqueda de datos secundarios y la observación.

3.2. Modalidad de la investigación

En la investigación se utilizó varias fuentes como: revistas científicas, tesis, artículos científicos, estudios empíricos, entre otros elementos elaborados por expertos del control en la gestión empresarial.

3.2.1. Investigación de campo

Se basó la investigación directamente con la realidad, porque se fundamentó la información con encuestas a los directivos o propietarios de los emprendimientos, de quienes se solicita saber sobre el control en sus actividades gerenciales, para conocer el desempeño de las organizaciones estudiadas.

3.2.2. Investigación bibliográfica

La investigación es bibliográfica porque se utilizó varios artículos científicos del sector servicios, del control en la gestión empresarial, hoteles y restaurantes, aplicando una revisión sistemática de la literatura, a fin de obtener un soporte indiscutible para diagnosticar el problema de los emprendimientos, obteniendo datos para la interpretación y que sea soporte del estudio.

La mayor parte de información fue tomada fuentes secundarias como: páginas web, revistas científicas, La Superintendencia de Compañías, Directorio de empresas y establecimientos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Servicio de Rentas Internas (SRI).

3.2.3. Investigación Transversal

La investigación se basa al seguimiento de sucesos o hechos, que se lo puede realizar en un periodo de tiempo determinado. El periodo de tiempo de la investigación se desarrolla entre los años 2015-2019.

3.2.4. Investigación Analítico

Es aplicado para el estudio mediante la operacionalización de variables, con el fin de observar la naturaleza de causas y efectos, además permite analizar el objeto de estudio, para poder explicar, comparar y comprender su comportamiento y establecer conclusiones.

3.3. Nivel o tipo de investigación

Para el estudio se empleó el nivel de investigación explicativo que pretende demostrar relaciones del control con los emprendimientos. Interviene las variables dependiente e independiente, con la relación causas - efectos, refiriéndose a las dependencias entre dos eventos y se utiliza herramientas estadísticas para su desarrollo, además se aplicó el tipo exploratorio que permite conocer a fondo los temas del control en las actividades gerenciales y el nivel descriptivo para evaluar la problemática del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

En la presente investigación la población de estudio son las empresas, negocios o emprendimientos del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

Tabla 4: Establecimientos registrados en la provincia de Tungurahua.

Destino	Actividad turística	Número de establecimientos	Porcentaje
Ambato	Alojamiento	122	8.42%
	Comida y bebidas	669	46.17%
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	69	4.76%
	Operación, cuando las agencias de viaje provean su propio transporte (esta actividad se considera parte del agenciamiento).	6	0.41%
	Temas balnearias, boletas, pistas de patinaje, hipódromo y centros de recreación	10	0.69%
	Transporte turístico	5	0.35%
	Total, del cantón Ambato	881	60.80%
Baños	Alojamiento	193	13.32%
	Comida y bebidas	231	15.94%
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	2	0.14%
	Operación, cuando las agencias de viaje provean su propio transporte (esta actividad se considera parte del agenciamiento).	54	3.73%
	Temas balnearias, boletas, pistas de patinaje, hipódromo y centros de recreación	6	0.41%
	Transporte turístico	4	0.28%
	Total, del cantón Baños	490	33.82%
Ceballos	Alojamiento	1	0.07%
	Comida y bebidas	6	0.41%
	Total, del cantón Ceballos	7	0.48%
Mocha	Comida y bebidas	3	0.21%
	Total, del cantón Mocha	3	0.21%
Patate	Alojamiento	3	0.21%
	Comida y bebidas	15	1.04%
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	1	0.07%
	Total, del cantón Patate	19	1.31%
Quero	Comida y bebidas	3	0.21%
	Total, del cantón Quero	3	0.21%
San Pedro de Pelileo	Alojamiento	5	0.35%
	Comida y bebidas	34	2.35%
	Operación, cuando las agencias de viaje provean su propio transporte (esta actividad se considera parte del agenciamiento).	2	0.14%
	Temas balnearias, boletas, pistas de patinaje, hipódromo y centros de recreación	2	0.14%
	Total, del cantón San Pedro de Pelileo	43	2.97%
Tisaleo	Alojamiento	2	0.14%
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	1	0.07%
	Total, del cantón Tisaleo	3	0.21%
Total provincia de Tungurahua		1449	100%

Fuente: Moncayo y Solís (2017).

La población de la investigación se la realizará de manera finita porque conocemos los datos con exactitud, El total de empresas a encuestar son 1449 emprendimientos del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

3.4.2. Muestra

El cálculo de la muestra se hará en base a un universo finito, es decir conocemos el total de la población y deseamos saber cuántos del total tendremos que estudiar. Según Álvarez (2012), para calcular el tamaño de la muestra suele utilizarse la siguiente formula:

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Fuente: (Álvarez, 2012)

Donde:

n = Tamaño de la muestra

z= Nivel de confianza

N= Población

q= Variable positiva - p= Variable negativa

e= error

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)1449}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + 1449(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1391.6196}{0.9604 + 3.6225}$$

$$n = \frac{1391.6196}{4.5829}$$

$$n = 304.46$$

$$n = 305$$

El total de la muestra para encuestar a gerentes o propietarios corresponde a 305 encuestas a establecimientos registrados en la provincia de Tungurahua.

3.4.3. Estratificación de la muestra

Para la realización del presente trabajo de investigación se procederá a aplicar las diferentes técnicas y métodos de recolección de datos, en base a las siguientes muestras:

Tabla 5: Estratificación de la muestra en los establecimientos registrados en la provincia de Tungurahua.

Destino	Actividad turística	Porcentaje	Número de establecimientos
Ambato	Alojamiento	8.42%	26
	Comida y bebidas	46.17%	141
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	4.76%	15
	Operación, cuando las agencias de viaje provean su propio transporte (esta actividad se considera parte del agenciamiento).	0.41%	1
	Temas balnearias, boletas, pistas de patinaje, hipódromo y centros de recreación	0.69%	2
	Transporte turístico	0.35%	1
	Total, del cantón Ambato	60.80%	185
Baños	Alojamiento	13.32%	41
	Comida y bebidas	15.94%	49
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	0.14%	0
	Operación, cuando las agencias de viaje provean su propio transporte (esta actividad se considera parte del agenciamiento).	3.73%	11
	Temas balnearias, boletas, pistas de patinaje, hipódromo y centros de recreación	0.41%	1
	Transporte turístico	0.28%	1
	Total, del cantón Baños	33.82%	103
Ceballos	Alojamiento	0.07%	0
	Comida y bebidas	0.41%	1
	Total, del cantón Ceballos	0.48%	1
Mocha	Comida y bebidas	0.21%	1
	Total, del cantón Mocha	0.21%	1
Patate	Alojamiento	0.21%	1
	Comida y bebidas	1.04%	3
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	0.07%	0
	Total, del cantón Patate	1.31%	4
Quero	Comida y bebidas	0.21%	1
	Total, del cantón Quero	0.21%	1
San Pedro de Pelileo	Alojamiento	0.35%	1
	Comida y bebidas	2.35%	7
	Operación, cuando las agencias de viaje provean su propio transporte (esta actividad se considera parte del agenciamiento).	0.14%	0

	Temas balnearias, boletas, pistas de patinaje, hipódromo y centros de recreación	0.14%	0
	Total, del cantón San Pedro de Pelileo	2.97%	9
Tisaleo	Alojamiento	0.14%	0
	La intermediación, agencias de servicios turísticos, y organizadoras de eventos, congresos y convenciones.	0.07%	0
	Total, del cantón Tisaleo	0.21%	1
Total provincia de Tungurahua		100%	305

Elaborador por: El autor basado en Moncayo y Solís (2017).

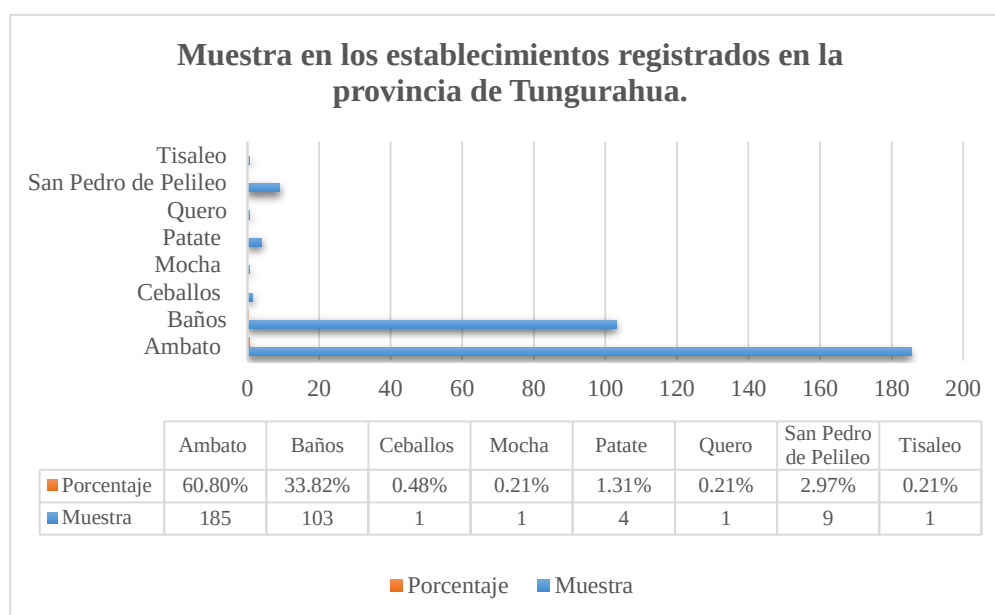


Figura 5: Muestra en los establecimientos registrados en la provincia de Tungurahua.
Fuente: Tabla 5.

La estratificación de la muestra realizada en la Tabla 5 y resumida en la figura 5, permitió evidenciar que de los 305 en los establecimientos destinados a examinación, el 60,80% correspondiente a 185 emprendimientos se ejecutara en el cantón Ambato, el 33,82% propio de 103 establecimientos se ejecutó en el cantón Baños, el 2,79% que pertenece a 9 entidades se destinó en el cantón San Pedro de Pelileo, el 1,31% de las encuestas que incumbe a 4 emprendimientos se aplicó en el cantón Patate y en los cantones Ceballos (0,48%), Mocha (0,21%), Quero (0,21%), Tisaleo (0,21%) se aplicó 1 encuesta en cada uno de ellos respectivamente.

3.5. Operacionalización de la variable control en la gestión empresarial

Esta herramienta identifica las variables, las actividades fundamentales, de apoyo, los indicadores y técnicas que van a medir u observar los sucesos de los emprendimientos, este proceso es importante para el desarrollo del proyecto, porque con este instrumento se va a presentar la encuesta para su aplicación, levantar información de dichos negocios.

Tabla 6: Operacionalización de las variables

VARIABLE INDEPENDIENTE (V.I): CONTROL EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL				
Conceptualización	Categorías, Actividades Fundamentales y De Apoyo	Indicadores	Técnicas	Instrumento
El control en la gestión empresarial presenta como objetivo el <u>control interno</u> , intereses, <u>plan de control interno</u> , <u>obtención de resultados</u> , <u>capacitación al personal</u> , <u>satisfacción al cliente</u> , que sirven a la administración para planear, coordinar y controlar, por medio de presupuestos, todas las funciones y operaciones de una empresa con el fin que obtenga el <u>máximo rendimiento</u> , además los presupuesto permite que las actividades de la empresa sean planificadas con antelación y referidas a un período de tiempo determinado (Villarroel, 2011).	<ul style="list-style-type: none"> – Control interno. – Plan de control interno. – Obtención de resultados. – Capacitación al personal. – Satisfacción al cliente. – Máximo rendimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> – Eficacia de procesos – Eficiencia de procesos – Control interno – Confiabilidad – Cumplimiento de leyes 	Modelo COGE (Control en la gestión empresarial) en base a informes de registro COSO (Committee of sponsoring organizations), COCO (Criteria of control), MICIL (Marco integrado de control interno latinoamericano).	Cuestionario
VARIABLE DEPENDIENTE (V.D): EMPRENDIMIENTO				
El emprendimiento se lo define como la <u>creación de empresas</u> , <u>identificación de líderes</u> , en otras palabras, es la persona que <u>plasma el negocio</u> , asociando características, <u>motivaciones emprendedoras</u> con la parte administrativa, económica de la organización y de una región en el mercado laboral (Ramírez Urquidy, Bernal y Fuentes, 2013).	<ul style="list-style-type: none"> – Creación de empresas. – Identificación de líderes. – Plasmar el negocio. – Motivación emprendedora. 	<ul style="list-style-type: none"> – Cumplimiento de la misión del emprendimiento. – Cumplimiento de la visión del emprendimiento. – Capacitación – Trabajo en equipo – Planeación a corto, mediano y largo plazo. – Indicadores de rentabilidad. 	Modelo COGE (Control en la gestión empresarial) en base a informes de registro COSO (Committee of sponsoring organizations), COCO (Criteria of control), MICIL (Marco integrado de control interno latinoamericano).	Cuestionario

Elaborado por: Freire (2018).

3.6. Plan de recolección de información

Para recabar la información se siguieron los siguientes pasos:

- Identificación de las personas u objetos que van a ser investigados, con base en la estratificación de la muestra.
- Elección de las herramientas a implementarse en el proceso de recolección de la información.

Tabla 7: Plan de recolección de información

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
¿De qué personas u objetos?	Directivos y del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes.
¿Sobre qué aspectos?	Control en la gestión empresarial en los emprendimientos
¿Quién?	Investigador
¿Cuándo?	Mes de septiembre del 2017
¿Dónde?	Hoteles y restaurantes
¿De qué técnicas?	Encuestas, entrevistas
¿Con qué?	Cuestionario

Elaborado por: Freire (2019).

3.7. Procesamiento y análisis de la información

La recolección de datos partió desde el instrumento encuesta, el cual fue validado por expertos en los meses de junio - agosto del año 2018, aplicado a los gerentes, administradores de las actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

Para la presente investigación se utilizó la información de las siguientes fuentes:

CIU 4.0

CIU Sección:			
• Secciones:	A. Agricultura	B. Minas y cantera	C. Manufacturas
D. Suministro Energías		E. Distribución de agua	F. Construcción
G. Comercio	H. Transporte	I. Alojamiento	J. Información
K. Financieras	L. Inmobiliarias	M. Científico Técnico	N. Administrativos
O. Administración pública	P. Enseñanza	Q. Salud Humana	
R. Arte	S. Otros Servicios		

Figura 6: CIU 4.0.

Fuente: (INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos, 2015).

Variables de clasificación:

Sector Económico.

Corresponde a un nivel agrupado de las actividades económicas CIUU 4.0 con base en el Directorio de empresas y establecimientos, INEC (2015).

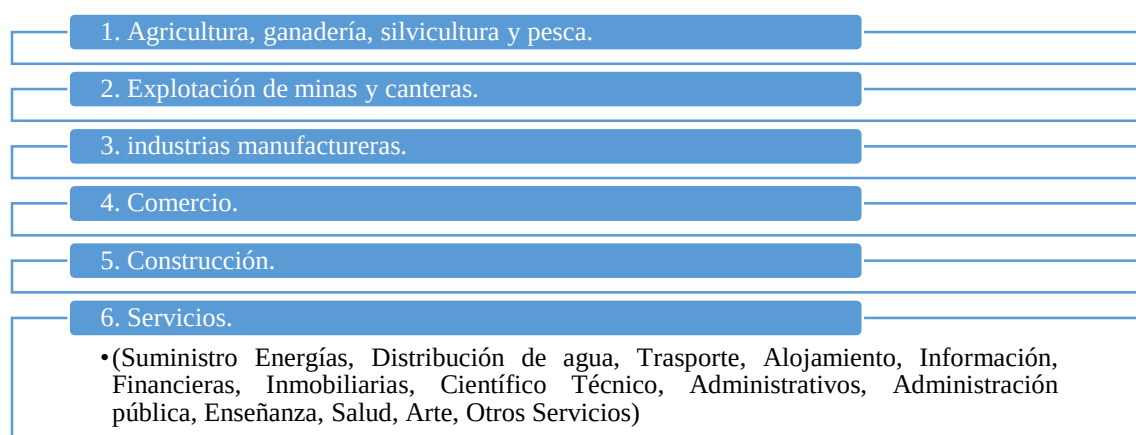


Figura 7: Variables de clasificación: sector económico.

Fuente: (INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos, 2015).

El objeto de estudio para la investigación es de la sección I: Alojamiento.

Estructura de empresas por actividad económica, micro, pequeñas, medianas y grandes empresas año 2015.

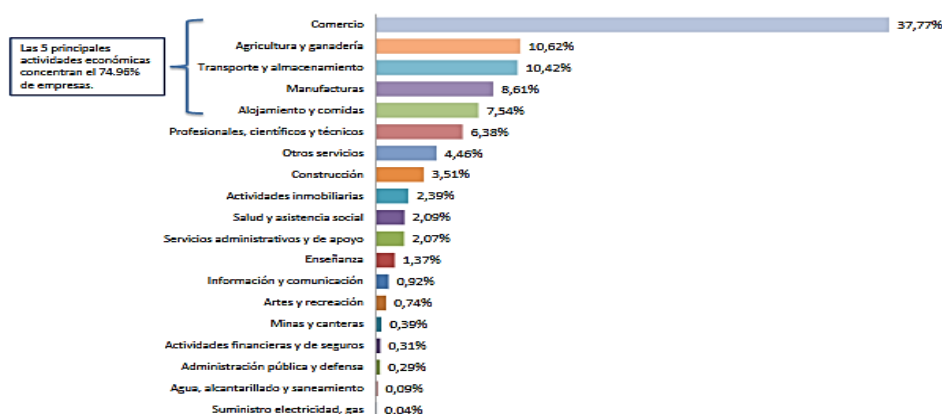


Figura 8: Estructura de empresas por actividad económica año 2015.

Fuente: (INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos, 2015).

En la Figura 8 las cuatro principales actividades económicas se concentran el 74.96 % de empresas, mientras que la actividad de alojamiento y comidas concentra un 7.54% que es el objeto de estudio de la investigación, ya que es un factor importante para el desarrollo

económico del país donde se puede invertir en un emprendimiento y aplicar un modelo de control en la gestión empresarial.

La estructura de empresas según provincia, micro, pequeñas, medianas y grandes empresas año 2015:

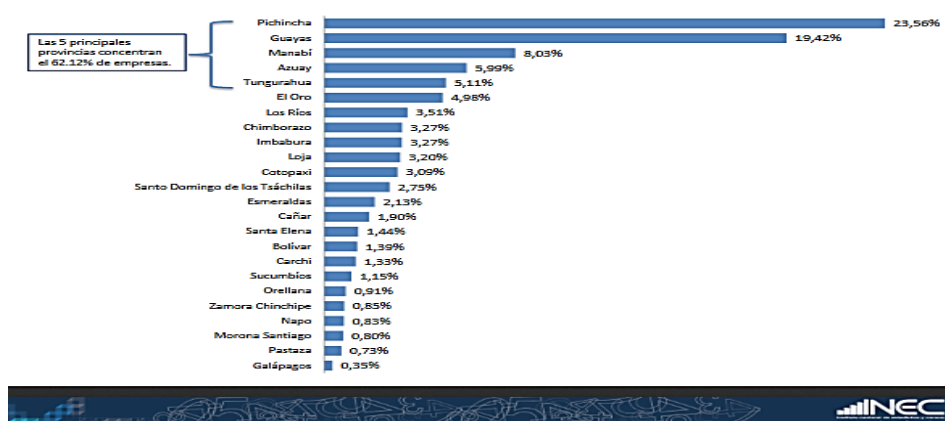


Figura 9: La estructura de empresas según provincia año 2015.

Fuente: (INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos, 2015).

En la Figura 9 las cuatro principales provincias concentran el 62.12 % de empresas, mientras que la provincia de Tungurahua concentra un 5.11% que es el objeto de estudio de la investigación, ya que es un factor importante para el desarrollo económico del país donde se puede invertir en un negocio y aplicar un modelo de control en la gestión empresarial.

Participación en ventas por actividad económica, empresas con actividades productivas, año 2015



Figura 10: Participación en ventas por actividad económica, empresas con actividades productivas, año 2015.

Fuente: (INEC, Directorio de Empresas y Establecimientos, 2015).

La sección de alojamiento y comidas concentra el 1.35% de participación en ventas a nivel nacional.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Una vez aplicada la técnica e instrumento de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento estadístico correspondiente para el análisis de los mismos. Esto se realizó mediante dos tareas íntimamente ligadas: el análisis y la interpretación de resultados.

Con el objetivo primordial resumir las indagaciones que se llevaron a cabo y buscar si responden a las interrogantes planteadas en el trabajo o investigación se trazó el plan de análisis e interpretación de resultados dentro del cual se abarcó los siguientes aspectos:

Tabla 8: Plan de análisis e interpretación de resultados

N.º	Objetivos	Aspectos	Particularidades
1	Objetivo 1: Diagnosticar como el control beneficia al emprendimiento del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.	Levantamiento de la información. Procesamiento y análisis de los datos obtenidos.	Realizado mediante la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario. Se aplicó a una muestra compuesta 305 entidades pertenecientes al sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.
2	Objetivo 2: Identificar cuáles son los factores condicionantes para ser un emprendedor del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.	Levantamiento de la información. Procesamiento y análisis de los datos obtenidos.	A través de una desagregación descendente de las respuestas a las preguntas de la técnica de recolección de datos aplicada (encuesta), se procura identificar cuáles son los factores condicionantes para ser un emprendedor del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

		Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.	de	Las conclusiones establecidas son el resultado del cumplimiento de los objetivos específicos; mientras que, las recomendaciones se provendrán a su vez de las conclusiones que se establecerán en el presente trabajo.
3	Objetivo 3: Proponer un modelo de control en la gestión empresarial que permita potencializar los emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.	Análisis de factibilidad .	de	Sirvió para orientar la toma de decisiones en la evaluación de la propuesta y correspondió a la última fase de la etapa pre-operativa o de formulación del modelo dentro del ciclo del trabajo.
		Fundamentación teórica		Ofreció una explicación basada en ideas que están relacionadas con el tema en particular. Es una revisión crítica de los elementos teóricos que sirvió de marco de referencia en el diseño de la propuesta de la investigación.
		Diseño del modelo de control en la gestión empresarial		Con base en el enfoque COGE se procedió al diseño del modelo compuesto de 4 fases: (i) Planificación del modelo, (ii) Desarrollo del modelo, (iii) Programación de las operaciones, y (iv) Procesos de implementación.

Elaborado por:

Como se expuso en la Tabla 8, se ha considerado, que, para llevar a cabo el proceso investigativo, la atención se centró en los tres objetivos específicos planteados inicialmente, por constituirse en logros sucesivos a cumplir de manera sistemática dentro del informe investigativo presentado. Al tener adecuadamente definidos los objetivos tanto los métodos como las técnicas a utilizar fueron seleccionados de manera pertinente y conforme con la naturaleza de la exploración planteada.

4.1.1. Diagnostico de los procesos actuales de control en los emprendimiento del sector servicios

4.1.1.1. Información básica

Pregunta 1:

Tabla 9: ¿Género?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	162	53,1	53,1	53,1
Válidos Femenino	143	46,9	46,9	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

De un total de 305 empresas encuestadas que representa el 100%, el 53.1% de las empresas son emprendidas por hombres, mientras que el 46.9% restante son mujeres, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas presentan a hombres y mujeres emprendiendo por igual porcentaje.

Pregunta 2:

Tabla 10: ¿Qué nivel de instrucción académica presenta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	167	54,8	54,8	54,8
Válidos Tercer nivel	132	43,3	43,3	98,0
Cuarto nivel	6	2,0	2,0	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados que representa 305 empresas encuestadas, el 54.8% de las empresas sus propietarios presentan un nivel de instrucción académica de secundaria, el 43.3% de empresas su instrucción académica es de tercer nivel, finalmente el 2% de las empresas alcanzan el cuarto nivel, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas el nivel de instrucción de sus propietarios es de la secundaria.

Pregunta 3:

Tabla 11: ¿En qué zona de la ciudad se ubica el negocio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Urbana	301	98,7	98,7	98,7
Rural	4	1,3	1,3	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

De las 305 empresas encuestadas el 98.7% de las empresas están ubicadas en la zona urbana y el 1.3% de empresas se encuentran ubicadas en la zona rural, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas se encuentran ubicadas la mayoría en la zona urbana.

4.1.1.2. Información específica sobre el control en la gestión empresarial

Pregunta 4:

Tabla 12: ¿A qué actividad se dedica la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Hoteles	49	16,1	16,1	16,1
Restaurantes	256	83,9	83,9	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Los encuestados que representan el 305 de empresas encuestadas, el 83.9% de empresas se dedican a la actividad de restaurantes, mientras que el 16.1% de las empresas está dedicada a la actividad hoteles, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio están dedicados a la actividad restaurantes.

Pregunta 5:**Tabla 13:** ¿Cuánto tiempo lleva la empresa en el mercado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
menos de 3 años	145	47,5	47,5	47,5
de 4 a 6 años	110	36,1	36,1	83,6
Válidos de 7 a 10 años	38	12,5	12,5	96,1
mayor a 11 años	12	3,9	3,9	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Las 305 empresas encuestadas que representa el 100%, el 47.5% de las empresas llevan en el mercado menos de 3 años, el 36.1% de empresas llevan en el mercado de 4 a 6 años, el 12.5% de empresas llevan en el mercado de 7 a 10 años, el 3.9% de las empresas llevan en el mercado más de 11 años, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que los negocios encuestados llevan en el mercado menos de 3 años y otros emprendimientos de 4 a 6 años.

Pregunta 6:**Tabla 14:** ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de 1 a 9 "Microempresa"	297	97,4	97,4	97,4
Válidos de 10 a 49 "Pequeña empresa"	8	2,6	2,6	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

El 100%, de las 305 empresas encuestadas, el 97.4% ostentan de 1 a 9 empleados considerándose como una microempresa, el 2.6% de empresas presentan de 10 a 49 empleados considerándose como una pequeña empresa, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas son la mayoría microempresas, formadas de 1 a 9 empleados, seguida de pequeñas empresas.

Pregunta 7:

Tabla 15: ¿Qué entiende por control en la gestión empresarial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumplimiento de requisitos	49	16,1	16,1	16,1
	Satisfacción de necesidades al cliente	34	11,1	11,1	27,2
	Cumplimiento de exigencias al cliente	22	7,2	7,2	34,4
	Integrar modelos de control	200	65,6	65,6	100,0
	Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados que representa 305 empresas encuestadas el 16.1% los propietarios de las empresas dicen que la gestión empresarial es el cumplimiento de requisitos, el 11.1% de los propietarios de las empresas menciona que es la satisfacción de necesidades al cliente, el 7.2% de los propietarios dice que la gestión empresarial es el cumplimiento de exigencias al cliente, finalmente el 65.6% de los propietarios de las empresas encuestadas mencionan que la gestión empresarial es la integración de modelos de control para la empresa, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que la mitad de empresas de servicio encuestadas si presentan conocimiento de que se trata el tema del control en la gestión empresarial.

Pregunta 8:

Tabla 16: ¿Aplica en su empresa un modelo de control para la gestión empresarial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	109	35,7	35,7	35,7
	no	196	64,3	64,3	100,0
	Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Las 305 empresas encuestadas que representa el 100%, el 35.7% de estos negocios, si aplican un modelo de control, el 64.3% de empresas si aplican un modelo de control para la gestión empresarial, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas no presentan aplicado un modelo para la gestión empresarial.

Pregunta 9:

Tabla 17: ¿Se respalda en un documento que sea soporte teórico de la aplicación de un modelo de control?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	61	20,0	20,0	20,0
Indeciso	202	66,2	66,2	86,2
Válidos En desacuerdo	14	4,6	4,6	90,8
Muy en desacuerdo	28	9,2	9,2	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Las 305 empresas encuestadas que representa el 100%, el 20% de los propietarios de los negocios se respaldan en un documento físico para un mejor control, el 66.2% de las empresas no poseen un documento de un modelo de control en sus negocios, el 4.6% de las empresas están en desacuerdo y el 9.2% de las empresas encuestadas están muy en desacuerdo con respaldarse en un documento, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que la mitad de empresas de servicio encuestadas no poseen un documento físico de un modelo de en sus negocios.

Pregunta 10:

Tabla 18: ¿Qué tan importante es aplicar un modelo de control en la gestión empresarial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	36	11,8	11,8	11,8
Indeciso	6	2,0	2,0	13,8
Válidos En desacuerdo	2	,7	,7	14,4
Muy en desacuerdo	261	85,6	85,6	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Del 100% de las 305 empresas encuestas, el 11.8% de los emprendimientos están de acuerdo de la aplicación de un modelo de control para la gestión empresarial, el 2.0% las empresas están indecisos de la aplicación de un modelo de, el 0.7% de las empresas están en desacuerdo de la aplicación de un modelo y el 85.6% de las empresas están muy en desacuerdo de la aplicación de un modelo para la gestión empresarial, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que la mayoría de empresas de servicio encuestadas están muy en desacuerdo en la aplicación de un modelo de control, mientras que apenas el 12% están de acuerdo en la importancia de la aplicación de un modelo.

Pregunta 11:

Tabla 19: ¿La empresa cuenta con el control de la contaminación ambiental?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	138	45,2	45,2	45,2
Indeciso	44	14,4	14,4	59,7
Válidos En desacuerdo	4	1,3	1,3	61,0
Muy en desacuerdo	119	39,0	39,0	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

De las encuestas realizadas del 100%, el 45.2% de las empresas no cuentan con procedimientos para el cuidado ambiental, el 14.4% de las empresas están indecisas, el 1.3% de las empresas están en desacuerdo mientras que el 39% de las empresas encuestadas está muy en desacuerdo en cuidar el medio ambiente, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que la mitad de empresas de servicio encuestadas cuentan con procedimiento para cuidar la contaminación ambiental mientras que la otra parte no hace nada para cuidar el medio ambiente.

Pregunta 12

Tabla 20: ¿Ha mejorado la coordinación de los procesos internos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	65	21,3	21,3	21,3
De acuerdo	88	28,9	28,9	50,2
Indeciso	134	43,9	43,9	94,1
En desacuerdo	10	3,3	3,3	97,4
Muy en desacuerdo	8	2,6	2,6	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

En la gráfica el resultado de los 305 emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua encuestados, que representan el 100% de la muestra estudiada, destacan que, el 43.9% están indecisos sobre si ha mejorado la coordinación de los procesos internos, el 28.9% indican estar de acuerdo sobre si ha existido una mejora en los procesos, el 21.3% exterioriza que está muy de acuerdo sobre la mejora en los procesos internos, el 3.3% en desacuerdo y finalmente el 2.6% contestaron que están muy en desacuerdo, evidenciando de esta manera que no han mejorado en la coordinación de los procesos interno.

4.1.1.3. Información específica sobre el emprendimiento

❖ Procesos Internos

Pregunta 13

Tabla 21: ¿Ha mejorado la calidad del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	123	40,3	40,3	40,3
De acuerdo	134	43,9	43,9	84,3
Indeciso	36	11,8	11,8	96,1
En desacuerdo	12	3,9	3,9	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Los resultados de los 305 emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua encuestados, que representa el 100%, resaltan que el 40.3% han mejorado la calidad de sus productos, el 43.9 de las empresas mencionan que, de acuerdo, el 11.8% de las empresas están indecisos, lo que muestra que no han mejorado, el 3.9% en desacuerdo, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas están de acuerdo en que han mejorado sus productos a diferencia del 39.3 % que si ha mejorado en su totalidad.

Pregunta 14:

Tabla 22: ¿Ha mejorado las tareas técnicas del personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	101	33,1	33,1	33,1
De acuerdo	116	38,0	38,0	71,1
Indeciso	78	25,6	25,6	96,7
En desacuerdo	8	2,6	2,6	99,3
Muy en desacuerdo	2	,7	,7	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

El análisis a los 305 emprendimientos del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua encuestados, que representa el 100%, el 33.1% de los negocios han mejorado los procesos internos, el 38% de las empresas mencionan que, de acuerdo, el 25.6% de las empresas están indecisos, lo que indica que no han mejorado, el 2.6% en desacuerdo y el 0.7 contestaron que muy en desacuerdo, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información permitió tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas están de acuerdo que mejoraron las tareas del personal a diferencia del 32% que mejoraron eficientemente las tareas.

❖ Sistema abierto

Pregunta 15:

Tabla 23: ¿Ha mejorado la imagen de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	77	25,2	25,2	25,2
De acuerdo	114	37,4	37,4	62,6
Indeciso	94	30,8	30,8	93,4
En desacuerdo	12	3,9	3,9	97,4
Muy en desacuerdo	8	2,6	2,6	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

El análisis de las 305 empresas de servicio encuestadas que representa el 100%, el 25.2% de las empresas ha mejorado la imagen, el 37.4% de las empresas mencionan que, de acuerdo, el 30.8% de las empresas están indecisos, lo que muestra que no han mejorado, el 3.9% en desacuerdo y el 2.6 contestaron que muy en desacuerdo, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas de la provincia de Tungurahua, están de acuerdo con respecto a si se mejoraron las tereas del personal a diferencia del 37.4% que mejoraron eficientemente las tareas.

❖ Modelo Racional

Pregunta 16:

Tabla 24: ¿Ha incrementado la productividad de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	91	29,8	29,8	29,8
De acuerdo	162	53,1	53,1	83,0
Indeciso	50	16,4	16,4	99,3
En desacuerdo	2	,7	,7	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

El 29.8% de las empresas de servicios encuestadas indican que, si han mejorado la productividad, el 53.1% de las empresas mencionan que están de acuerdo que han mejorado la productividad, el 16.4% de las empresas están indecisos es decir no han mejorado, el 0.7% en desacuerdo, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas están de acuerdo que mejoraron la productividad de su empresa a diferencia del 28.7% que mejoraron eficientemente las tareas.

Pregunta 17:

Tabla 25: ¿Presenta un sistema de contabilidad de costos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	81	26,6	26,6	26,6
De acuerdo	136	44,6	44,6	71,1
Indeciso	56	18,4	18,4	89,5
Válidos En desacuerdo	12	3,9	3,9	93,4
Muy en desacuerdo	20	6,6	6,6	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados que representa 305 empresas, el 26.6% cuentan con un sistema de contabilidad de costos, el 44.6% de las empresas mencionan que, de acuerdo que, si cuentan con un sistema de contabilidad, el 18.4% de las empresas están indecisos, lo que exterioriza que no cuenta con un sistema, el 3.9% en desacuerdo y el 6.6%de las empresas mencionan que están en total desacuerdo, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas están de acuerdo ya que cuentan con un sistema de costosa diferencia del 44.6% que mejoraron eficientemente las tareas.

❖ Estándares de Eficiencia

Pregunta 18:

Tabla 26: ¿Usted optimiza sus recursos al brindar el servicio o producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	109	35,7	35,7
	De acuerdo	148	48,5	84,3
	Indeciso	44	14,4	98,7
	En desacuerdo	2	,7	99,3
	Muy en desacuerdo	2	,7	100,0
	Total	305	100,0	100,0

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

Los encuestados que representan las 305, el 35.7% de las empresas si optimizan sus recursos, el 48.5% de las empresas mencionan que, de acuerdo que, si optimizan sus recursos, el 14.4% de las empresas están indecisos, lo que indica que no optimizan sus recursos, el 0.7% en desacuerdo y el 0.7 de las empresas mencionan que están en total desacuerdo, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas están de acuerdo ya que optimizan sus recursos a diferencia del 48.5% que optimizan sus recursos eficientemente las tareas.

❖ Estándares de Presentación

Pregunta 19:

Tabla 27: ¿Los empleados utilizan uniformes que los identifique?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	133	43,6	43,6
	De acuerdo	44	14,4	58,0
	Indeciso	68	22,3	80,3
	En desacuerdo	16	5,2	85,6
	Muy en desacuerdo	44	14,4	100,0
	Total	305	100,0	100,0

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación

De 305 empresas encuestadas que representa el 100%, el 43.6.7% de estas utilizan uniformes que lo identifiquen, el 14.4% de las empresas respondieron que, de acuerdo que si utilizan uniformes que lo identifiquen, 22.3% de las empresas están indecisos es decir no utilizan uniformes para identificarse, el 5.2% en desacuerdo, no utilizan uniformes y el 14.4 de las empresas mencionan que están en total desacuerdo, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas de la provincia de Tungurahua, están muy de acuerdo ya que si utilizan los uniformes que lo identifiquen.

Pregunta 20:

Tabla 28: ¿Existe plan de limpieza e higiene para todas las áreas de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	203	66,6	66,6	66,6
De acuerdo	90	29,5	29,5	96,1
Indeciso	12	3,9	3,9	100,0
Total	305	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación

Del análisis de 305 empresas encuestadas de la provincia de Tungurahua, que representa el 100%, el 66.6% utilizan un plan de limpieza e higiene, el 29.5% de las empresas mencionan que, de acuerdo que, si cuentan con un plan de limpieza e higiene, el 3.9% de las empresas están indecisos es decir no cuenta con un plan, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas de la provincia de Tungurahua, están muy de acuerdo ya que cuentan con un plan de limpieza e higiene.

Pregunta 21

Tabla 29: ¿Los empleados deberían recibir capacitaciones sobre Control en la gestión empresarial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy de acuerdo	305	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación:

El resultado del total de 305 empresas, el 100% de las empresas si deben recibir capacitaciones sobre el control en la gestión empresarial, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio encuestadas están de muy de acuerdo ya que mencionan que si deben recibir capacitaciones sobre la gestión empresarial.

Pregunta 22:

Tabla 30: ¿Con la aplicación de un modelo de control en la gestión empresarial va a mejorar la rentabilidad de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy de acuerdo	305	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: Freire (2019).

Análisis e interpretación

El análisis del cuestionario de 305, el 100% de las empresas de servicios están muy de acuerdo en la aplicación de un modelo de control para la gestión empresarial, de acuerdo a los datos recolectados.

Esta información nos permite tener como referencia que las empresas de servicio de la provincia de Tungurahua encuestadas están muy de acuerdo en la aplicación del modelo para la gestión empresarial con esto van a mejorar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa.

4.1.2. Identificación de los factores condicionantes para ser un emprendedor

❖ Información básica

- El 98.7% de las empresas están ubicadas en la zona urbana
- El 54.8% de las empresas sus propietarios presentan un nivel de instrucción académica de secundaria
- El 53.1% de las empresas son emprendidas por hombres,

❖ Información específica sobre el control en la gestión empresarial

- El 97.4% ostentan de 1 a 9 empleados considerándose como una microempresa,
- El 85.6% de las empresas están muy en desacuerdo de la aplicación de un modelo para la gestión empresarial
- El 83.9% de empresas se dedican a la actividad de restaurantes,
- El 66.2% de las empresas no poseen un documento de un modelo de control en sus negocios
- El 65.6% de los propietarios de las empresas encuestadas entienden que la gestión empresarial es la integración de modelos de control para la empresa,
- El 64.3% de empresas si aplican un modelo de control para la gestión empresarial
- El 47.5% de las empresas llevan en el mercado menos de 3 años,
- El 45.2% de las empresas no cuentan con procedimientos para el cuidado ambiental
- El 43.9% están indecisos sobre si ha mejorado la coordinación de los procesos internos,

❖ Información específica sobre el emprendimiento

- El 100% de las empresas encuestadas indican que, si deberían los empleados recibir capacitaciones sobre el control en la gestión empresarial,

- El 100% de las empresas de servicios encuestadas están muy de acuerdo en la aplicación de un modelo de control para la gestión empresarial,
- El 66.6% de los encuestados indica que utilizan un plan de limpieza e higiene dentro de las empresas,
- El 53.1% de las empresas mencionan que están de acuerdo en que se ha mejorado la productividad,
- El 48.5% de las empresas mencionan que, están de acuerdo en que, si optimizaron sus recursos,
- El 44.6% de las empresas mencionan que, están de acuerdo dado a que, si cuentan con un sistema de contabilidad,
- El 40.3% han mejorado la calidad de sus productos,

Considerando y analizando los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los gerentes, administradores de las actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, con la finalidad de obtener información detallada sobre las variables en cuestión, considerando que, del éxito de un emprendimiento, se da al existir un grupo de individuos que persiguen un objetivo común, se hace necesario, trabajar unidos de forma sistemática a fin de lograr el objetivo perseguido. Se identifican los principales factores condicionantes para ser un emprendedor, considerando apartados donde se evidencia que la mayoría de los encuestados manifiestan que, si deberían los empleados recibir capacitaciones sobre el control en la gestión empresarial, manifiestan que están muy de acuerdo en la aplicación de un modelo de control para la gestión empresarial, se constata que el 98.7% de las empresas están ubicadas en la zona urbana, el 97.4% ostentan de 1 a 9 empleados considerándose como una microempresa y el 83.9% de empresas se dedican a la actividad de restaurantes, por lo cual se hace trascendental proponer un modelo de control en la gestión empresarial que permita potencializar los emprendimientos del sector servicios, como una forma de ejercer un adecuado control de las actividades y facilitar por tanto la gestión táctica y estratégica, en el marco de la globalización y competitividad organizacional y además que sirva como herramienta que enfrente las innovaciones gerenciales y administrativas garantizando la detección de desviaciones o deficiencias de la gestión empresarial referentes a la eficiencia en el uso de los recursos.

4.2. Validación del instrumento por métodos estadísticos

Para la validación de las encuestas se utilizó el software llamado SPSS, está orientado a la elaboración de análisis estadísticos empleados en las ciencias sociales. El Programa Spss sirve para validar de datos lo que admite a la realización de investigaciones razonables de la información. Reconoce la utilización de diferentes lenguajes de programación, uno de los métodos es el coeficiente del Alfa de Cron Bach que es utilizado para obtener la fiabilidad de los datos arrojados de las encuestas.

El coeficiente Alfa de Cron Baches un modelo de consistencia interna, relacionado en la correlación media ponderada entre las variables (Álvarez, 2012). Se utilizó variables, tales como: control en la gestión empresarial y emprendimiento.

En la Tabla 31 se puede observar el resumen del procesamiento de datos, que está dado por el número de encuestas realizadas de la muestra que se tomó de 305 empresas, negocios o emprendimientos del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, con un porcentaje del 95.6%, también, arroja datos excluidos del sistema que son 14 con un porcentaje del 4.4% es decir es una regresión simple basada en imputaciones sobre los valores ausentes.

Tabla 31: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	305	95,6
	Excluidos ^a	14	4,4
	Total	319	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Programa Spss

Elaborado por:

En la Tabla 32 se puede observar que los resultados alcanzados con las encuestas aplicadas demuestran que tiene un alto grado de confiabilidad, con Alfa de Cron Bach de 0.819 validando su uso para recolección de datos, es decir mientras más cerca sea el valor del alfa a 1, mayor es la estabilidad interna de los ítems estudiados. La fiabilidad dela escala debe lograrse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de la investigación

Tabla 32: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,819	14

Fuente: Programa Spss

Elaborado por:

Los datos estadísticos de fiabilidad conjunto demuestran, en la tabla 33 la columna 1 misma que indica el número de pregunta, la columna 2 exterioriza el total de las personas encuestadas que son 305, la columna 3 es la representación de la media la cual señala que tenemos una media total de 68.02, la desviación típica o estándar mide el grado de dispersión que es de 35.225 y su varianza 162.145.

Tabla 33: Estadísticos de Fiabilidad conjunto

Interrogante	N	Media	Desv. típ.	Varianza
1.1 ¿Genero?	305	1.73	1.038	1.078
1.2 ¿Qué nivel de instrucción académica presenta?	305	2.03	1.161	1.349
1.3 ¿En qué zona de la ciudad está ubicado el establecimiento?	305	1.18	0.385	0.148
2. ¿A qué actividad se dedica la empresa?	305	1.58	0.494	0.244
3. ¿Cuánto tiempo presenta la empresa en el mercado?	305	1.41	0.492	0.195
4. ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?	305	1.73	1.038	1.078
5. ¿Qué entiende usted por Control en la Gestión Empresarial?	305	2.03	1.161	1.349
6. ¿Usted presenta aplicado en su empresa un modelo de control para la gestión Empresarial?	305	1.18	0.385	0.148
7. ¿Se respalda y basa en un documento físico que sea soporte teórico de la aplicación de un modelo de control?	305	1.58	0.494	0.244
8. En una escala del 1 al 5 ¿Qué tan importante es la aplicación de un modelo de control en la Gestión empresarial en un negocio?	305	1.41	0.492	0.195
9. ¿La empresa cuenta con procedimientos para el control de la contaminación Ambiental?	305	1.18	0.385	0.148
10. Indique cual ha sido la evolución de la empresa en los últimos años ¿Ha mejorado la coordinación de los procesos internos?	305	1.58	0.494	0.244
11. ¿Ha mejorado la calidad del producto?	305	1.41	0.492	0.195
12. ¿Ha mejorado las tareas técnicas del personal?	305	1.73	1.038	1.078
13. ¿Ha mejorado la imagen de la empresa?	305	2.03	1.161	1.349
14. ¿Ha incrementado la productividad en la empresa?	305	9.78	4.869	23.712
15. Su empresa utiliza herramientas administrativas para la toma de decisiones ¿Presenta un sistema de contabilidad de costos?	305	1.58	0.494	0.244
16. ¿Usted optimiza sus recursos al brindar el servicio o producto?	305	12.89	7.812	61.029
17. ¿Los empleados utilizan uniformes que los identifique?	305	1.18	0.385	0.148

18. ¿Existe plan de limpieza e higiene para todas las áreas de la empresa?	305	1.41	0.492	0.195
19. ¿Los empleados deberían recibir capacitaciones sobre Control en la Gestión empresarial?	305	4.48	2.678	7.173
20. ¿Con la aplicación de un modelo de control para la Gestión empresarial va a mejorar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa?	305	12.91	7.785	60.602
Suma	305	68.02	35.225	162.145
N valido (según lista)	305			

Fuente:

En la tabla 33 se identifica cuáles son las preguntas que ayudan a responder la hipótesis ya antes planteada tomando en cuenta las siguientes preguntas, se procederá a su verificación.

4.3. Verificación de hipótesis

Para la aceptar o rechazarla hipótesis planteada, se tomó en cuenta la información obtenida de la encuesta aplicada a los propietarios de emprendimientos comerciales en la ciudad de Ambato en la provincia de Tungurahua, empleando para ello las frecuencias de cada tendencia en las dos preguntas claves que corresponden a las variables en estudio, a saber, el control en la gestión empresarial y el emprendimiento.

Bajo este contexto, para la verificación de la hipótesis se utilizó el coeficiente de Pearson que arrojó los siguientes resultados:

Tabla 34: ¿Los empleados utilizan uniformes que los identifique?

		16. ¿Usted optimiza sus recursos al brindar el servicio o producto?	20. ¿Con la aplicación de un modelo de control para la Gestión empresarial va a mejorar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa?
16. ¿Usted optimiza sus recursos al brindar el servicio o producto?	Correlación de Pearson	1	.735**
	Sig. (bilateral)	-	.005
	N	305	305
20. ¿Con la aplicación de un modelo de control para la Gestión empresarial va a mejorar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa?	Correlación de Pearson	.735**	1
	Sig. (bilateral)	.005	-
	N	305	305

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Elaborado por: Freire (2019).

$r = 0.735$

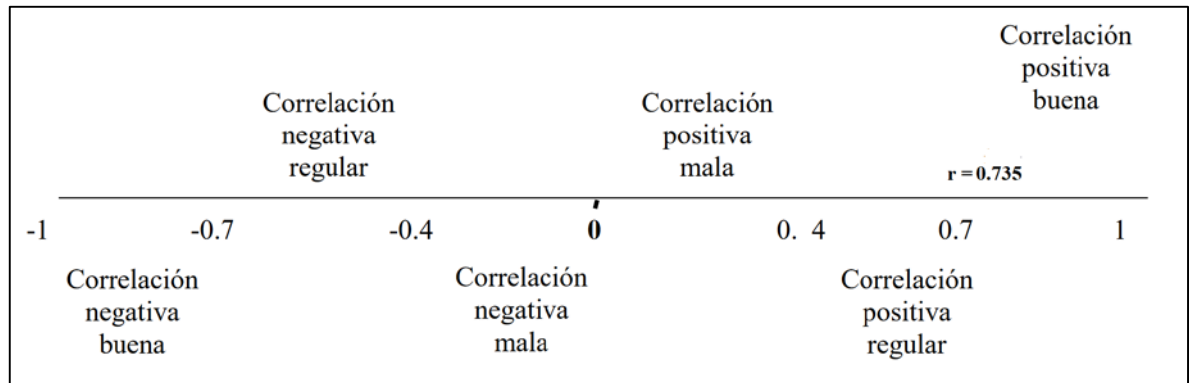


Figura 11: Criterio de estimación del coeficiente de Pearson.

Fuente: (Álvarez, 2012)

4.3.1. Criterio de estimación

Mediante el método Pearson, se puede determinar que se obtiene un valor de 0.735, lo que significa que su coeficiente es positivo, tomando en cuenta los rangos que varían desde -1 a 1, los mismos que son manifestados de la siguiente manera:

- Entre 0 a 1= su correlación es positiva
- De 0 a 0.4 correlación positiva mala
- De 0.4 a 0.7 correlación positiva regular
- De 0.7 a 1 correlación positiva buena

Entonces se determina que el valor de 0.735 tiene una correlación positiva buena, lo que indica que existe una relación lineal fuerte entre las variables. La relación es positiva porque a medida que una variable aumenta, la otra variable también aumenta.

4.3.2. Coeficiente de determinación

$$r^2 = (0.735)^2$$

$$r^2 = 0.540$$

$$r^2 = 54\%$$

El coeficiente de correlación de Pearson o r es una prueba estadística que permite analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón, donde r mide el grado de asociación lineal entre dos variables: gestión empresarial y el emprendimiento.

4.3.3. Planteamiento de la hipótesis

H0: La implementación del control en la gestión empresarial NO es un factor determinante para generar emprendimientos en el sector de servicio, actividad hoteles y restaurantes.

H1: La implementación del control en la gestión empresarial es un factor determinante para generar emprendimientos en el sector de servicio, actividad hoteles y restaurantes.

4.3.4. Criterio de decisión

En virtud de los resultados observados en la Tabla 34 y la Figura 11, el valor del coeficiente de Pearson es de 0,735, lo que determinó una escala positiva buena, por lo cual se ubica en la zona de rechazo de la Hipótesis nula (H0), y se acepta Hipótesis alternativa (H1), la cual indica que: *“La implementación del control en la gestión empresarial es un factor determinante para generar emprendimientos en el sector de servicio, actividad hoteles y restaurantes”*.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- El control en la gestión empresarial influye directamente en las actividades hoteles y restaurantes, ya que sin estrategias los emprendimientos no cuentan con un camino a donde dirigirse o como resolver posibles problemas, deben enfocarse en potencializar la rentabilidad, los objetivos, prevenir y corregir errores en las funciones o procesos para mejorar y continuar en el mercado.
- Sobre todo, los emprendimientos que no cuentan con un modelo de control en la gestión empresarial, sus resultados son negativos, por lo tanto, hay que tomar medidas a tiempo, generar estrategias de competitividad que garanticen la permanencia en el mercado encaminadas a la mejora continua. Lo que significa que hay grandes oportunidades de crecimiento para las actividades hoteles y restaurantes.
- Las empresas del sector no aplican modelos de control en todas sus áreas ni indicadores de medición en sus actividades, esto dificulta diagnosticar el estado actual de los negocios y por ende es complicado generar estrategias para controlar los emprendimientos, por lo tanto, la propuesta de la siguiente investigación es implementar un modelo en base a los informes *COSO (Committee of sponsoring organizations)*, *MICIL (Marco integrado de control interno latinoamericano)* y *COCO (Criteria of control)*, que reúne nuevos enfoques sistémicos, además presentan procesos y estrategias con el fin de mejorar la gestión empresarial ya que este modelo va a optimizar la efectividad de las operaciones para impedir el fracaso de los emprendimientos.
- En la actualidad los emprendimientos se ubican en la zona urbana, que se dedican la mayoría a la actividad restaurantes, funcionando menos de 3 años, demostrando que, sin un control previo, estos negocios no garantizan su permanencia en el mercado, por ende, no existe mejora continua ni genera empleos. Muchos propietarios desconocen o no emplean un modelo de control para mejorar el desempeño de las actividades empresariales, los resultados se evidencian en las encuestas que se realizó

previamente, ya que no se ha mejorado los procesos internos, sus utilidades no son las deseadas, la optimización de los recursos no se la hacen al 100%, para enmendar estos errores la solución es implementar un modelo de control en la gestión empresarial.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda analizar todos los componentes del control en la gestión empresarial de las empresas para identificar las áreas que requieren de ayuda para desarrollar estrategias de valor y así aprovechar los recursos disponibles.
- Es recomendable realizar herramientas de evaluación del control, indicadores de gestión, emplear un modelo en la gestión empresarial (COGE), porque lo que no se puede medir no se puede controlar.
- Se recomienda invertir en nuevas e innovadoras ideas de líneas de negocio del sector debido al ingreso de nuevos competidores en el mercado, ampliando la perspectiva del negocio.
- Se recomienda hacer uso del modelo de control interno para los negocios del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua, en base a informes de registro COSO, COCO y MICIL, con la esencia de establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de una entidad, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos.

**Modelo de control interno para los negocios
del sector servicios, actividades hoteles y
restaurantes en base a informes de registro
COSO, COCO y MICIL, que permita mejorar
la eficiencia, eficacia, confiabilidad
financiera, cumplimiento de leyes - normas
y la rentabilidad de los emprendimientos de
la provincia de Tungurahua**

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN
MÉTODOS CUANTITATIVOS

PROPONENTE| ING. DARWIN MARCELO FREIRE ÁLVAREZ|

AMBATO – ECUADOR

2019

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1. Tema

Modelo de control interno para los negocios del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes en base a informes de registro COSO (*Committee of sponsoring organizations*), COCO (*Criteria of control*), MICIL (Marco integrado de control interno latinoamericano), que permita mejorar la eficiencia, eficacia, confiabilidad financiera, cumplimiento de leyes - normas y la rentabilidad de los emprendimientos de la provincia de Tungurahua.

6.1.1. Sector a ejecutar

Sector servicios, actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

6.1.2. Beneficiarios

Gerentes, administradores o propietarios de los emprendimientos pertenecientes al sector servicios, actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua.

6.1.3. Ubicación

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

6.1.4. Equipo técnico responsable

Autor: Ingeniero, Darwin Marcelo Freire Álvarez.

Director: Doctor, Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

6.2. Antecedentes de la propuesta

El modelo de control COGE (Control en la gestión empresarial) está basado en los informes COSO (*Committee of sponsoring organizations*), COCO (*Criteria of control*) y MICIL (Marco integrado de control interno latinoamericano), es significativo porque cuenta con los mecanismos precisos que certifiquen el cumplimiento de los objetivos, eficiencia, eficacia de las operaciones, evaluar, minimizar riesgos para el cumplimiento de los objetivos, confiabilidad de los estados financieros y cumplimiento de leyes - normas.

Esta propuesta presenta una estrategia útil para aplicar el control en la gestión empresarial, así como también a mejorar dicha actividad, lo cual permitirá guiar al personal de los emprendimientos a desempeñar apropiadamente los pasos del control interno.

Este modelo proporcionará el diseño de la planificación, desarrollo, programación de las operaciones, control o evaluación, prueba y adaptación del modelo, que respalde la gestión empresarial con relación al talento humano, recursos tecnológicos y financieros, de tal manera que los resultados se puedan medir y comprobar, mediante el apoyo de indicadores de eficiencia y eficacia.

Fortalecerá y mejorará el desarrollo diario de la gestión empresarial en el sector servicios, actividades hoteles y restaurantes, lo que permitirá percibir los riesgos que se encuentran en los emprendimientos realizados de manera empírica.

El modelo de control COGE basado en los informes antes mencionados, permite identificar de forma sistemática un mejor entendimiento de control, por las siguientes razones:

- El impacto de la tecnología en las maquinarias y de las Tics que se refiere a utilizar redes sociales, softwares y la publicidad.
- La eficiencia y eficacia del control
- Importancia para proteger los intereses y utilidades de directivos, accionistas o propietarios de los emprendimientos.

6.3. Justificación

Debido al crecimiento de los emprendimientos y para que tenga el proceso adecuado en las actividades, en el desempeño óptimo del personal, es necesario diseñar un modelo de control basado en los informes COSO, COCO y MICIL.

De acuerdo a la globalización, a los avances tecnológicos, a las barreras gubernamentales, es necesario la aplicación de un modelo de control, porque será de gran ayuda, soporte, ya que esto desarrollará un mejoramiento continuo, alcanzando objetivos planteados, solucionando problemas, asumiendo riesgos y el manejo de los mismos, controles en cada área del emprendimiento y finalmente el monitoreo de las actividades; cuyo fin es obtener mejores resultados para que el negocio se mantenga organizado y no cierre o quiebre.

Los beneficiarios serán los propietarios, talento humano de los emprendimientos, porque el modelo propuesto pretende garantizar la calidad del control de los negocios.

6.4. Impacto

Las estrategias planteadas están encaminadas a optimizar los resultados en los emprendimientos del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes para aumentar la rentabilidad, mejorar los procesos en cada área del negocio e instaurar estrategias de sostenibilidad en la provincia de Tungurahua para los negocios antes mencionados.

6.5. Objetivos

6.5.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de control interno para los negocios del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes en base a informes de registro COSO, COCO y MICIL, que permita incrementar la eficiencia, eficacia, confiabilidad financiera, cumplimiento de leyes - normas y la rentabilidad de los emprendimientos de la provincia de Tungurahua.

6.5.2. Objetivos Específicos

- Concienciar sobre la importancia de la implementación de un modelo de control como apoyo a la gestión empresarial para mejorarla y tomar mejores decisiones.

- Planificar las actividades para el modelo de control en la gestión empresarial de 4 Fases para mejorarla y tomar mejores decisiones.
- Emplear evaluación de riesgos para identificar errores, implementando acciones correctivas que contribuyan a mejorarlos y controlarlos.
- Definir responsabilidades y funciones para el personal de los emprendimientos.
- Evaluar el modelo de control en la gestión empresarial y puntualizar indicadores para mejorarla y tomar mejores decisiones.

6.6. Análisis de factibilidad de la propuesta

6.6.1. Factibilidad política

La aplicación de este modelo mide la eficiencia y eficacia de los emprendimientos, que permite conocer el estado de cada área y que aspectos se deben cumplir con las normas establecidas por las entidades gubernamentales.

6.6.2. Factibilidad tecnológica

Las herramientas informáticas favorecen el desarrollo de indicadores que permitan evaluar el trabajo de los emprendimientos, que mejoran la toma de decisiones en las áreas directivas, disminuyendo errores en el sector servicios, actividad hoteles y restaurantes.

6.6.3. Factibilidad organizacional

La meta del modelo de control es percibir un manejo adecuado y organizado de sus áreas, enfocándolo a la mejora continua, para presentar un servicio más rápido, relacionándolo a la calidad del producto que se oferta al cliente, por ende, es viable el control en el sector servicios, actividad hoteles y restaurantes porque es una fuente muy importante de ingresos en la provincia. Además, este tipo de negocios se encuentran en un constante crecimiento.

6.6.4. Factibilidad económica-financiera

Es viable porque la mayoría de los emprendimientos no cuentan con este tipo de control en sus actividades, o simplemente no las practican, es decir lo hacen de manera empírica. Es por ello que se presenta una propuesta de un modelo de control en la gestión empresarial basado en los informes COSO, COCO y MICIL, para mejorar el sector servicios, actividades hoteles y restaurantes, no se necesita una inversión económicamente alta porque la finalidad es optimizar recursos.

6.7. Fundamentación teórica

6.7.1. Control en la gestión empresarial

Según Laski (2006) la definición del control es muy amplia, los conceptos tienen origen en países europeos, a partir de la cual, se difundió o implementó estas definiciones en América; la idea central del termino se basa en acciones correctivas, además recalca que hace varias décadas atrás, el enfoque era controlar solamente las áreas contables, en la actualidad este enfoque ha cambiado integrando todas las áreas de una organización. Debido a los fraudes y al fracaso en los sistemas antiguos, grandes organizaciones y un grupo de contadores de diferentes países desarrollaron nuevos modelos actuales del control. Los más conocidos y utilizados en los últimos 20 años son los informes COSO (de origen estadounidense) emitido en 1992 tiene mayor éxito, por el hecho de que este enfoque permite mejorar las actividades de manera eficiente, proporcionando herramientas para la mejora continua. Los modelos más utilizados a nivel mundial son: *Cadbury* (Reino Unido); *Vienot* (Francia); *Peters* (Holanda); y *King* (Sudáfrica). Por otra parte, los organismos internacionales han establecido utilizar la metodología COSO en las auditorías públicas, estas entidades son: el Banco Internacional de desarrollo, Banco Mundial, o la Comisión Europea. El informe COSO (Comité de organizaciones auspiciantes de la comisión *Treadway*) esta comisión fue creada en 1985 con la finalidad de identificar información falsa en las organizaciones, en 1987 emitió informes donde se establece que el personal trabaje en equipo para una mejor comprensión del control interno y en 1992 se publica en informe COSO en su totalidad.

La comisión *Treadway* estaba integrada por instituciones dedicadas a la contabilidad–finanzas–auditoría interna de Estados Unidos:

- *American Accounting Association (AAA)*
- *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*
- *Financial Executive Institute*
- *Institute of Internal Auditors (IIA)*
- *Institute of Management Accountants (IMA)*

El informe COSO define el control interno como un proceso, desarrollado por la directiva, propietario y el personal, que agrega valor a las organizaciones, mediante un análisis rápido y preciso, evaluación de riesgos, difusión de información, monitoreo eficiente, actividades efectivas, elaborado para implementar los siguientes objetivos:

- Operaciones eficaces y eficientes
- Producción de informes financieros confiables para la toma de decisiones internas.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones.

Además, el informe se divide en cuatro componentes, relacionados con objetivos y procesos eficientes:

- Entorno de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

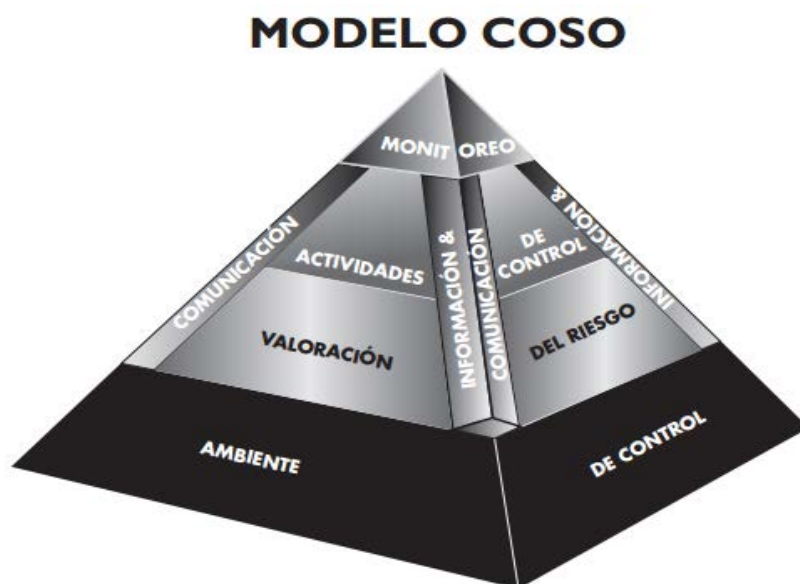


Figura 12: Componentes del modelo COSO.
Fuente: (Montilla, Montes, y Mejía, 2007).



Figura 13: Componentes y criterios del modelo COSO.
Fuente: (Abril, 2016).

Este modelo es una herramienta muy útil para conocer la realidad de la empresa pública o privada, por medio de los cuatro componentes, también recomienda desarrollar planes de intervención, monitoreo continuo, es posible analizar con este informe la estructura, procesos, sistemas, procedimientos y talento humano que permite tener una visión más amplia.

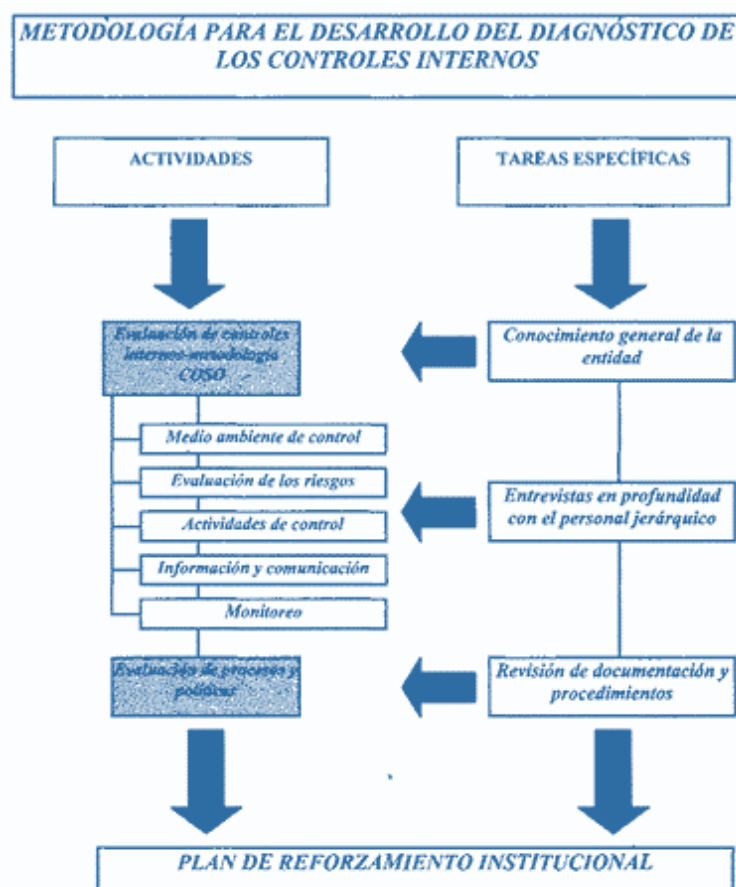


Figura 14: Plan de reforzamiento institucional.

Fuente: (Laski, 2006).

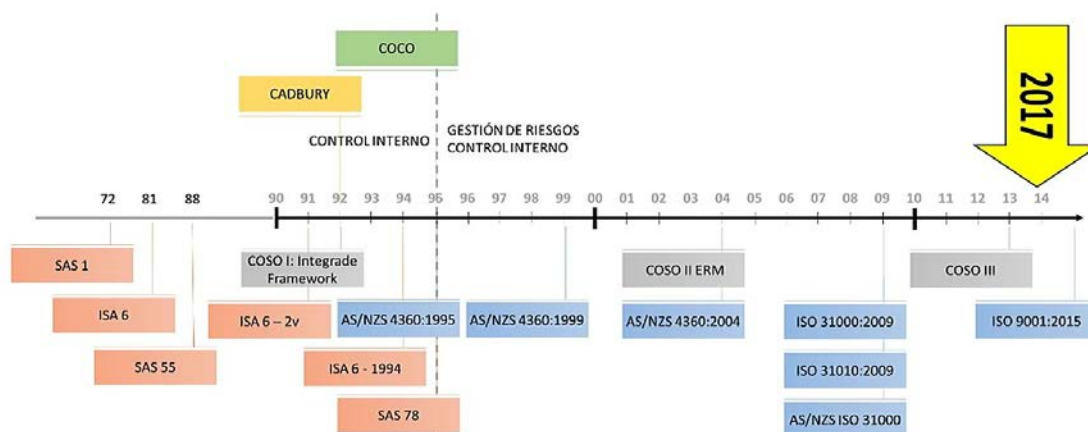


Figura 15: Hitos en la Evolución del Control interno y la gestión de Riesgos

Fuente: (Mantilla, 2013)

6.7.2. Concepto tradicional de control

La primera definición del control interno fue creada por el Instituto Americano de contadores públicos certificados (AICPA), en 1949, luego hubo modificaciones que se

las determino en 1978. Los gerentes, propietarios y personas relacionadas con la organización, definían al contador como el profesional que se encargue de manejar el dinero, activos de la empresa, incluso en Latinoamérica esta percepción de la responsabilidad del contador, aun se practica en negocios públicos o privados. (Laski, 2006).

6.7.3. Concepto actual: enfoques modernos

En la actualidad se ha cambiado el enfoque de las organizaciones, porque ya no cumplen las responsabilidades una sola persona, por ende, las obligaciones de las empresas se encargan todos los empleados, ya no se utiliza el diseño vertical donde el jefe tiene el poder, además, las empresas tienen participación de cambio o de control desde la directiva hasta el nivel más bajo del escalafón jerárquico. Orientado a cumplir las actividades de todas las áreas de un negocio y no solo el área financiera, para lograr los resultados planificados. Cabe mencionar que se debe realizar un control preventivo para detectar anomalías antes de que se conviertan en problemas.

El siguiente modelo a considerar es el informe COCO (*Criteria of control*) de Canadá publicado en 1995, es una revisión del modelo COSO por parte del Comité de criterios de control de Canadá, la intención de este análisis es presentar un enfoque más sencillo y comprensible ante las dificultades de comprensión del COSO en algunas empresas. El esquema COCO reduce o simplifica los conceptos y el lenguaje del control para todos los empleados de una organización. El cual cuenta con 20 criterios generales que los empleados pueden utilizar para diseñar, desarrollar, modificar, o evaluar; los mismo que se encuentran agrupados en (1) objetivos, (2) compromiso, (3) aptitud, (4) evaluación y aprendizaje (Lozano y Tenorio, 2015).



Figura 16: Componentes del modelo COCO

Fuente: (Montilla, Montes y Mejía, 2007).

El último modelo a considerar es el informe MICIL (Marco integrado de control interno para Latinoamérica) la Federación Latinoamericana de auditoría interna (FLAI) conjuntamente con el proyecto anticorrupción y rendición de cuentas en las Américas (proyecto AAA por sus siglas en inglés) promovió y aprobó el MICIL en Bolivia, el 20003 que sirve para el diseño, aplicación, y operación del control interno de organismos públicos, privados en Latinoamérica. Este esquema presenta cuatro componentes, la parte principal de este es el ambiente de control que se encuentra en el modelo COSO, iniciando el camino efectivo de los otros componentes que son: (1) ambiente de control y trabajo institucional, (2) evaluación de los riesgos para obtener objetivos, (3) actividades de control para minimizar los riesgos, (4) información y comunicación para fomentar la transparencia, y (5) supervisión interna continua y externa periódica. El enfoque del modelo MICIL se basa en los valores, principios de conducta ética, cumplimiento con las leyes-normas del personal de las empresas (Rivas Márquez, 2011).

La presente propuesta define una metodología sustentada en los principios de los informes COSO, COCO y MICIL, los que demuestran enfoques de impacto para mejorar la gestión empresarial.

6.7.1 Componentes de los informes de control interno

Tabla 35: Componentes de los informes de control interno

COMPONENTES DE MODELOS DE CONTROL INTERNO			
COSO	COCO	MICIL	COGE
1. Ambiente de control	1. Propósito	1. Ambiente de control y trabajo.	1. Planteamiento de objetivos.
2. Evaluación de riesgos	2. Compromiso	2. Valoración de riesgos.	2. Establecer valores éticos.
3. Actividades de control	3. Capacidades	3. Acciones de control.	3. Control en las actividades de trabajo.
4. Información y comunicación	4. Acción	4. Información y comunicación.	4. Supervisión y monitoreo
5. Actividades de supervisión		5. Supervisión.	
		6. Ambiente de control y trabajo.	

Fuente: Abril (2016).

Elaborado por: Freire (2019).

6.8. Diseño del modelo de control en la gestión empresarial para fortalecer los emprendimientos

El modelo denominado COGE (Control en la gestión empresarial para fortalecer los emprendimientos) es un esquema creado para controlar las actividades de los emprendimientos de la provincia de Tungurahua. Se fundamenta en los informes COSO, COCO y MICIL.

6.8.1. Enfoque COGE

El modelo COGE cimienta su enfoque en plasmar el control en la gestión empresarial como un proceso, realizado o implementado por la directiva y por el personal de los emprendimientos, se fundamenta la efectividad, eficacia, cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a los siguientes criterios:

- Los objetivos deben ser comunicados a todo el personal
- Los valores se relacionan con las políticas y las practicas del personal.
- Implementar herramientas para el cumplimiento de los objetivos.
- Controlar el entorno del emprendimiento para mejorar los objetivos.



Figura 17: Componentes del modelo COGE

Fuente: Montilla, Montes y Mejía (2007).

Elaborado por: Freire (2019).

El modelo COGE consta de cuatro fases elaboradas para fortalecer y mejorar el control en la gestión empresarial, proporcionando a los emprendimientos un esquema integrado, garantizando su efectividad.

6.8.2. Fases del modelo

- **Fase 1:** Planificación del modelo, que se basa en el diagnóstico de las condiciones de los emprendimientos, luego se aplica un análisis FODA para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- **Fase 2:** Desarrollo del modelo, se realiza 4 componentes para el nuevo modelo, presentando la introducción, objetivo, y procedimientos.
- **Fase 3:** Programación de las operaciones, se desarrolla manuales de actividades con sus responsables.
- **Fase 4:** Implementación del modelo

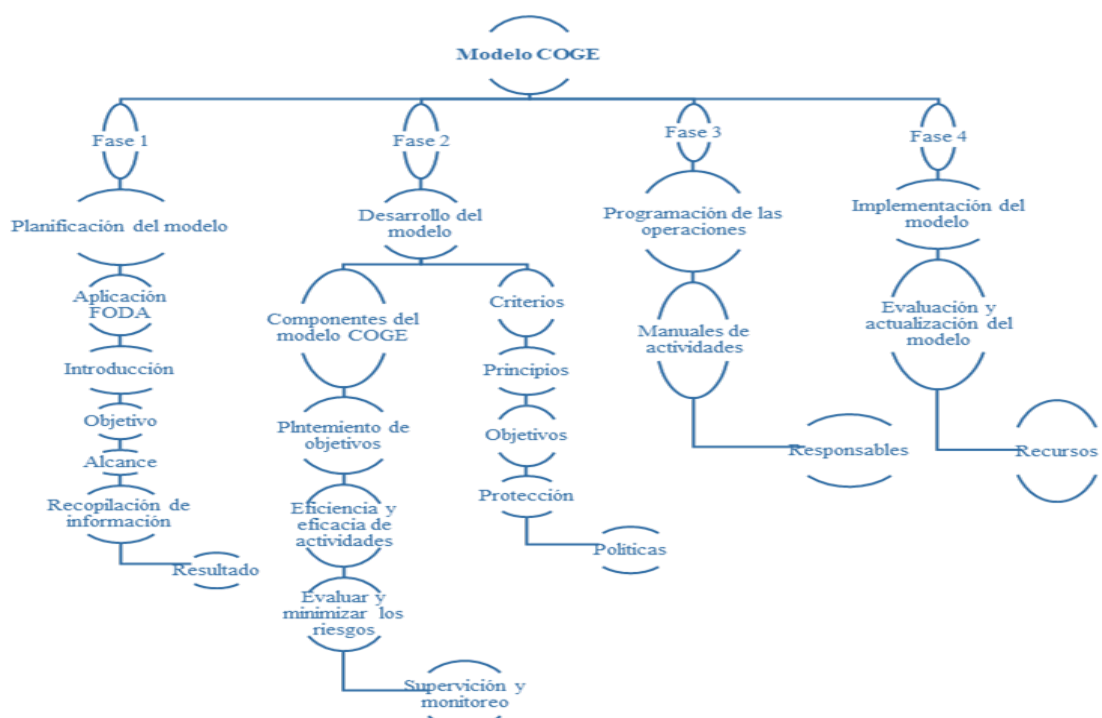


Figura 18: Esquema del modelo de control en la gestión empresarial basado en los informes COSO; COCO y MICIL para las actividades hoteles y restaurantes.

Fuente: González y Montoya (2006).

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.3. Fase 1: Planificación del modelo

6.8.3.1. Introducción Fase 1

Es un modelo para el control en la gestión empresarial basado en los informes *COSO*, *COCO* y *MICIL*, que fundamentan los procedimientos internos en las organizaciones como: la efectividad, eficiencia de sus operaciones, el logro de objetivos, seguir una estructura ordenada, tener una buena ubicación estratégica, tomar buenas decisiones por parte del área administrativa, poseer información de tipo contable confiable, mejorar estructuras de costos y gastos, proteger los recursos, cumplir leyes, reglamentos y normas que se establece en cada emprendimiento para lograr un éxito interno. Los informes *COSO*, *COCO* y *MICIL* son los más aplicados en las empresas del continente americano, es por ello que el análisis de los fundamentos teóricos de los modelos contemporáneos de control interno que se presenta a continuación centra su atención en los mismos. (Rivas Márquez, 2011).

El objetivo que se desea lograr es que los emprendimientos obtengan ganancias, para realizarlo se debe aplicar control en la gestión empresarial apropiado, para mejorar las actividades de los negocios. El modelo COGE debe presentarse a los directivos o propietarios de los emprendimientos, para que socialicen el enfoque con el resto del personal, en el cual van a conocer los beneficios.

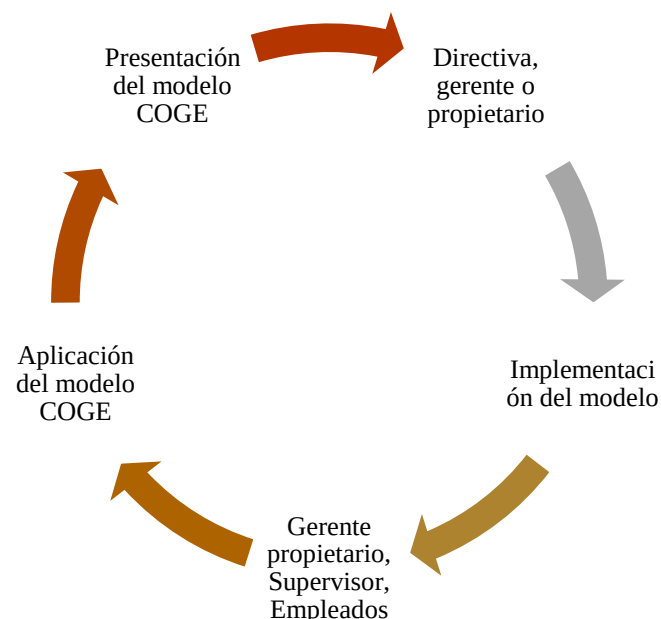


Figura 19: Enfoque del modelo COGE
Elaborado por: Freire (2019).

En la fase 1 se realizará un diagnóstico a los emprendimientos del sector servicios actividades hoteles y restaurantes, para percibir como se encuentran en su gestión empresarial. Se desea obtener un porcentaje total de la información recabada en las entrevistas que se realicen a los propietarios de los emprendimientos sobre la investigación del control interno. A continuación, se realizará un diagnóstico sobre las siguientes temáticas:

- Analizar la situación del control en la gestión empresarial de los emprendimientos.
- Establecer las actividades de control en la gestión empresarial.

6.8.3.2. Herramientas estratégicas

❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones

De acuerdo con Navarro y Ramos (2016) el control interno es una herramienta de carácter estratégico, compuesta por procesos, políticas, eficiencia y la eficacia de las operaciones, orientadas a proporcionar seguridad razonable en cuanto a la honestidad y responsabilidad del capital humano en el ejercicio de sus funciones; a la fiabilidad de la información generada por los sistemas de gestión; a la protección de los activos de los negocios, y al grado de cumplimiento de las diferentes disposiciones legales.



Figura 20: Componentes del control interno con relación al informe del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission I.

Fuente: Navarro y Ramos (2016).

La herramienta que se va a utilizar mediante la encuesta es los formularios para recopilar información y se lo realizará a los directivos, propietarios y demás personal de los emprendimientos:

Tabla 36: Formulario de información general

Formulario de información general			
No.	Actividades	Si	No
1	¿Cuentan con un organigrama en la empresa?		
2	¿Cuenta la empresa con misión, visión y políticas?		
3	¿Existen objetivos definidos en la empresa?		
4	¿Existen planes estratégicos y de trabajo?		
5	¿Utilizan manuales de funciones y presupuestos?		
6	¿Poseen información legal de la empresa?		
7	¿Realizan control en el inventario?		
8	¿Cuenta la empresa con un profesional contable?		
9	¿Desarrolla la empresa informes financieros para la toma de decisiones?		
Observaciones:			
Fecha:			
Firma del encuestador		Firma del entrevistado	

Fuente: González y Montoya (2006).

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.3.3. Fiabilidad en la información financiera

El sistema de control interno es el plan empresarial que adopta la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de registros contables y la preparación oportuna de la información financiera confiable (Navarro y Ramos, 2016).

Según Rivas (2011) en la última década los controles internos han tomado una orientación dirigida de manera prioritaria a fomentar la eficiencia, reduciendo el riesgo en la consecución de los objetivos, ayudan a asegurar la confiabilidad de la información financiera y la de gestión, a proteger los recursos, y a cumplir las leyes, reglamentos.

Tabla 37: Diferencias entre el control administrativo y el contable

Control administrativo	Control contable
Plan de organización adoptado por la administración.	Instrumento del plan de la organización.
Controles generales sobre toda la organización	Controles específicos sobre las áreas que afectan los estados financieros.
Mantener informada a la empresa de la situación en general.	Mantener informada a la administración con información financiera oportuna.
Coordinar funciones de la organización .	Coordinar funciones del departamento.
Asegurarse de que se logren los objetivos.	Asegurarse de que los objetivos específicos se cumplan.
Sus controles son sobre cada actividad rutinaria de la empresa.	Sus controles son sobre las actividades realizadas por la administración.

Fuente: Navarro y Ramos (2016).

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.3.4. Cumplimiento de leyes y normas

El principal propósito del cumplimiento de normas, es determinar la efectividad del sistema de control interno, las operaciones de confiabilidad de información financiera y, por supuesto para el cumplimiento de leyes y normas (Castañeda, 2014).

6.8.3.5. Obtención de objetivos

Para que la empresa se mantenga y se convierta en un negocio innovador y competitivo, se debe cumplir los objetivos planteados. La dificultad para conseguir fuentes de financiamiento se deriva regularmente de la poca claridad de los objetivos que se desean alcanzar, y de la ausencia de planes estratégicos que generen un escenario (Castañeda, 2014).

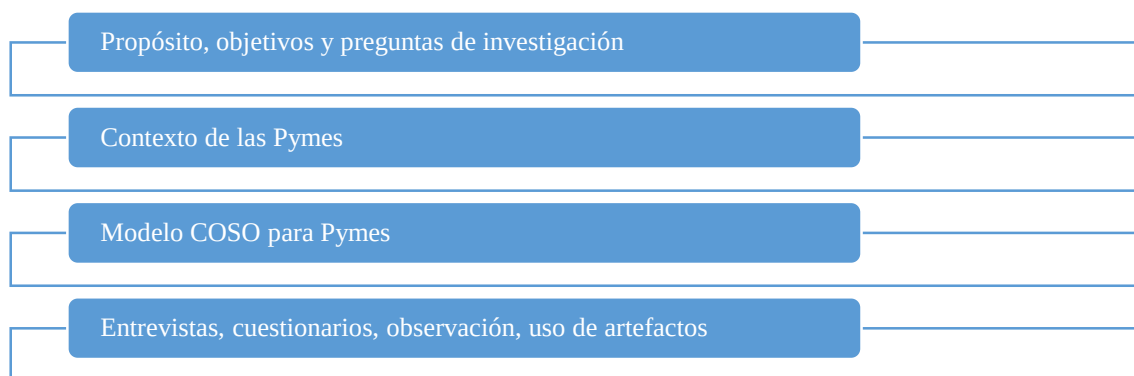


Figura 21: Metodología aplicada con el modelo COSO (Committee of sponsoring organizations).
Fuente: (Castañeda, 2014).

Como antecedente se posee información de la encuesta realizada a los hoteles y restaurantes de Tungurahua y se detalla lo siguiente:

Tabla 38: Información sobre la gestión en los emprendimientos.

Riesgo	En la mayoría no cuentan con objetivos, planes estratégicos, no tienen un inventario correcto.
Talento humano	Falta de capacitación al personal, no realizan informes financieros para su análisis y corrección de los mismos.
Estructura empresarial	De igual manera no todas poseen un organigrama y manuales de funciones

Fuente: Encuesta aplicada al sector de servicios de la provincia de Tungurahua.
Elaborado por: Freire (2019).

Con este análisis previo es necesario contar con un modelo de control en la gestión empresarial, para que permita mejorar las áreas vulnerables.

6.8.3.6. Análisis FODA

Es necesario aplicar el análisis FODA para conocer cuál es la situación actual de los emprendimientos, como referencia se tomó en cuenta el levantamiento de la información antes realizada en el capítulo, para establecer Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

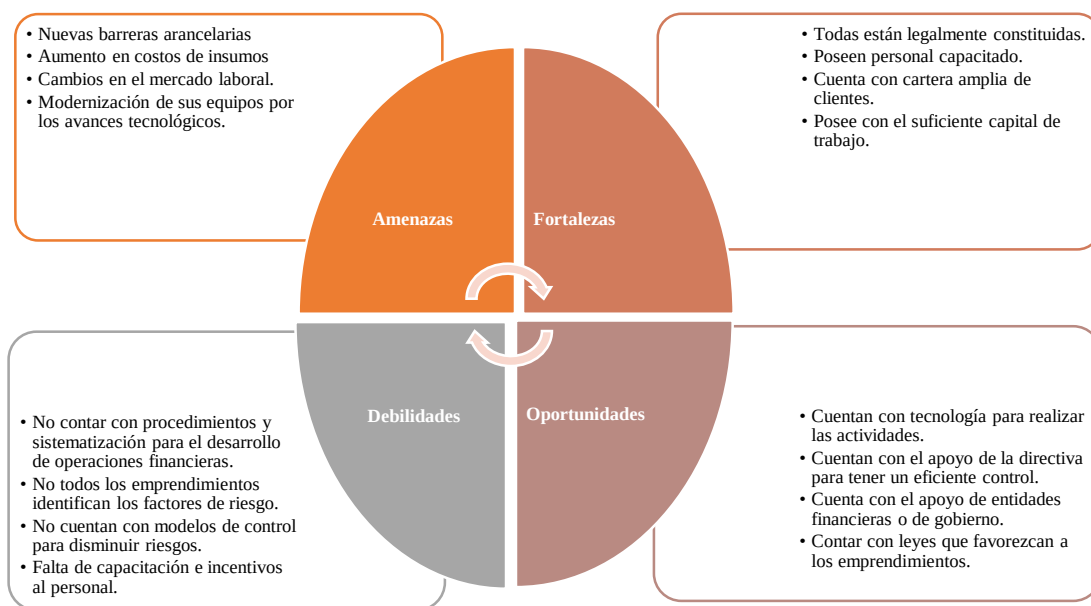


Figura 22: Análisis FODA
Elaborado por: Freire (2019).

6.8.4. Fase 2: Desarrollo del modelo

6.8.4.1. Introducción Fase 2

Para Lozano y Tenorio Aguinaga (2015) la administración moderna, es tener una clara visión del control en la gestión empresarial, un factor clave para los propósitos es alcanzar eficazmente las metas, disminuyendo las pérdidas, despilfarros, fraudes, conductas corruptivas. Es una herramienta útil siempre y cuando se logre asegurar, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa.

En Ecuador en los últimos años el sector servicios ha ido incrementando continuamente, según el Banco central del Ecuador (BCE) en el año 2017 se registró un crecimiento de 3.0% en la economía ecuatoriana, mientras tanto el diario el telégrafo menciona que en el año 2015 que el sector servicios aporta cerca del 60% del Producto interno bruto (PIB) según el BC.

6.8.4.2. Herramientas estratégicas

La aplicación de la propuesta es factible porque se presenta el soporte y apoyo de los propietarios, directivos y personal administrativo quienes discurren lo importante de la aplicación de un modelo para el control en la gestión empresarial.

Según Durand Baquerizo (2004) el Informe COSO tiene como propósito identificar factores de la información financiera que no sea falsa ni fraudulenta, corrigiendo estos errores, que permita poseer mayor transparencia de información; con la implementación de estrategias de valoración que sirvan para cumplir con las investigaciones de los cuatro elementos del Control para la gestión empresarial.

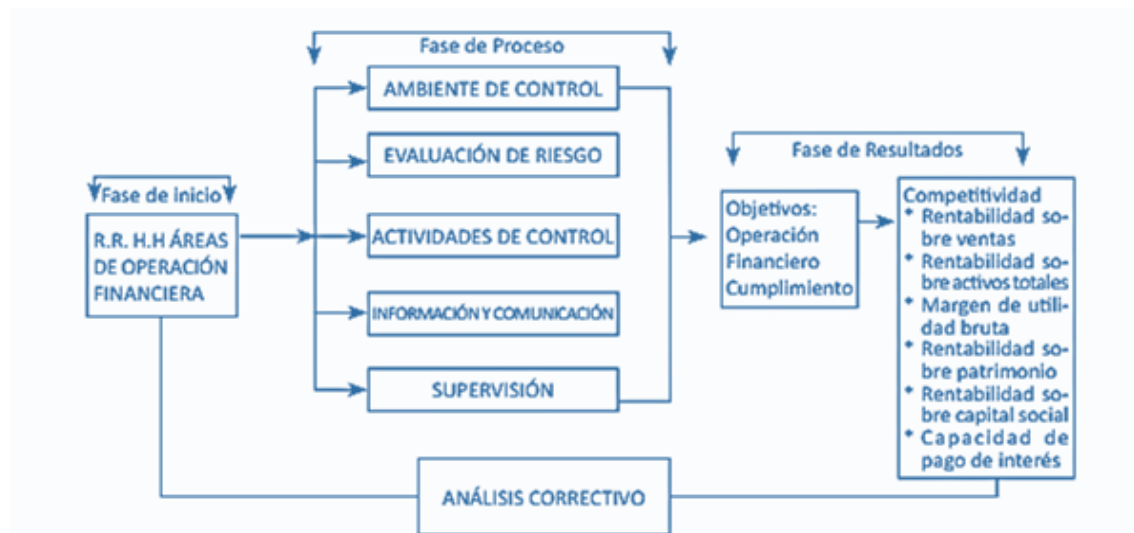


Figura 23: Control interno aplicado al sistema COSO (Committee of sponsoring organizations).
Fuente: Lozano y Tenorio (2015).

El informe *COCO* fue propagado por el Instituto canadiense de contadores autorizados en el año de 1995, su origen nació de una propuesta ya antes conocida como es el informe *COSO* con el objetivo de crear un modelo más fácil y sencillo en su conocimiento, ante las complejidades que percibieron las empresas. La diferencia es que se aplica 20 medidas englobadas en 4 componentes, que pueden ser utilizadas por todas las organizaciones para plantear, ampliar, transformar o evaluar el control (Rivas, 2011).

Este modelo suministra un alcance de control para dar solución a las siguientes directrices:

- Impacto en la tecnología.
- Eficiencia del control.
- Acciones de control, para brindar seguridad al interés de los propietarios, administrativos y accionistas.

Enfoque MICIL, perfeccionado por las insuficiencias de las empresas, realizadas por auditores externos, para establecer la seguridad de las operaciones, la cual crea juicios

básicos que consiguen controles internos en las organizaciones, su base es la actualización y funcionamiento del mismo. Incluye 5 componentes relacionados a la solidez para su mejor funcionamiento participativo, sensibilizado, disciplinado, sistematizado y organizado con apoyo del talento humano para alcanzar los objetivos de las empresas (Maldonado *et al.*, 2004).

- Ambiente de control y trabajo.
- Valoración de riesgos.
- Acciones de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión.

6.8.4.3. Componentes del modelo COGE

❖ Primer componente

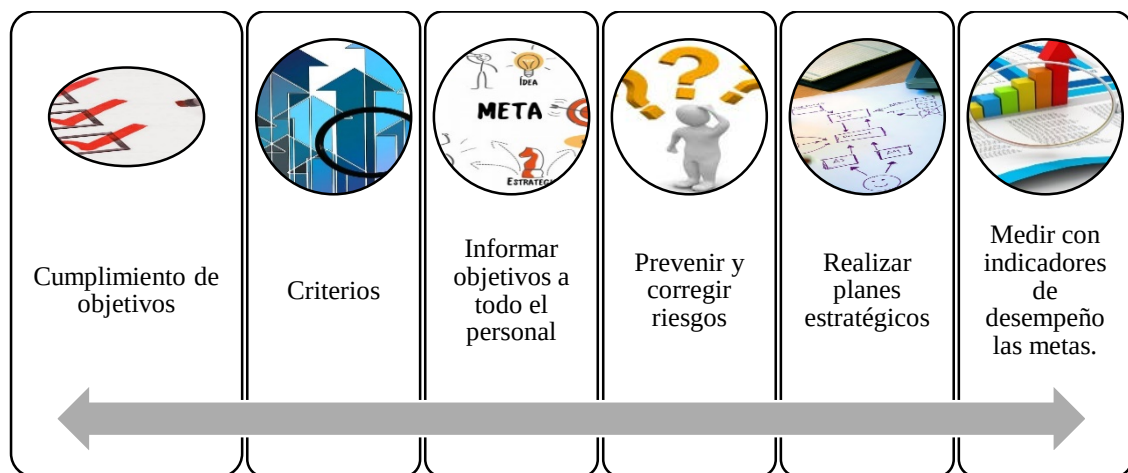


Figura 24: Primer componente y su criterio del modelo COGE

Elaborado por: Freire (2019).

❖ Políticas del criterio primer componente

- Socializar objetivos al personal en reuniones.
- Realizar una planificación de actividades para el logro de los objetivos.

- Prevenir y corregir riesgos.
- Realizar e implementar un manual de funciones con responsables.
- Controlar constante al personal.
- Medir con indicadores de desempeño a los empleados.
- Realizar las actividades con eficiencia y optimizar recursos.

❖ Segundo componente

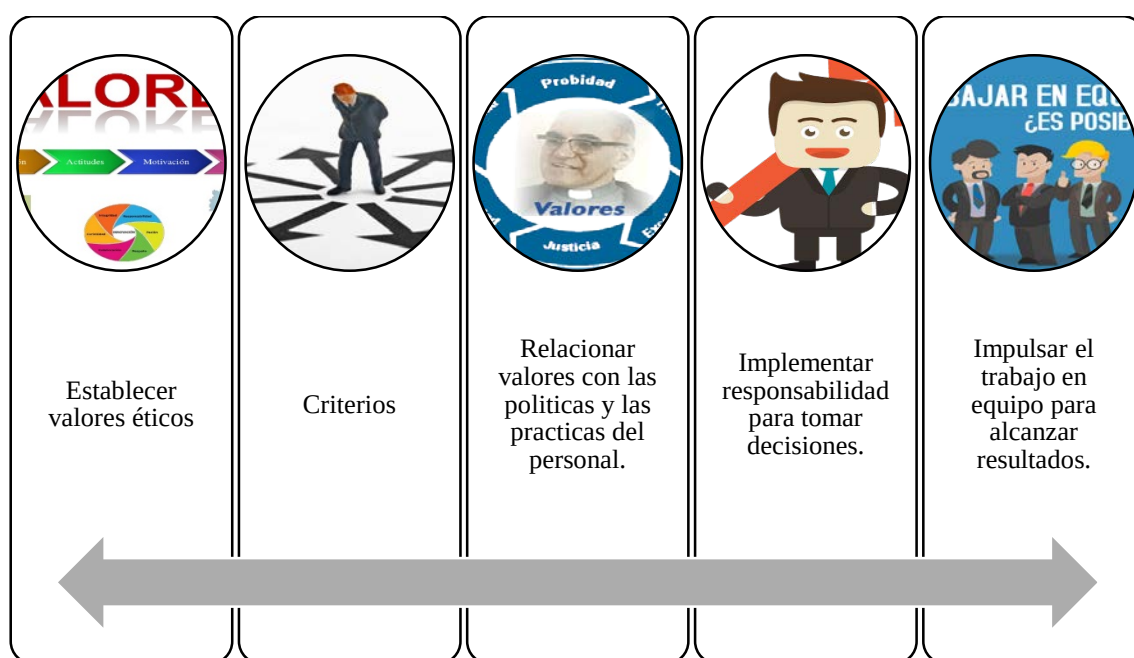


Figura 25: Segundo componente y su criterio del modelo COGE

Elaborado por: Freire (2019).

❖ Políticas del criterio segundo componente

- Ubicar los valores a la vista de todos los empleados.
- Incentivar de forma verbal al empleado que cumpla con los valores establecidos en las reuniones.
- Relacionar los objetivos, políticas, planes y prácticas con los valores del emprendimiento.

- Diseñar el organigrama organizacional.
- Impulsar un buen ambiente de trabajo.

6.9.4 Tercer componente

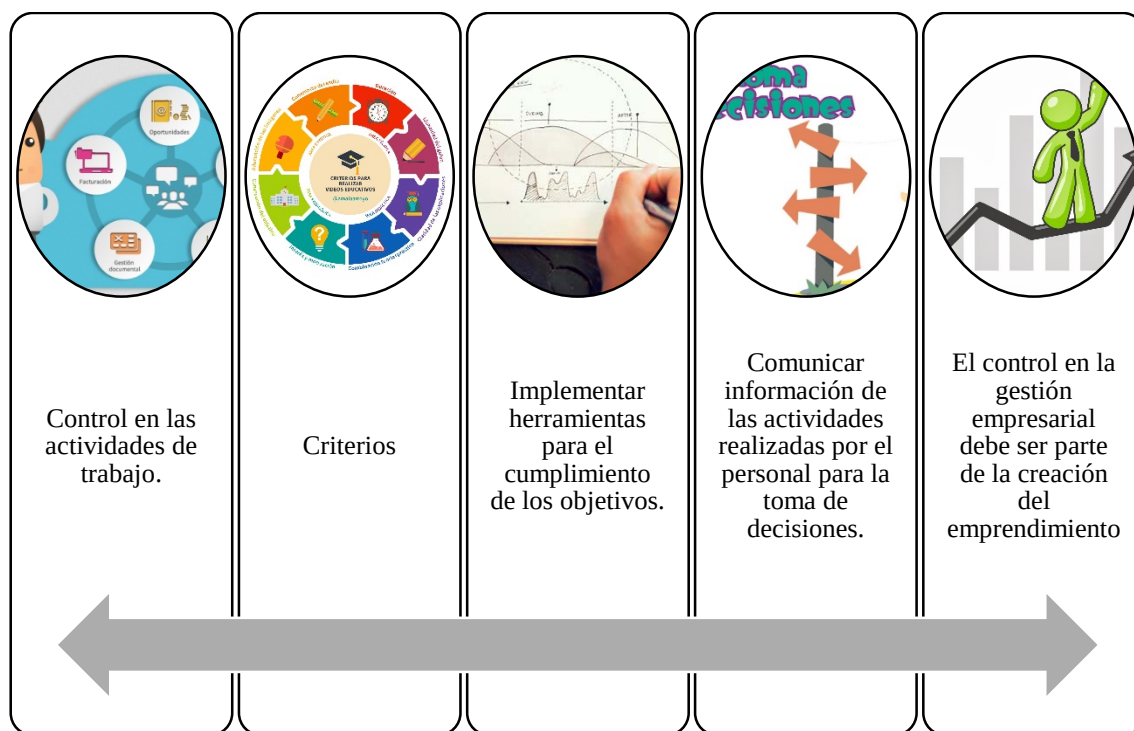


Figura 26: Tercer componente y su criterio del modelo COGE
Elaborado por: Freire (2019).

❖ Políticas del criterio tercer componente

- Brindar capacitaciones al personal del emprendimiento.
- Implementar equipos tecnológicos o softwares.
- Implantar medios de comunicación en el emprendimiento.
- Contar con información confiable de los estados financieros del emprendimiento.
- Las actividades del personal deben estar sustentadas por documentación con firmas de entrega, recibido y autorización.

6.9.5 Cuarto componente

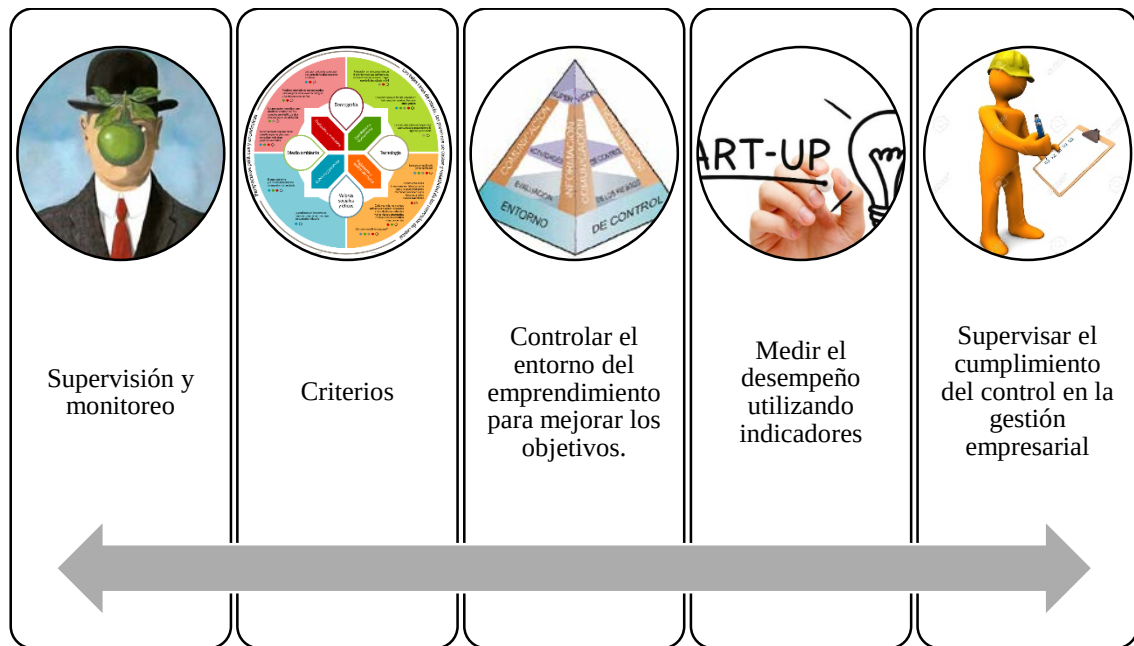


Figura 27: Cuarto componente y su criterio del modelo COGE

Elaborado por: Freire (2019).

❖ Políticas del criterio cuarto componente

- El control del emprendimiento debe ser documentado.
- Fortalecer las áreas que presenten falencias o riesgos
- Medir desempeño del emprendimiento utilizando indicadores.
- Las actividades tienen que encaminarse a la mejora continua.
- Realizar cronograma de actividades a los empleados.
- Se evaluará el desempeño individual de las responsabilidades del personal.

❖ Proceso

- **Descripción del modelo:** Para Kantis, Menéndez, y Federico (2012) una estrategia es llevar a cabo distintas actividades, desarrollando instrumentos con algunos indicadores cuantitativos que sustenten los resultados a obtener, del modelo para

medir el control en la gestión empresarial, las empresas se fundamentan en la implementación de alternativas, documentándolas en un plan de acción para cumplirlo.

- **Medición del plan:** Los autores Maldonado *et al.*, (2004) en esta fase el logro de objetivos programados se lo debe realizar a corto y mediano plazo para obtener mayor control, por ende, existe utilidad económica que sirve a las personas que laboran en el emprendimiento, la persona encargada de plasmar las metas es el gerente o propietario, mediante una correlación gerente con empleados para que ejecuten los objetivos.
- **Programas de acción del modelo:** Para Varela (2011) el área administrativa hace cumplir la ley en todo el esquema estructural de las empresas, los mismo que apoyan el crecimiento, entrenamiento del personal, asistencia técnica y aporte económico, solucionan conflictos, es decir ejercen control absoluto es por ello que deben cristalizar planes para el cumplimiento de estos elementos para alcanzar metas. Cada una de las cuales debe implementarse con éxito para que la compañía alcance los objetivos.

❖ **Modelo operativo**

- **Ejecución del modelo:** Según Castañeda Parra (2014) el control interno es una función de vital importancia en el proceso de las actividades de un negocio, se debe incorporarse herramientas de gestión para el cumplimiento del modelo mediante el cumplimiento de objetivos, eficacia, eficiente de las operaciones, evaluar, minimizar riesgos para la obtención de las metas, confiabilidad de los estados financieros y cumplimiento de leyes. Para el diseño del modelo del control en la gestión empresarial lo primero es conocer el entorno del mercado, realizar un análisis FODA de los emprendimientos, lo que puede ofertar, y conseguir los resultados esperados.

❖ **Modelo del control en la gestión empresarial COGE**

Se plantea los componentes del modelo para el control en la gestión empresarial los cuales son:

- Planteamiento de objetivos.
- Establecer valores éticos.
- Control en las actividades de trabajo.
- Supervisión y monitoreo.

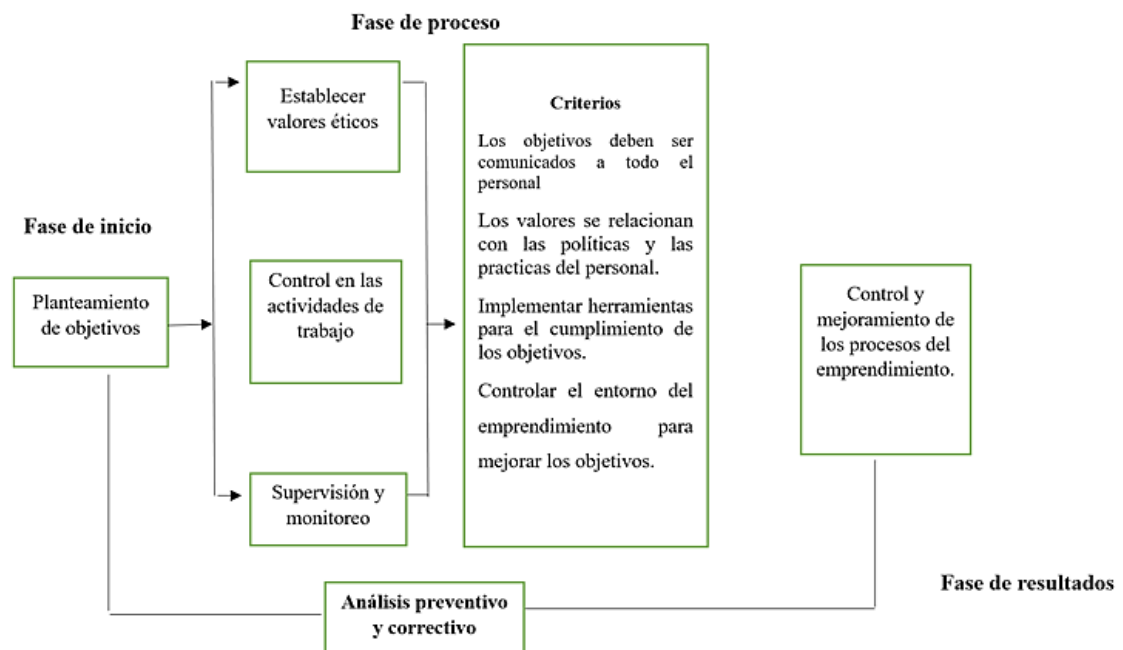


Figura 28: Modelo COGE (Control en la gestión empresarial de los emprendimientos).

Fuente: Lozano y Tenorio (2015).

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5. Fase 3: Programación de las operaciones

6.8.5.1. Cumplimiento de objetivos

Tabla 39: Cumplimiento de objetivos.

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Cumplimiento de objetivos		
Criterio: Informar objetivos al personal para prevenir y corregir riesgos.		
Objetivo: Constatar que el personal cumpla con los objetivos programados mediante políticas.		
No.	Actividad	Responsable
1	Se socializará los objetivos que se desea alcanzar en el emprendimiento mediante reuniones y documentos escritos.	Gerente o propietario
2	Se realizará control continuo, se supervisará mensualmente las metas establecidas de cada empleado, para garantizar el cumplimiento de los objetivos	Gerente o propietario
3	Se identificará falencias en las áreas, si hay problemas se reforzará el área que necesite apoyo para lograr los objetivos.	Todo el personal
4	Se medirá el área financiera mediante un indicador para potencializar las ganancias y recuperar el capital invertido del emprendimiento de manera anual.	Supervisor
5	Se establecerá fechas para el cumplimiento de los objetivos programados.	Gerente o propietario
6	Se realizará documentos que conste la actividad, fecha de cumplimiento de objetivos, nombre y firma del empleado.	Supervisor
7	Se informará mediante reuniones las políticas del negocio, en el caso de no cumplir con las metas, tendrá 3 llamados de atención, si reincide será sancionado.	Gerente o propietario
8	Se analizará y establecerá mayor prioridad a los riesgos que afecten el logro de los objetivos.	Empleados de cada área
9	Cuatrimestralmente se facilitara al personal capacitaciones para el logro de objetivos, motivación, identificar y prevenir riesgos, entre otras.	Gerente o propietario
10	Se desarrollará manuales de descripción de puestos que describa las actividades a realizar cada empleado.	Gerente o propietario
11	Cada mes se realizaran reuniones para socializar las políticas de apoyo, logro de objetivos y metas de cada empleado.	Gerente o propietario
12	Lo establecido en las reuniones se imprimirá en un documento, este informe será entregado a cada empleado.	Supervisor
13	El supervisor realizará informes del logro de las metas programadas, para entregar al gerente para su análisis.	Supervisor

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.2. Planes estratégicos

Tabla 40: Planes estratégicos

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Planes estratégicos		
Criterio: Establecer planes estratégicos, que se base en metas, parámetros e indicadores de medición.		
Objetivo: Identificar el logro de los objetivos establecidos, optimizando recursos y tiempo del emprendimiento.		
No.	Actividad	Responsable
1	Cada empleado deberá realizar una prueba de aptitudes, habilidades, conocimientos antes de ingresar a laborar en el emprendimiento.	Gerente o propietario
2	Todos los días el supervisor se encargará de controlar las actividades del personal.	Supervisor
3	Cada empleado deberá poseer una copia de los planes programados para su cumplimiento efectivo.	Todo el personal
4	Cada empleado debe registrar el cumplimiento diario de sus actividades, metas antes de retirarse.	Todo el personal
5	Se medirá el desempeño del personal con referencia a los resultados obtenidos y mediante un indicador para incrementar la eficiencia y eficacia de las actividades se lo realizará de forma mensual	Supervisor
6	Se brindará incentivos a los mejores empleados, trimestralmente.	Gerente o propietario

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.3. Establecer valores éticos

Tabla 41: Establecer valores éticos

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Establecer valores éticos		
Criterio: Incentivar al personal a practicar valores éticos.		
Objetivo: Comunicar a todo el personal sobre los valores éticos para que lo cumplan, en base a lograr las metas.		
No.	Actividad	Responsable
1	Cada empleado debe recibir los valores éticos y su significado en documentos impresos.	Supervisor
2	En el lugar de trabajo debe ubicarse los valores éticos que este a la vista.	Supervisor
3	Se incentivará de manera verbal en las reuniones al empleado que mejor practique los valores éticos.	Gerente o propietario
4	Se fomentará el trabajo en equipo, con un buen ambiente de trabajo en base a los valores éticos.	Gerente o propietario
5	Se realizará llamado de atención mediante memos, si infringe por cuarta vez se aplicará una sanción pecuniaria o visto bueno.	Gerente o propietario
6	El talento humano será reconocido moral y materialmente, se eliminará la rivalidad o enfrentamientos entre empleados.	Gerente o propietario

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.4. Responsabilidades

Tabla 42: Responsabilidades

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Responsabilidades		
Criterio: La autoridad y las responsabilidades deben ser definidas para el personal.		
Objetivo: Establecer autoridad y responsabilidad.		
No.	Actividad	Responsable
1	Mediante el organigrama organizacional se cubrirá los puestos o vacantes, se elegirá a los candidatos más aptos.	Gerente o propietario
2	Se realizará documentos que conste la actividad, fecha de cumplimiento de objetivos, nombre y firma del empleado.	Gerente o propietario
3	Las vacantes serán ocupadas de acuerdo a su grado de conocimiento, responsabilidad, estudios.	Gerente o propietario
4	Se socializará a todo el personal sus obligaciones, funciones, actividades, sus superiores y subalternos.	Gerente o propietario
5	Supervisar que el personal cumpla con lo programado.	Supervisor
6	Adoptar sugerencias del personal para toma de decisiones.	Gerente o propietario
7	Cada mes se realizaran reuniones para socializar las políticas de apoyo, logro de objetivos y metas de cada empleado.	Gerente o propietario y supervisor

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.5. Ambiente de trabajo

Tabla 43: Ambiente de trabajo

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Ambiente de trabajo		
Criterio: Se impulsará un buen ambiente para trabajar en el emprendimiento.		
Objetivo: Fomentar un buen ambiente de trabajo para mejorar el compañerismo en el emprendimiento.		
No.	Actividad	Responsable
1	Se promoverá la comunicación, dar puntos de vista, opiniones y sugerencias entre todos los niveles jerárquicos.	Gerente o propietario
2	El Gerente o propietario y el supervisor debe tratar a todo el personal por igual.	Gerente o propietario
3	Los llamados de atención se lo realizará en privado.	Gerente o propietario
5	Mantener en secreto información del trabajo.	Personal

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.6. Control en actividades de trabajo

Tabla 44: Control en actividades de trabajo

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Control en actividades de trabajo		
Criterio: Para que el personal cumpla con los objetivos programados, se debe implementar herramientas de guía y soporte.		
Objetivo: Detallar los pasos de las herramientas que sirvan de guía y soporte.		
No.	Actividad	Responsable
1	En el proceso de selección del personal, el gerente o propietario debe certificar que la persona a contratar, cumpla con el nivel de preparación académica y experiencia suficiente.	Gerente o propietario
2	Analizar el desempeño de cada uno de los empleados, para crear carreras en la que el empleado ascienda de puesto de acuerdo a sus habilidades, conocimientos.	Todo el personal
3	Actualizar constantemente el currículo de los empleados, de acuerdo a capacitaciones con sus certificados, títulos, entre otros.	Supervisor
4	Después de la capacitación y desempeño en sus labores cada empleado deberá realizar exposiciones sobre temas del giro de negocio a todo el personal, fortaleciendo sus conocimientos y de los demás.	Todo el personal

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.7. Medios de comunicación

Tabla 45: Medios de comunicación

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Medios de comunicación		
Criterio: Realizar y comunicar informes de las actividades del personal.		
Objetivo: Implantar medios de comunicación en el emprendimiento.		
No.	Actividad	Responsable
1	Mediante reuniones periódicas se informará y recordará a los empleados temas relacionados con el negocio como: misión, visión, valores, objetivos a cumplirse, cambios en el entorno del mercado, entre otros.	Gerente o propietario
2	Se realizará encuestas a los clientes cuatrimestralmente para conocer sugerencias y recomendaciones para mejorar el servicio y los productos que oferta el negocio.	Empleados
3	En las reuniones se analizará toda la información recabada de las actividades del personal, sugerencias, recomendaciones para tomar decisiones y contribuir a la mejora continua del emprendimiento.	Todo el personal
4	Es importante respaldar las actividades, responsabilidades, reuniones e información, en base a documentos escritos y correos electrónicos.	Todo el personal
5	Se debe contar con información financiera analizada por un experto, para conocer si existen pérdidas o ganancias, proyectar ganancias en el futuro.	Contador (a)
6	Todo el personal tiene responsabilidad en el control en la gestión empresarial.	Todo el personal

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.8. Supervisión y monitoreo

Tabla 46: Supervisión y monitoreo.

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Supervisión y monitoreo.		
Criterio: Se controlará el entorno del emprendimiento para fortalecer sus actividades		
Objetivo: Comprobar la efectividad del control en la gestión empresarial.		
No.	Actividad	Responsable
1	Todos los días se verificará el cumplimiento de las actividades y sus logros.	Supervisor
2	El supervisor debe emitir al gerente o propietario, informes del cumplimiento de las metas programadas.	Supervisor
3	Fijar metas semanales, mensuales al personal para el beneficio económico del emprendimiento.	Supervisor
4	Realizar planes de mejora continua cuando los empleados no cumplan con la meta.	Empleados
5	El software que se aplique en la empresa, proporcionará datos cualitativos y cuantitativos del emprendimiento.	Empleados.
6	Controlar las funciones de los empleados de acuerdo al manual de funciones.	Supervisor

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.5.9. Mejora continua

Tabla 47: Mejora continua

Sistema del modelo COGE		
Procedimientos del componente: Mejora continua		
Criterio: Controlar y Reforzar los objetivos, para percibir la eficacia, eficiencia y la mejora continua del emprendimiento.		
Objetivo: Mejorar actividades en el cual permita prevenir y corregir insuficiencias para conseguir el logro de los objetivos.		
No.	Actividad	Responsable
1	Anualmente se realizará una reingeniería de los objetivos, metas, planes para la mejora continua del emprendimiento.	Gerente o propietario
2	Elaborar un plan de actividades detallando promociones, publicidad, actividades, fechas y responsables.	Todo el personal
3	Realizar un documento en el cual se optimice recursos y tiempos.	Todo el personal
4	Evaluar con pruebas teóricas y prácticas cada cuatro meses, para pulir el desempeño del personal, ofreciendo mejor servicio y productos de calidad..	Todo el personal
5	Documentar con fechas y formas las actividades de los empleados.	Todo el personal
6	Con la información recabada se mejorará el control en la gestión empresarial.	Gerente o propietario

Elaborado por: Freire (2019).

6.8.6. Fase 4: Implementación del modelo

6.8.6.1. Introducción Fase 4

Para Gómez, Blanco, y Conde (2013) la prueba y adaptación de las estrategias tiene directamente que ver con el talento humano porque es importante, el entrenamiento, capacitación, cumplimiento ético, moral, la conformación de habilidades y confianza. Con estos elementos relacionando al trabajo de cada empleado se va a crear nuevas ideas y oportunidades internas, externas para fidelizar clientes, mejorar calidad en los productos o servicios, para no desaparecer del mercado y generar utilidad económica.

Según Durand Baquerizo (2004) el control y aprendizaje es un elemento obligatorio, no es un tema nuevo para las empresas y sus directivos, en la mayoría de investigaciones ya han desarrollado modelos o sustentan su información en base a los informes COSO, COCO y MICIL, igualmente existen barreras y desafíos, cumplimiento de exigencias. Este proceso integra la información sobre las operaciones y la estrategia a una estructura de reuniones de revisión de la gestión diseñada con sumo cuidado. Los emprendimientos deben comenzar a desempeñar reportes financieros confiables, efectividad en sus operaciones, seguimiento en planes estratégico para mejorar las áreas de la empresa.

6.8.6.2. Lograr el control en la gestión empresarial

Gómez, Blanco, y Conde (2013) para lograr un proceso de cambio en la implementación de control en una organización es necesario partir desde la parte operativa del país, en donde se facilite capacitaciones en diferentes ramas financiera, conocimientos, especialización, captación de clientes, atención a clientes, entre otras. Cabe destacar que en Tungurahua si se cuenta con entidades públicas y privadas que brindan este tipo de soporte técnico al emprendedor, los resultados promueven cambios en el estilo de trabajo de las personas dentro de las empresas, a su vez existe una correlación rígida en el control, convirtiéndola en una ley de trabajo para cada individuo que se desenvuelve en un puesto laboral.

Es importante contar con profesionales externos denominados consultores, que den soporte y que a la vez den puntos de vista diferentes más técnicos que el de los que trabajan dentro de un emprendimiento, además que es necesario implementar nuevas

metodologías para un cambio empresarial, es por ello que se utiliza informes e indicadores para medir el control empresarial.

6.8.6.3. Evaluación

Cada organización tiene una meta que se basa en el cumplimiento de objetivos a corto, mediano plazo, las estrategias son necesarias para alcanzarlos, los directivos analizan categorías operacionales optimizando recursos, recepción de estados financieros fiables, con el objetivo de que generen utilidad para la empresa y al cumplimiento de las leyes y normas. La implementación del modelo de control debe ir ligado con indicadores para fundamentar o medir la satisfacción financiera, de clientes, en los procesos internos y el crecimiento de la empresa. (Varela, Venini y Scarabino, 2009).

A continuación, se presenta los indicadores para medir el control en la gestión empresarial:

6.8.6.4. Diseño de indicadores

Tabla 48: Tablero de indicadores estratégicos por objetivos de una empresa del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes.

INDICADORES DE CONTROL EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL		
Control en la Gestión empresarial	Objetivos estratégicos	Nombre del indicador
Financiero	Incrementar los ingresos del emprendimiento.	Recuperación del capital invertido
Clientes	Incrementar la satisfacción de clientes, con valor agregado.	Satisfacción de los clientes
Procesos internos	Fortalecer eficiencia y eficacia en actividades del emprendimiento	Calidad en procesos
Crecimiento	Capacitar al talento humano para incrementar la satisfacción del cliente externo.	Fidelización de clientes

Fuente: (Freire, 2018).

❖ Indicadores financieros

Tabla 49: Recuperación del capital invertido

Perspectiva	Financiera
Objetivo	Potencializar las ganancias del emprendimiento
Indicador	Recuperación del capital invertido
Descripción	Comprueba como recuperan el capital invertido, mide los recursos de la empresa
Frecuencia de medición	Anual
Clasificación	Eficiente
Unidad de medida	%
Riesgo: No se puede constituir el índice del capital invertido retornado de las utilidades.	Seguimiento: por parte del departamento contable, presentando reportes de los valores invertidos y utilidades reflejados en ventas.
Fórmula: <p style="text-align: center;">Formula:</p> $R.C.I = \frac{T.A}{B.N + A} * 100$	Donde: R.C.I= Recuperación del capital invertido T.A= Total activo B.N= Beneficios netos A= Amortizaciones

Fuente: (Freire, 2018).

❖ Indicadores de clientes

Tabla 50: Satisfacción de los clientes.

Perspectiva	Clientes
Objetivo	Incrementar la satisfacción de clientes, con valor agregado
Indicador	Satisfacción de los clientes
Descripción	Mide la satisfacción del cliente con relación de la calidad del producto y servicios que aprecia en el momento del comprar.
Frecuencia de medición	Semestral
Clasificación	Efectividad
Unidad de medida	%
Rango: 0-50% es deficiente 51-70% es Insuficiente 71-85% es aceptable 86-100% es Ideal	

Riesgo: No se podrá conocer si el cliente este o no satisfecho en términos de calidad, además no se podrá identificar si el producto tiene o no acogida en el mercado.	Seguimiento: por parte del departamento contable, presentando reportes de los valores invertidos y utilidades reflejados en ventas.
Fórmula: $\text{I.N.S} = \frac{(A \cdot 0) + (B \cdot 25) + (C \cdot 50) + (D \cdot 75) + (E \cdot 100)}{N}$ <p style="text-align: center;">Formula:</p>	Donde: I.N.S= Indicador neto de satisfacción de clientes A= No. de respuestas para muy insatisfechos B= No. de respuestas para insatisfechos C= No. de respuestas para neutro D= No. de respuestas para satisfecho E= No. de respuestas para muy satisfechos N= Suma de todas las anteriores (A+B+C+D+E)

Fuente: (Freire, 2018).

❖ Procesos internos

Tabla 51: Calidad en procesos

Perspectiva	Procesos internos
Objetivo	Fortalecer eficiencia y eficacia en actividades del emprendimiento
Indicador	Calidad en procesos
Descripción	Mide el % de inconvenientes que se muestran en el proceso diario del emprendimiento.
Frecuencia de medición	Mensual
Clasificación	Eficiencia
Unidad de medida	%
Rango: 0-50% es Deficiente 51-70% es Insuficiente 71-85% es Aceptable 86-100% es Ideal	
Riesgo: No se podrá tomar acciones correctivas para solucionar problemas del área.	Seguimiento: deberá hacerlo el área administrativa para resolver problemas de manera oportuna.
Fórmula: $\%C.P.L = \frac{N.I}{T.A} * 100$ <p style="text-align: center;">Formula:</p>	Donde: C.P= Calidad del proceso N.I= No. De índices de actividades T.A= total de actividades

Fuente: (Freire, 2018).

❖ Crecimiento

Tabla 52: Fidelización de clientes

Perspectiva	Procesos Crecimiento
Objetivo	Capacitar al talento humano para incrementar la satisfacción del cliente externo
Indicador	Fidelización de clientes
Descripción	Identifica el número de clientes nuevos en el año con referencia al número de clientes del año anterior.
Frecuencia de medición	Mensual
Clasificación	Eficacia
Unidad de medida	%
Rango: 0-50% es Deficiente 51-70% es Insuficiente 71-85% es Aceptable 86-100% es Ideal	
Riesgo: Si no se mide la fidelidad del cliente, no se puede constituir operaciones para seguir realizándolas.	Seguimiento: deberá hacerlo el área comercial del emprendimiento, con respecto a la cantidad de clientes nuevos que se consiguieron en un periodo.
Fórmula: <p style="text-align: center;">Formula:</p> $N.F = (N.C.A - N.C)$	Donde: N.F= Nivel de fidelización N.C.A= No. de clientes actuales N.C= No. de clientes año anterior

Fuente: (Freire Ruíz, 2018).

6.8.6.5. Proceso

Evaluación de la estrategia

Los encargados de tomar decisiones en una empresa, son el personal del área administrativa, porque evalúan el funcionamiento de las estrategias con sus resultados. En efecto, para evaluar la estrategia es probar y aplicar el modelo de control COGE para la gestión empresarial de los emprendimientos, del sector servicios, actividades hoteles y restaurantes. Los resultados del modelo van a garantizar que las actividades se desarrollen de acuerdo a lo planificado, cumplimiento de objetivos, metas, actividades, las funciones y responsabilidades de los empleados van a ser efectivos, tener valor agregado en sus

productos o servicios, crear competitividad ante otros negocios, generar utilidades, en cuanto a los clientes externos se va a satisfacer necesidades, y fidelizar clientes.

En las encuestas realizadas anteriormente presentan datos de la ubicación de los negocios, con cuántos empleados trabajan, si presentan control en sus actividades, valores de pérdidas y ganancias en el sector servicios, actividades hoteles y restaurantes en la provincia de Tungurahua. Es por ello que en la propuesta de la presente investigación se emplea un nuevo modelo para el control empresarial de los emprendimientos, mediante estrategias, nuevas propuestas e indicadores financieros que se evalúan de forma cuantitativa las actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, Q. R. (10 de Enero de 2016). Modelo de gestión de cartera, previo diagnóstico, caso: Transcicopet CÍA. LTDA. *Modelo de gestión de cartera, previo diagnóstico, caso: Transcicopet CÍA. LTDA.* Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Álvarez, R. (2012). *Metodología de la investigación: Operacionalización de Variables.* Medellín. Colombia: McGraw-Hill.
- Argudín, V. Y. (2001). Educación basada en competencias. *Nueva Época*, 29-45. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38163153/2015-06-23-Argudin-Educacion_basada_en_competencias.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1528863486&Signature=a2QZowcdgEp0Os6dXMpc12fwq0E%3D&response-content-disposition=inline%3B%20file
- Asobanca. (2019). *Boletín Macroeconómico.* Quito: Bancos Miembros Asobanca. Obtenido de <file:///C:/Users/JUAN%20CARLOS/Downloads/Bolet%C3%ADn%20Macroecon%C3%B3mico%20%20-%20Enero%202019.pdf>
- Betancourt, R. J., Aldana de Vega, L., & Gómez, B. G. (2014). Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá. Estudio comparativo de empresa familiar y empresa no familiar. *Entramado*, 10(2), 60-74.
- Boza, V. J., & Manjarez, F. N. (16 de Septiembre de 2016). Gestión de emprendimiento de Economía Popular y Solidaria para potenciar un desarrollo comunitario local. *Avances*, 17(1), 18(1), 66-75. Obtenido de <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/149>
- Castañeda, P. L. (11 de 09 de 2014). Los sistemas de control interno en la Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En Contexto*, (2), 129-146. doi: 2346-3279
- Causillas, I. (1986). Analisis de Resultados y Toma de Decisiones en Empresas Campesinas. En I. T. Causillas, *Analisis de Resultados y Toma de Decisiones en Empresas Campesinas.* Tegucigalpa D.C, Honduras. Obtenido de

https://books.google.com.ec/books?id=5JrHY2YsKQ8C&pg=PA30&dq=definici%C3%B3n+de+Toma+de+decisiones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwju__ny6r3bAhUO2IMKHQYOC8cQ6AEIKzAB#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20Toma%20de%20decisiones&f=true

Chacón, G. (28 de 09 de 2007). La Contabilidad de Costos, los sistemas de control de Gestión y la rentabilidad empresarial. *Redalyc.org*, 18. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701504>

Chase, R. B., Jacobs, R., & Aquilano, N. J. (2013). *Administración de operaciones: Producción y cadena de suministros*. México, D.F.: McGraw-Hill.

Chirinos, A. Y., Meriño, C. V., & Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, (84), 43-61. doi: 10.21158/01208160.n84.2018.1916

Coba, M. E., Delgado, J. M., & Díaz, C. J. (2015). Factores que influyen en la obtención de información gerencial en los directivos de las Pymes en Tungurahua-Ecuador. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, (9) , 1-23.

Dextre, F. J., & Del Pozo, R. R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80.

Espinoza, P. M., Uzcátegui, S. C., Solano, S. J., & Franco, G. M. (2018). El emprendimiento y el socialismo del siglo XXI en el Ecuador: ¿Una vinculación paradójica o un apoyo al desarrollo económico? *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 2(62), 62. Obtenido de <http://files.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/200003760-948f895a5b/18.1.62%20El%20emprendimiento%20y%20el%20socialismo%20del%20siglo%20XXI%20en%20el.....pdf>

García, E., & Valencia, M. (2012). *Planeación Estratégica: Teoría y práctica*. México: Editorial Trillas.

Gobierno Provincial de Tungurahua, D. d. (2017). *Agenda Tungurahua 2015 - 2017*. Ambato: Inec 2010. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1860000130001_PDF%20AGENDA%20TUNGURAHUA%202015%20-%202017%20baja_30-09-2015_09-15-46.pdf

- Guachimbosa, V. H., Lavín, J. M., & Santiago, N. I. (2019). Universidad para el emprendimiento. Perfil formativo profesional y vocación de crear empresas. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85), 1-16.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación*, 6 ed. México D.F. : McGraw-Hill Education.
- INEC. (2015). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2015/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf
- Larios, C. A., & González, D. A. (2017). La calidad del servicio interno en el sector hotelero: objeto e instrumento de estudio multidisciplinar. *Teoría y Praxis*, (22), 113-136.
- Laski, J. P. (2006). El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: El modelo COSO y sus alcances en América Latina. *Gestión y estrategia*, 9-24.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2014). El emprendimiento en América Latina. En B. Mundial. Washington. doi:10.1596/978-1-4648-0284-3
- Lema, E. M., Torres, S. Y., Núñez, A. W., & Torres, R. S. (2018). El pensamiento estratégico en el contexto empresarial. ¿Tangible o intangible? *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 2(61), 66. Obtenido de <http://files.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/200003759-00f3c01ee2/18.1.61%20El%20pensamiento%20estrat%C3%A9gico%20en%20el%20contexto.....pdf>
- Lozano, V. G., & Tenorio, A. J. (2015). El sistema de control interno: Una herramienta para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en el sector construcción. *Accounting power for business*, 11-32.
- Maldonado, P., Balcer, J. S., Berthin, G., Canda, I. A., García Gonsálvez, M., Lanzas, M., . . . Sánchez, L. (2004). Marco integrado de control interno para Latinoamérica (MICIL). *Casals y Associates*, 77.

- Manotas, D. F., Ulloa, I. M., & Uribe, J. M. (2015). Modelación de riesgo operacional causado por factores demográficos. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 15(29), 113-128. doi:10.22395/rium.v15n29a7
- Mantilla, S. A. (2013). *Fundamentos. Auditoria del control interno*. Cali: ECOE Ediciones.
- Marulanda, V. F., & Morales, G. S. (2016). Entorno y motivaciones para emprender . *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81) , 12-28 .
- Mera, B. E., Vargas, N. G., & Flores, B. S. (2017). El costo de la transacción tributaria en las empresas comerciales de la provincia de Tungurahua. *Revista Científica Hermes*, (19), 561-584.
- Minniti, M. (2012). El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones. *Economía Industrial*, (383), 23-30.
- Mokate, K. (Julio de 2001). Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad:. *Banco Interamericano de Desarrollo*. doi:I-24
- Moncayo, R. A., & Solís, F. L. (Marzo de 2017). <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/886/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&value=Moncayo+Robinson%2C+Adela+Maritza>. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/886/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&value=Moncayo+Robinson%2C+Adela+Maritza>: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24987/1/329%20o.e..pdf>
- Moriano, J. A., Molero, F., & Lévy, M. J. (2011). Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ en España. *Psicothema*, 23(2) , 23(2), 336-341 . Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/727/72717169026/>
- Moya, N. J. (2018). Servicios operativos sostenibles en hoteles patrimoniales y su vinculación con los criterios de sostenibilidad turística. *Ánfora*, 25(44), 1-15. doi: <https://doi.org/10.30854/anf.v25.n44.2018.398>
- Nevado, M. T., Gallardo-Vázquez, D., & Carvalho, L. (2019). Emprendimiento en la administración local: un estudio empírico de la información contenida en los portales electrónicos de los municipios del Alentejo, región de Portugal. *Innovar*, 29(71), 97-111. doi:10.15446/innovar.v29n71.76398

- Ovalles-Toledo, L. V., Moreno, F. Z., & Olivares, U. M. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81), 1-19.
- Palos-Sánchez, P. R., Baena, L. P., & Casablanca, P. A. (2019). Análisis de las competencias educativas para evaluar a las personas emprendedoras. *Interciencia*, 44(5), 291-297.
- Pucha, M. P., Muyulema, A. J., Burgos, A. C., & Buenaño, B. E. (2019). Gestión de la calidad como estructura del desempeño operacional en el sector Cooperativo Financiero del segmento cinco de la provincia de Chimborazo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(2(78)), 1-28.
- Rendón, O. H., & Ramírez, F. L. (2017). Impacto de la inversión extranjera directa y del grado de apertura de la economía sobre el crecimiento económico para América Latina 1980 -2010. *Estudios de Economía Aplicada*, 35 (1), 217-244.
- Revista Ekos. (2017). Manual para la elaboración del ranking 5000. Obtenido de <http://ekosnegocios.com/empresas/especiales/documentos/RK5000-2016.pdf>
- Reyes, P. A. (2004). Fundamentos de Administración. En A. Reyes Ponce, *Administración Moderna*. México: Limusa Noriega Editores. doi:968-18-4214-6
- Rivera, Z., & Villardefrancos Álvarez, M. d. (Agosto, Septiembre de 2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 37(2-3), 9. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/1814/181418190004/>
- Rivera, Z., & Villardefrancos, Á. M. (Agosto, Septiembre de 2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 37(2-3), 9. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/1814/181418190004/>
- Rodríguez, R. A. (Enero, Junio de 2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento & Gestión*, (26)(29), 94-119 . doi:1657-6276

- Rojas de Francisco, L., Bejarano, B. L., & Marín, V. C. (2016). Análisis de las estructuras de gestión del servicio en empresas del sector de servicios. *AD-minister*, (29), 121-146.
- Ruiz, M. M., Barboa, Q. M., & Rodríguez, V. J. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales. *Tlatemoani, Revista Académica de Investigación*, 1-25.
- Sánchez, A. D., & Revuelta, J. (2016). Inequality In Latin America : An Introduction. *Revista de Economía Mundial*, 15-20.
- Subsecretaría del Sistema de la Calidad de la Productividad, M. d. (29 de Marzo de 2016). <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/Plan-Nacional-de-la-Calidad-2016.pdf>. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/Plan-Nacional-de-la-Calidad-2016.pdf>: <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/Plan-Nacional-de-la-Calidad-2016.pdf>
- Sullivan, D. M., & Meek, W. R. (2012). Gender and Entrepreneurship: A Review and Process Model. *Journal of Managerial Psychology*, 27(5), 428-458. doi:10.1108/02683941211235373
- Valenzuela-Klagges, I., Valenzuela, K. B., & Irarrazaval, J. (2018). Latin American Entrepreneurial Development and its Determinants: Evidence and Challenges. *Revista Pilquen - Sección Ciencias Sociales*, 21(3), 1-12.
- Vargas, E. C., & Lategana, J. (2016). La evolución de las herramientas de control de gestión. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 1(2) , 71-84.
- Villarroel, J. (2011). Definición y Control Presupuestario. En J. Villarroel, *Definición y Control Presupuestario*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/71074720/Definicion-y-Control-Presupuestario>
- Zamora, M. J., & Eguía, Á. A. (2015). Modelo de Gestión Empresarial Balanced Scorecard. *TECTZAPIC Revista de divulgación científica y tecnológica*, 94, 98.
- Zapata, G., Fernández, L. S., & Neira, G. I. (2018). El emprendimiento tecnológico en Suramérica: una aproximación a sus determinantes individuales. *Perfiles latinoamericanos*, (52), 1-20. doi:10.18504/pl2652-003-2018

ANEXOS

Anexo I: Árbol de problemas

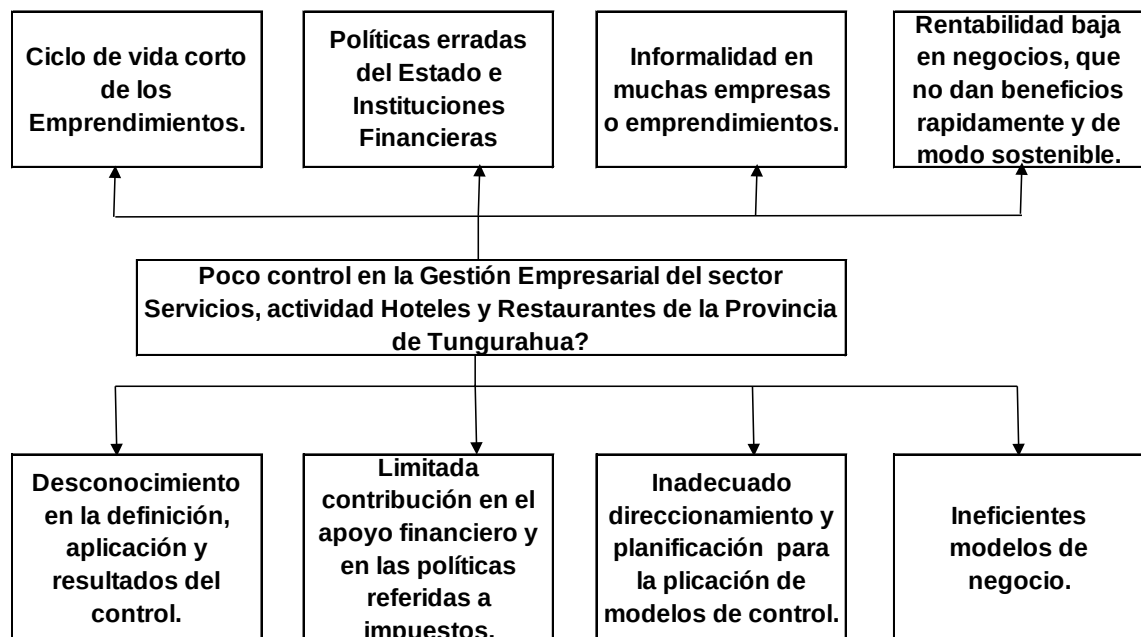


Figura 1: Árbol de problemas

Elaborado por: Freire (2019).

Anexo II: Encuesta aplicada a los gerentes, administradores de las actividades hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADA EN METODOS CUANTITATIVOS

Objetivo: Determinar el control en la gestión empresarial como determinante para el emprendimiento del sector Servicios, actividad Hoteles y Restaurantes.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas antes de contestar, marque con una X únicamente la respuesta correcta, no se permite manchones ni borrones.

Nota de descargo: La información es recolectada con fines de investigación académica, por ende, los investigadores se comprometen a no publicar la información proporcionada por los participantes.

CUESTIONARIO: Encuestas dirigidas a los Gerentes de las empresas del sector servicios, actividad hoteles y restaurantes de la provincia de Tungurahua:

1. información general

1.1 ¿Genero?		1.2 ¿Qué nivel de instrucción académica presenta?	
Masculino		Secundaria	
		Tercer nivel	
Femenino		Cuarto nivel	
		PHD	
1.3 ¿En qué zona de la ciudad está ubicado el establecimiento?		2. ¿A qué actividad se dedica la empresa?	
Zona Urbana		Hoteles	
Zona Rural		Restaurantes	
3. ¿Cuánto tiempo presenta la empresa en el mercado?		4. ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?	
Menos de 3 años		De 1 a 9 “Microempresa”	
De 4 a 6 años		De 10 a 49 “Pequeña empresa”	
De 7 a 10 años		De 50 a 99 “Mediana empresa A”	
Mayor a 11 años		De 200 en adelante “Grande empresa”	
5. ¿Qué entiende usted por Control en la Gestión Empresarial?		6. ¿Usted presenta aplicado en su empresa un modelo de control para la gestión Empresarial?	
Cumplimiento de requisitos		Si	
Satisfacción de necesidades al cliente		No	
Cumplimiento de exigencias al cliente		¿Qué modelo?	
Integrar modelos de control y mejoramiento de estándares en la empresa			
7. ¿Se respalda y basa en un documento físico que sea soporte teórico de la aplicación de un modelo de control?		8. En una escala del 1 al 5 ¿Qué tan importante es la aplicación de un modelo de control en la Gestión empresarial en un negocio?	
Muy de acuerdo		Muy de acuerdo	
De acuerdo		De acuerdo	
Indeciso		Indeciso	
En desacuerdo		En desacuerdo	

Muy en desacuerdo		Muy en desacuerdo	
		¿Porque?	
9. ¿La empresa cuenta con procedimientos para el control de la contaminación Ambiental?		10. Indique cual ha sido la evolución de la empresa en los últimos años ¿Ha mejorado la coordinación de los procesos internos?	
Muy de acuerdo		Muy de acuerdo	
De acuerdo		De acuerdo	
Indeciso		Indeciso	
En desacuerdo		En desacuerdo	
Muy en desacuerdo		Muy en desacuerdo	
¿Qué procedimiento?		¿Cómo ha mejorado?	
11. ¿Ha mejorado la calidad del producto?		12. ¿Ha mejorado las tareas técnicas del personal?	
Muy de acuerdo		Muy de acuerdo	
De acuerdo		De acuerdo	
Indeciso		Indeciso	
En desacuerdo		En desacuerdo	
Muy en desacuerdo		Muy en desacuerdo	
¿Cómo ha mejorado el producto?		¿Mediante qué estrategia ha mejorado las tareas?	
13. ¿Ha mejorado la imagen de la empresa ?		14.¿Ha incrementado la productividad en la empresa?	
Muy de acuerdo		Muy de acuerdo	
De acuerdo		De acuerdo	
Indeciso		Indeciso	
En desacuerdo		En desacuerdo	
Muy en desacuerdo		Muy en desacuerdo	
¿Cómo ha mejorado la imagen?		¿Mediante qué estrategia ha incrementado?	
15. Su empresa utiliza herramientas administrativas para la toma de decisiones ¿Presenta un sistema de contabilidad de costos?		16. ¿Usted optimiza sus recursos al brindar el servicio o producto?	
Muy de acuerdo		Muy de acuerdo	
De acuerdo		De acuerdo	
Indeciso		Indeciso	
En desacuerdo		En desacuerdo	
Muy en desacuerdo		Muy en desacuerdo	
¿Qué sistema?		¿De qué manera optimiza?	
17. ¿Los empleados utilizan uniformes que los identifique?		18. ¿Existe plan de limpieza e higiene para todas las áreas de la empresa?	
Muy de acuerdo		Muy de acuerdo	
De acuerdo		De acuerdo	
Indeciso		Indeciso	
En desacuerdo		En desacuerdo	
Muy en desacuerdo		Muy en desacuerdo	

19. ¿Los empleados deberían recibir capacitaciones sobre Control en la Gestión empresarial?		20. ¿Con la aplicación de un modelo de control para la Gestión empresarial va a mejorar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa?	
Muy de acuerdo		Muy de acuerdo	
De acuerdo		De acuerdo	
Indeciso		Indeciso	
En desacuerdo		En desacuerdo	
Muy en desacuerdo		Muy en desacuerdo	
¿Cada cuánto?			

Elaborado por: Freire (2019).

Anexo III: Figuras de la tabulación de resultados

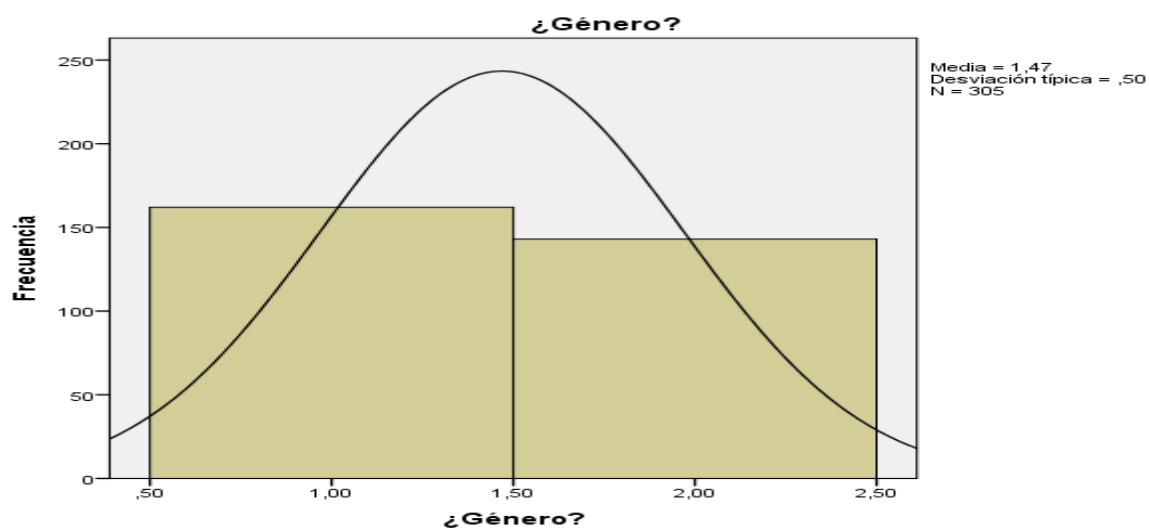


Figura 1: Género.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

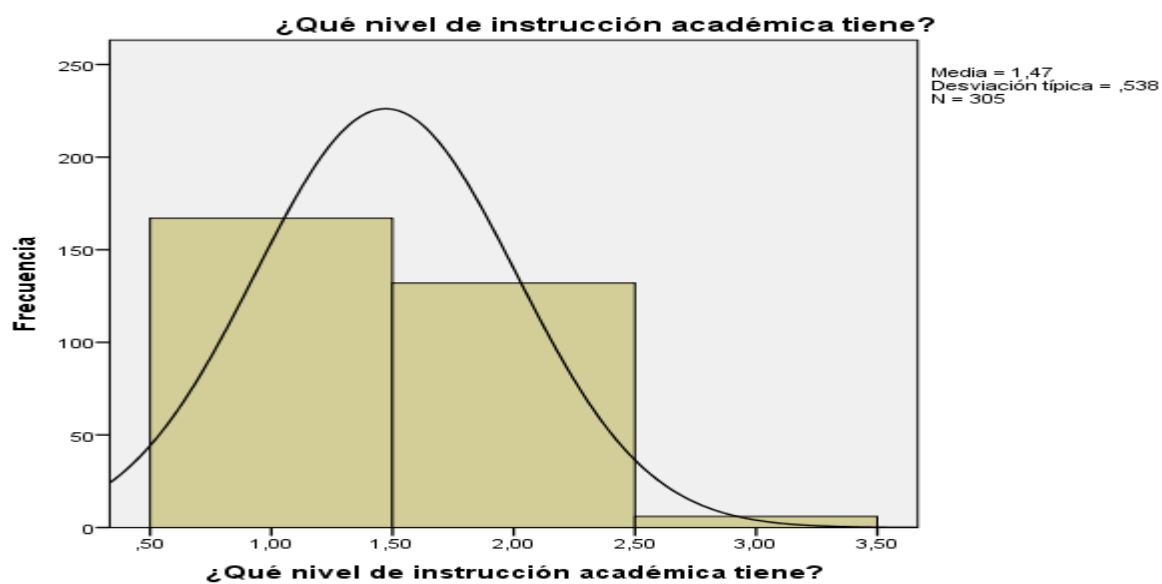


Figura 2: Nivel de instrucción académica.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

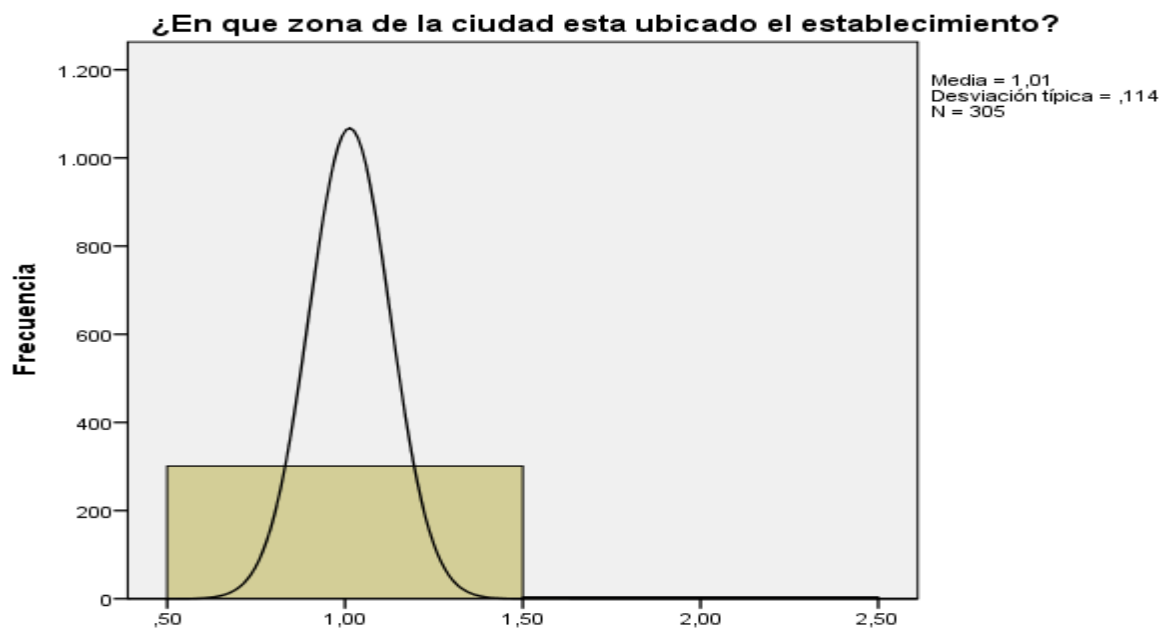


Figura 3: ¿En qué zona de la ciudad está ubicado el establecimiento?

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

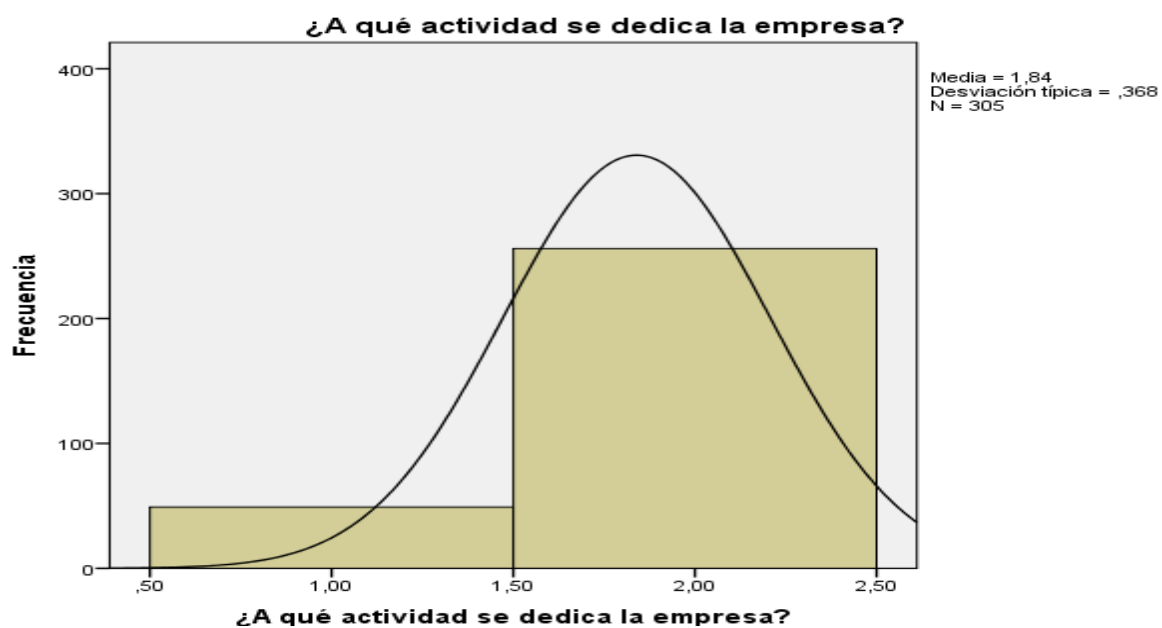


Figura 4: Actividad que se dedica la empresa.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

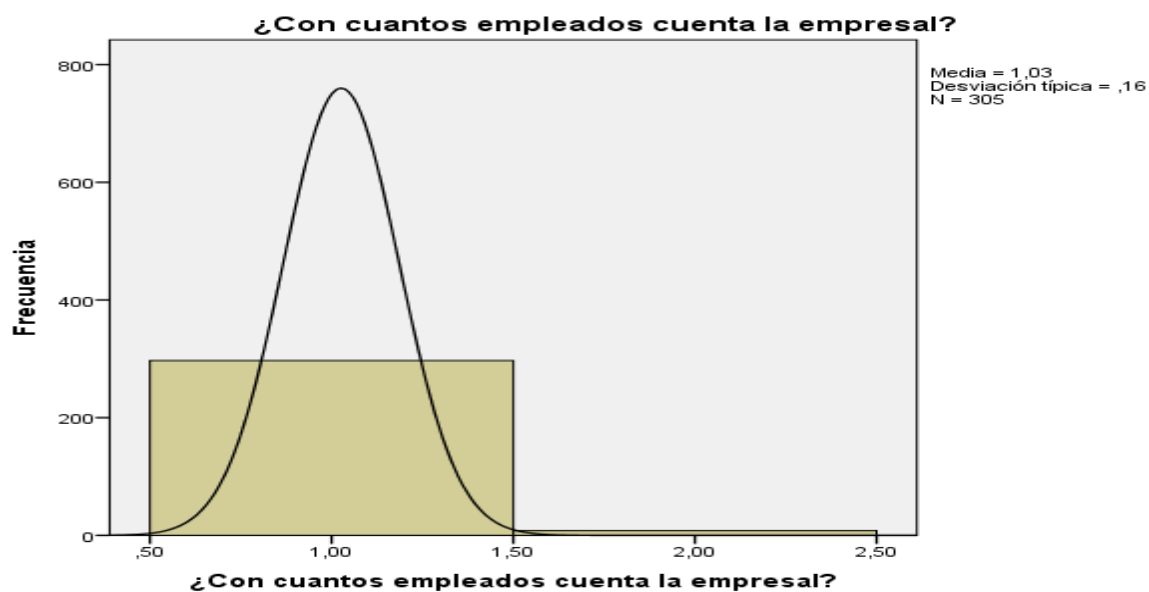


Figura 5: ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

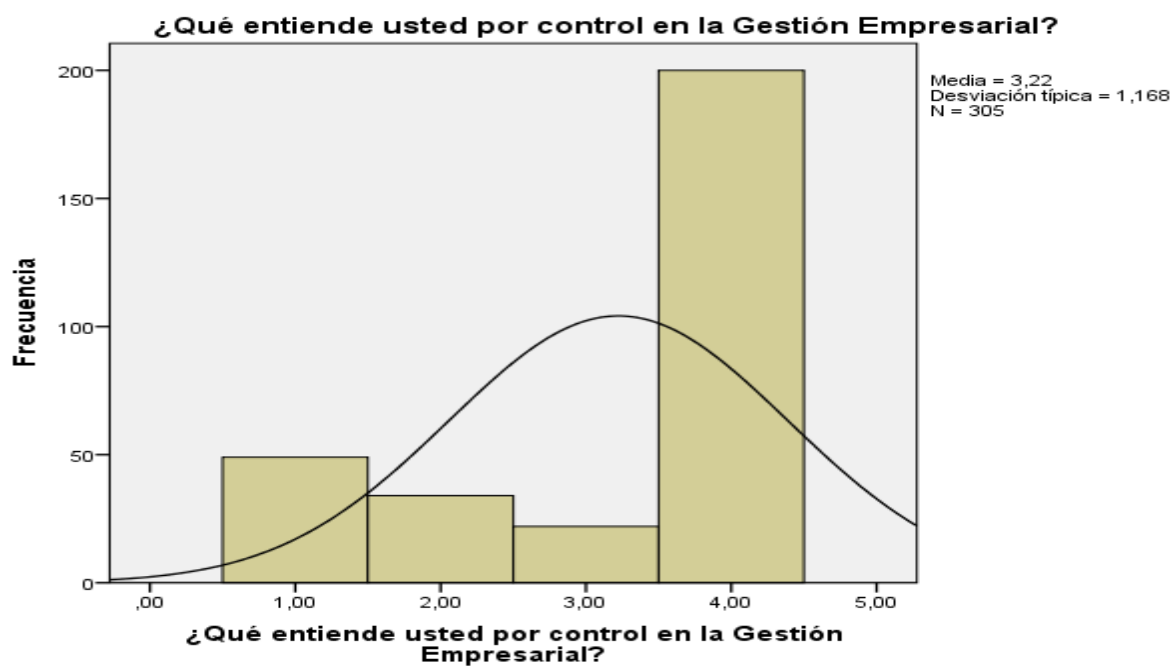


Figura 6: Empleados que cuenta la empresa.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

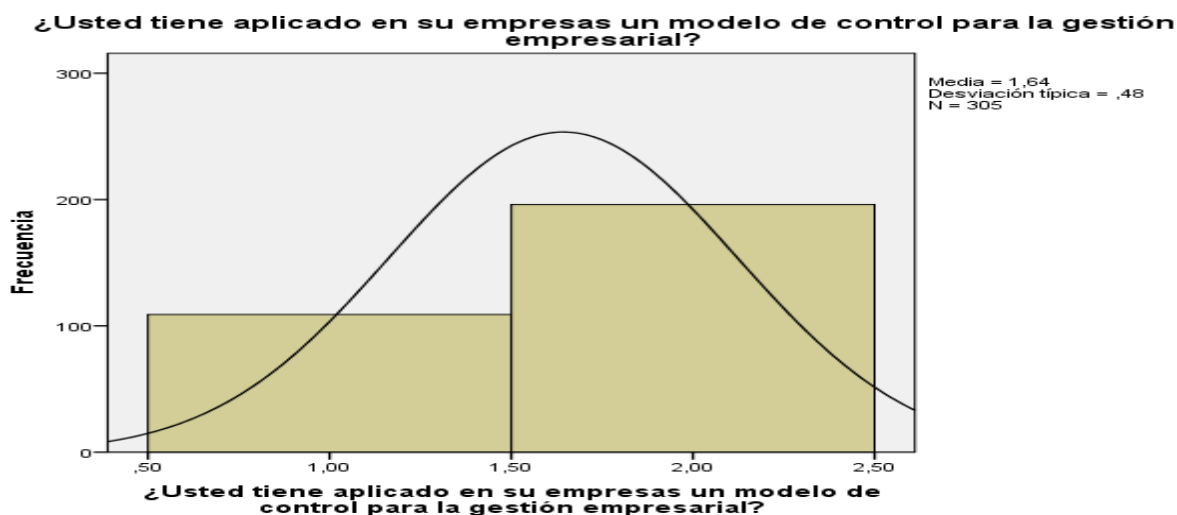


Figura 7: Control en la gestión empresarial.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

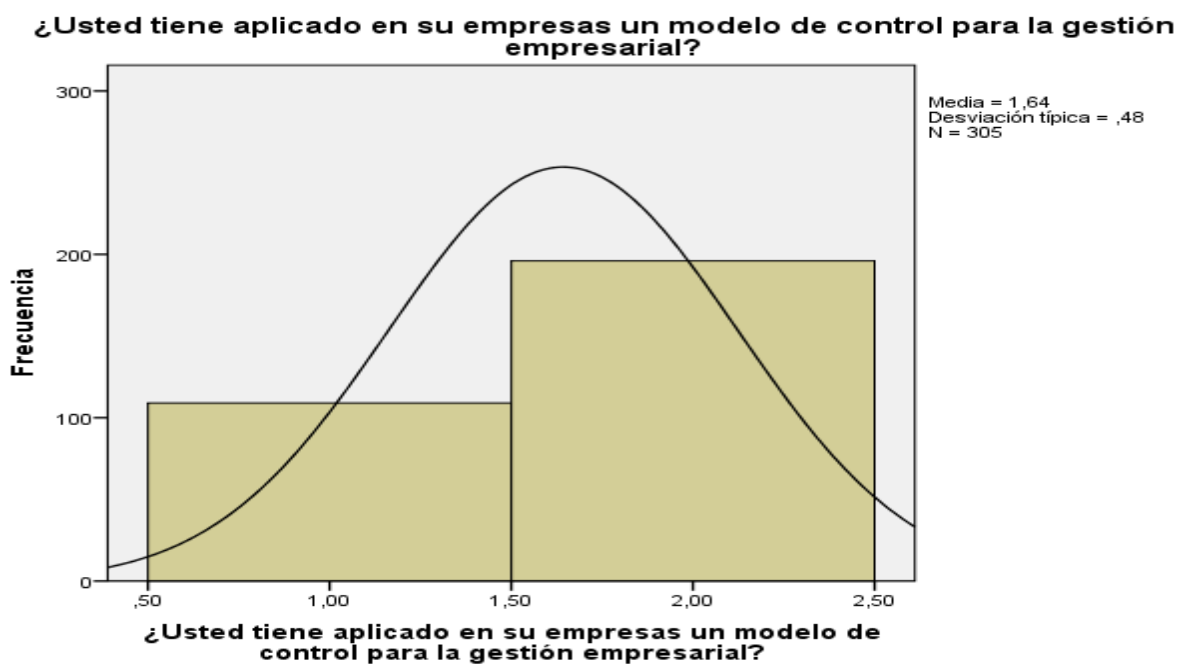


Figura 8: Control en la gestión empresarial.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

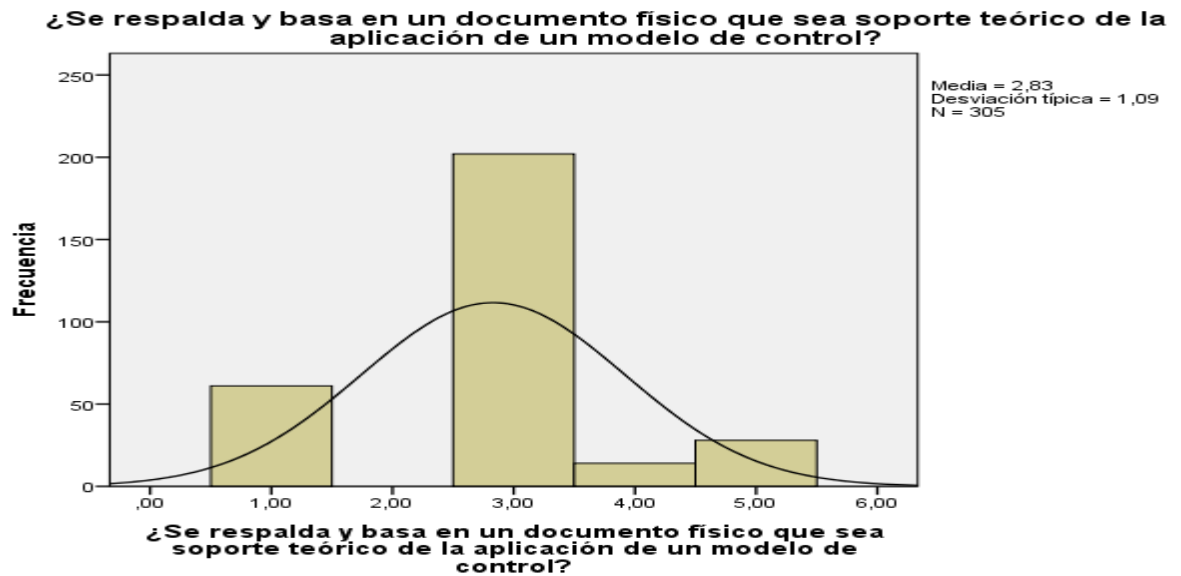


Figura 9: Se respalda en un documento físico para un mejor control.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

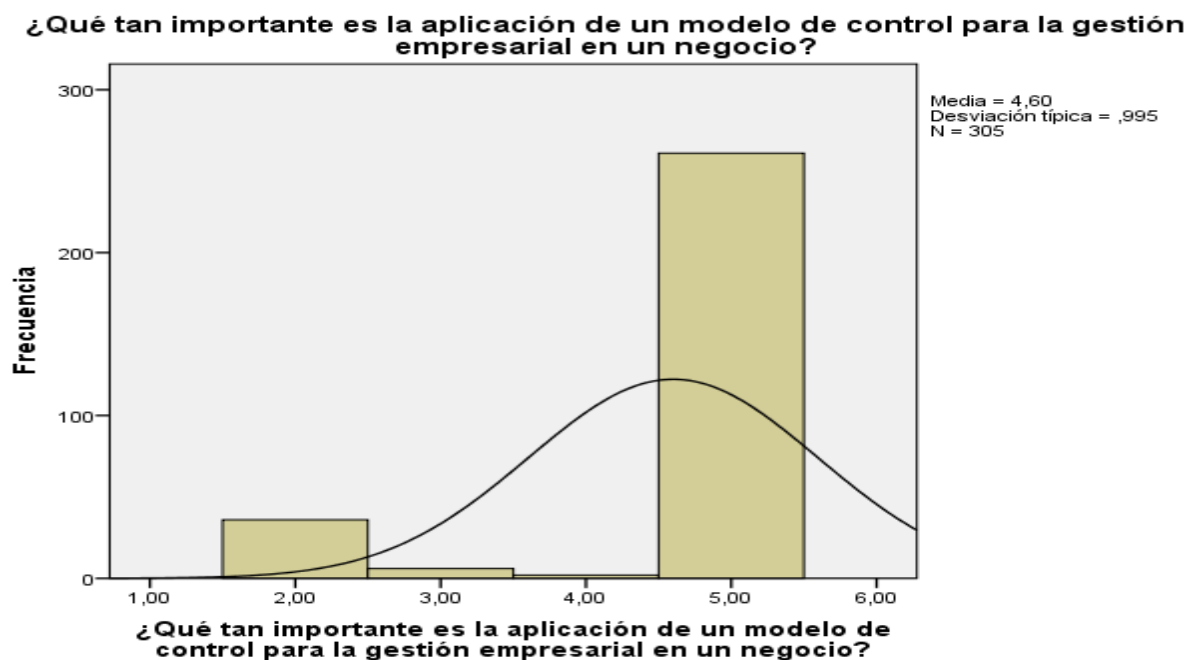


Figura 10: Importancia de un modelo de control para la gestión empresarial.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

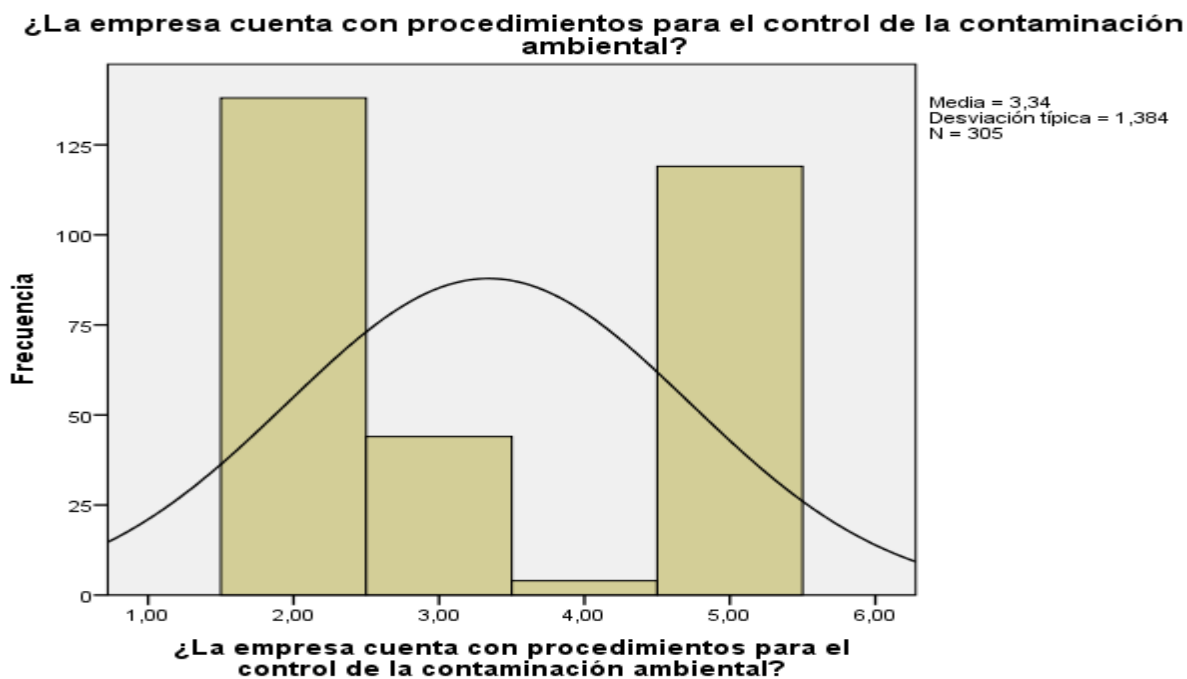


Figura 11: Procedimientos para el control de contaminación.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

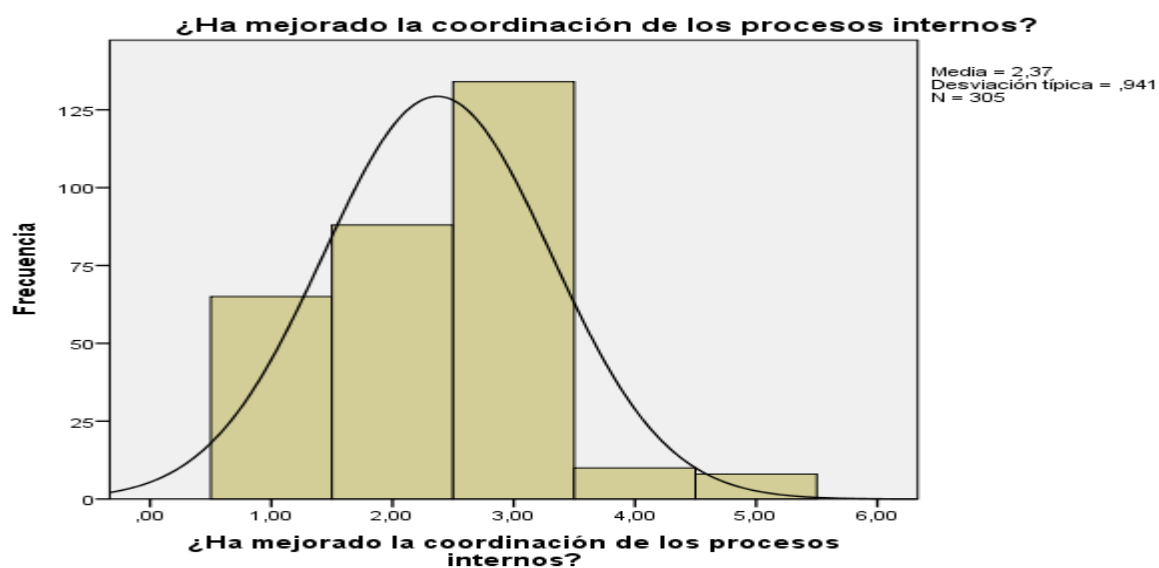


Figura 12: Ha mejorado la coordinación de los procesos internos.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.



Figura 13: Ha mejorado la calidad del producto.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

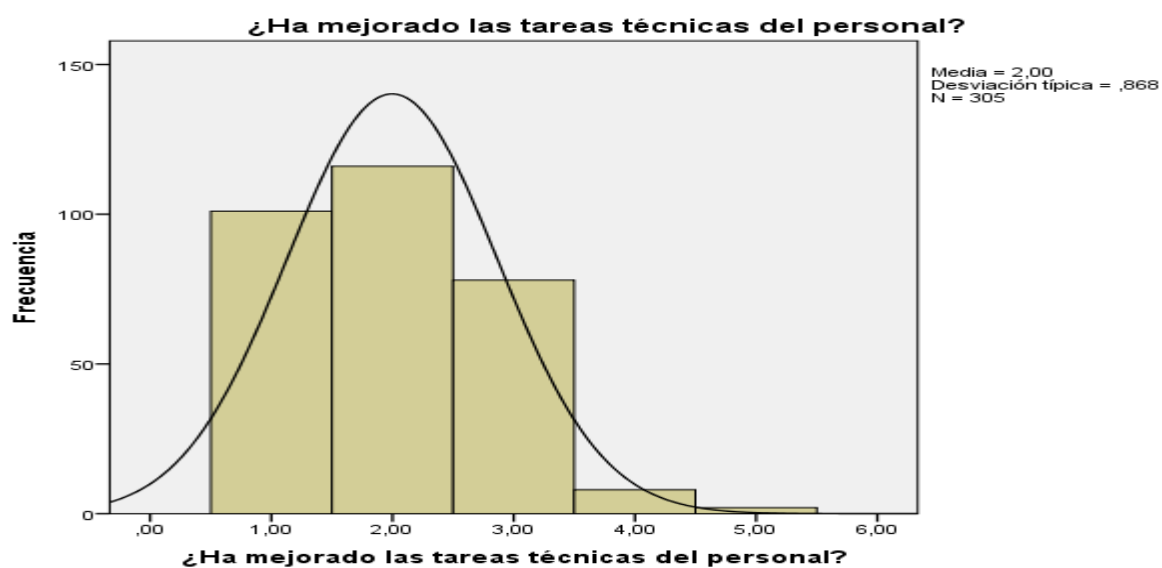


Figura 14: Ha mejorado las tareas técnicas del personal.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

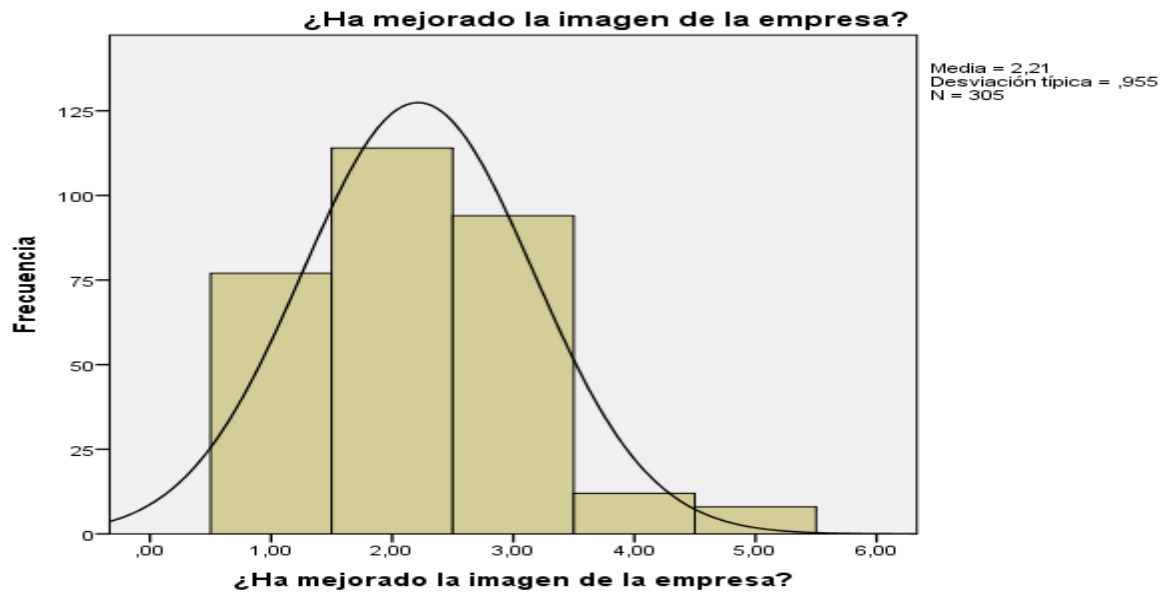


Figura 15: Ha mejorado la imagen de la empresa.
Elaborado por: Freire (2019).
Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

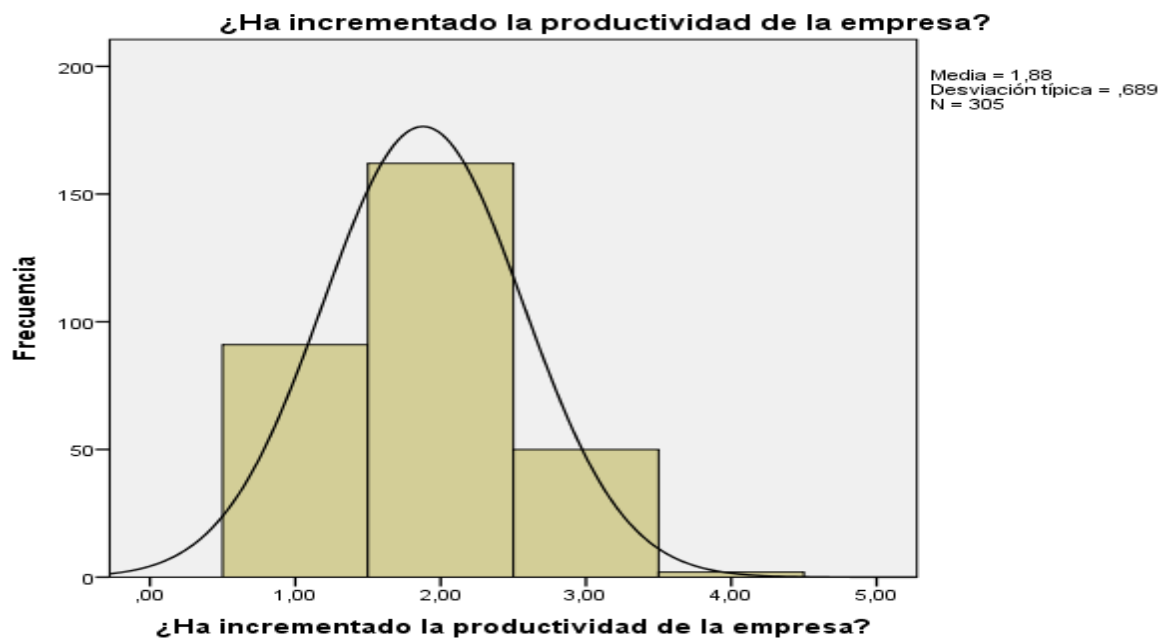


Figura 16: 17Ha incrementado la productividad de la empresa.
Elaborado por: Freire (2019).
Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

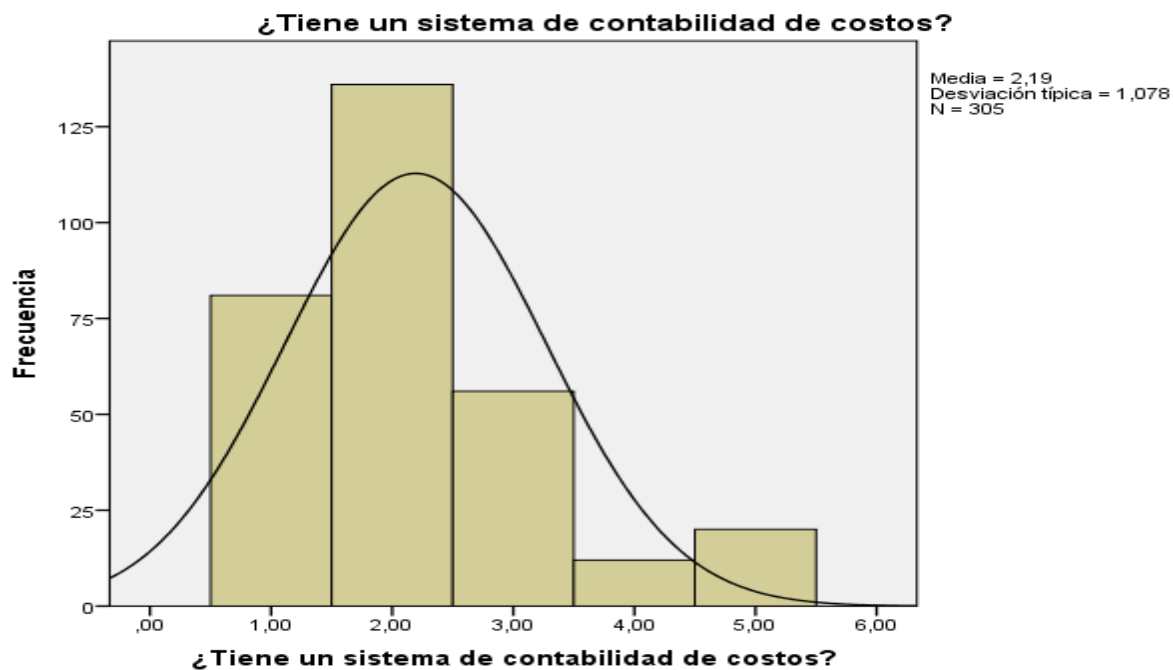


Figura 18: Presenta un sistema de contabilidad de costos.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

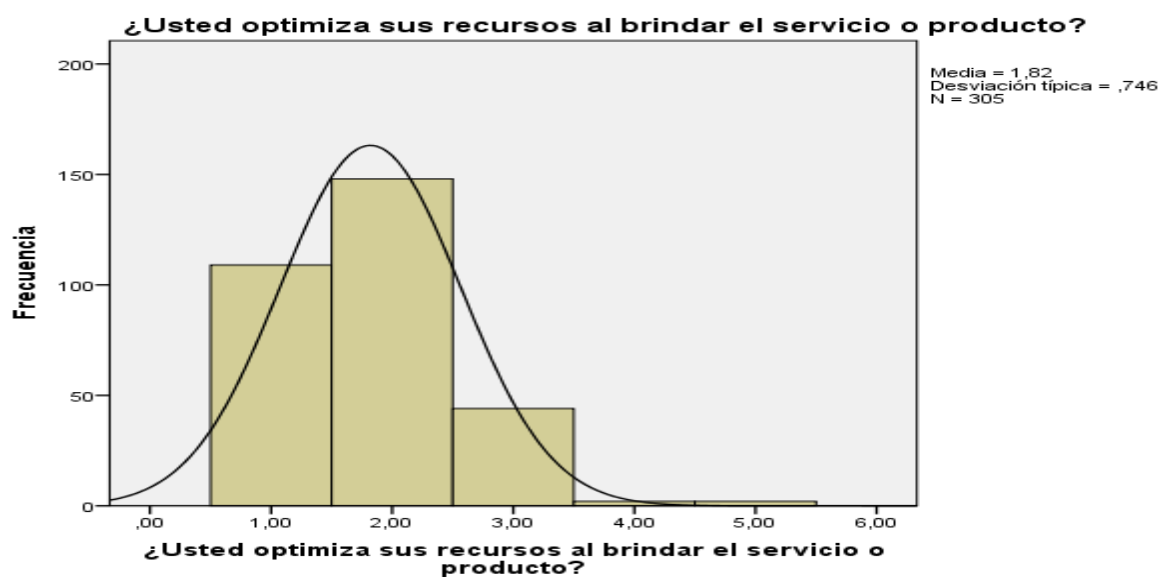


Figura 19: Optimiza los recursos al brindar el servicio o producto.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

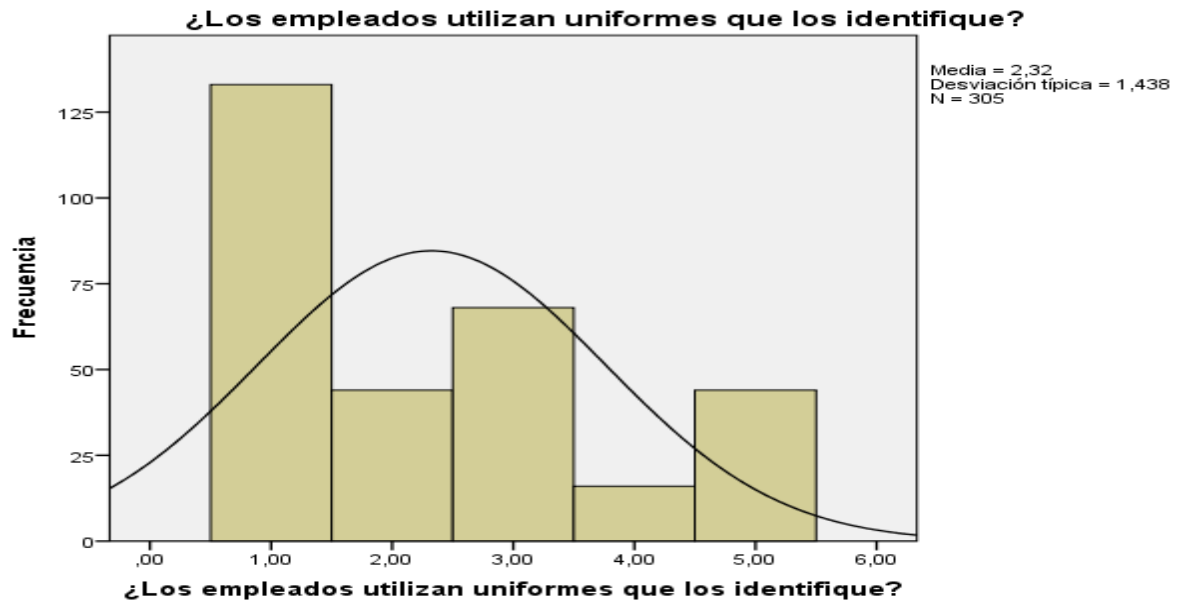


Figura 20: Los empleados utilizan uniformes que los identifique.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

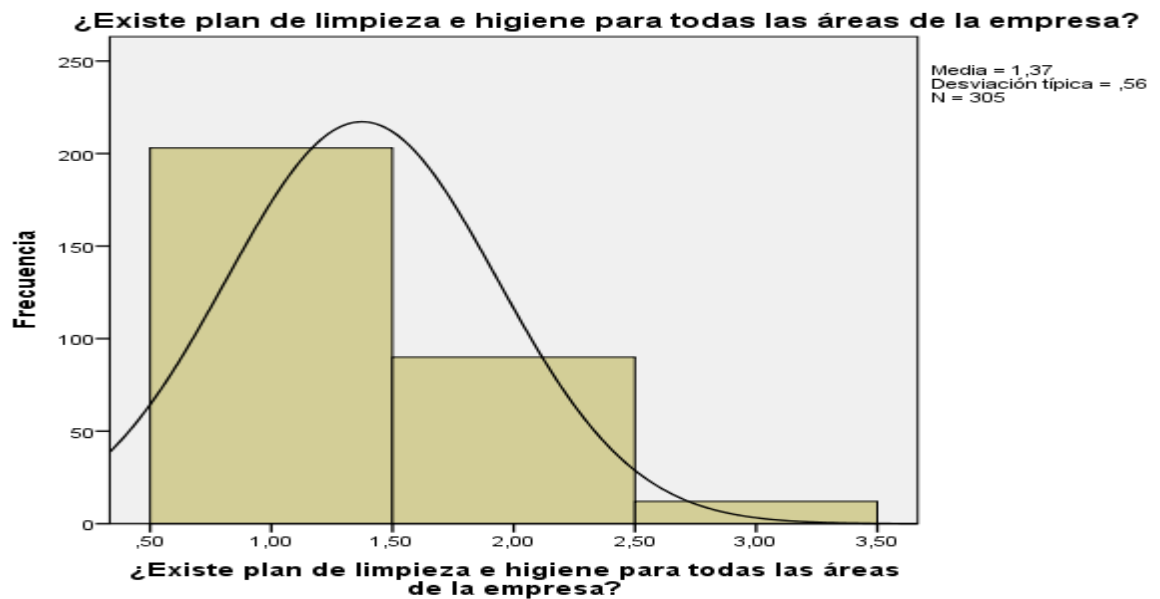


Figura 21: Los empleados utilizan uniformes que los identifique.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

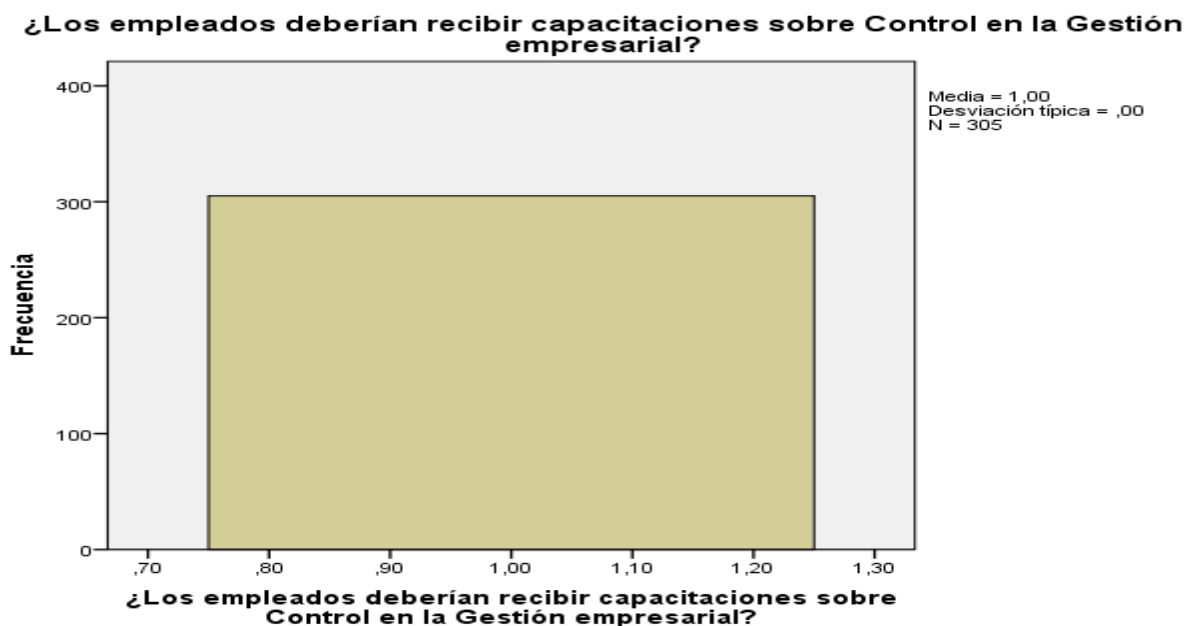


Figura 22: Capacitación para los empleados sobre la Gestión empresarial.

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.

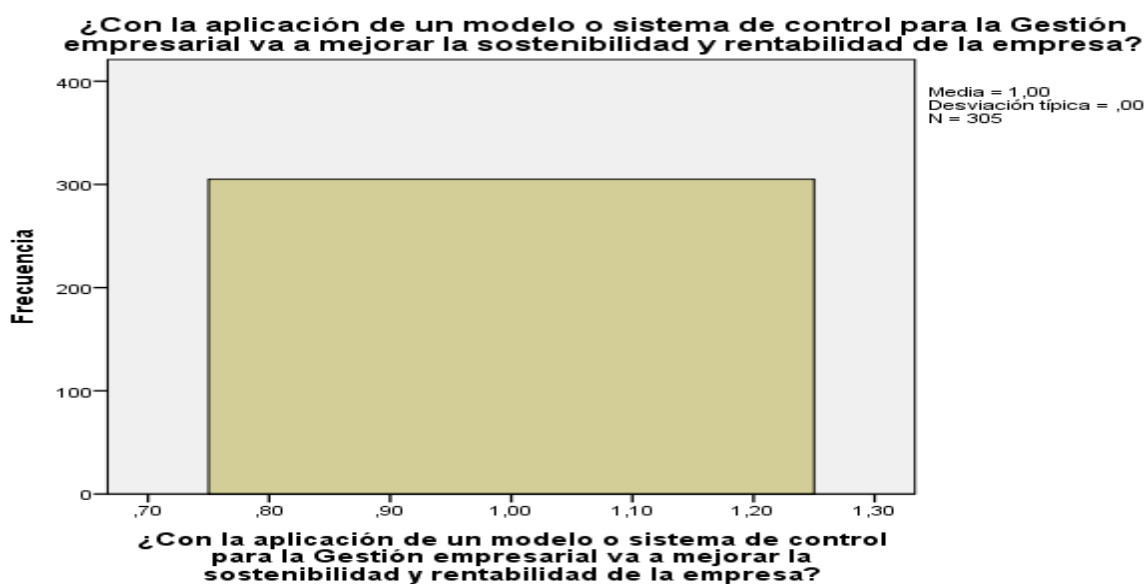


Figura 23: Con la aplicación de un modelo de control para la gestión empresarial va a mejorar la rentabilidad de la empresa..

Elaborado por: Freire (2019).

Fuente: Encuestas aplicadas a directivos del sector servicios.