



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

ENERO – JUNIO 2017

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA TEÓRICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**Gestión Administrativa y la Optimización de los Recursos Financieros en el
Consortio Chuchum**

EGRESADO:

Liwenth Halmantt Macas Loaiza

TUTORA:

Ing. Com. Gina Carrasco Echeverría, MAE

AÑO 2017

Introducción

El mundo en que vivimos es una sociedad institucionalizada y compuesta de organizaciones. Todas las actividades relacionadas con la producción de bienes (productos) o con la prestación de servicios (actividades especializadas) las planean, coordinan, dirigen y controlan las organizaciones; a estas las constituyen personas y recursos no humanos (físicos y materiales, financieros, tecnológicos, mercadológicos, etc.). (Chiavenato, 2006, pág. 2)

Consorcio Chuchum se constituye el 23 de Mayo del 2016; consecuencia de la unión temporal de dos empresas para ejecutar trabajos de explotación minera en el área de Chuchumletza, Cantón Yanzatza. (Reyes, 2017) Afirma que: “La experiencia nos enseña y los estudios sociológicos se encargan de justificar esta apreciación que el hombre se agrupa en sociedad, principalmente por su insuficiencia para lograr todos sus fines por sí solo” (p4).

(Bermúdez & Rodríguez, 2013) señalan: “el problema es la cuestión de la que se conocen algunos datos, los cuales hay que manejar convenientemente para encontrar otro que se busca” (p69). Con esta investigación se busca identificar el problema crítico que se evidencia; debido al modelo de gestión administrativa que es una sublínea de investigación de la Universidad Técnica de Babahoyo; logrando de esta manera incrementar la producción y alcanzar el punto de equilibrio que permita sustentar las operaciones comerciales del Consorcio, mejorando los procesos de control de gestión de los recursos financieros de la empresa.

Dentro del análisis en este estudio de caso se observa un nivel muy bajo de ventas, esta situación causa un problema financiero grave en cuanto a cubrir los costos fijos que generan las operaciones de la empresa. Existe una mala política crediticia y de recuperación de cartera que no permite un flujo de caja óptimo que resuelva las necesidades básicas del Consorcio. (Rodríguez Morales, 2012) Resalta que: “uno de los objetivos de una empresa es que genere suficiente dinero para crecer y repartir a sus accionistas” (p77). La deficiente gestión

administrativa observada y la falta de recursos financieros propician una difícil tarea para cumplir los objetivos trazados. Otro elemento considerable es la baja motivación del personal que labora en la planta debido a que sus haberes se encuentran impagos desde hace 4 meses que se empezó este proceso investigativo.

El Proyecto Mirador, es un proyecto minero que se encuentra en Tundayme, El Pangui de la Provincia de Zamora Chinchipe; posee reservas aproximadas de 26 millones de oz de plata, 3.2 millones de oz de oro y 6.5 billones de lbs de cobre (metal principal). Este tipo de mina es a cielo abierto y se encuentra en la etapa de construcción. La vida del proyecto es de 30 años a partir de la suscripción del contrato, su construcción se inicia a principios de diciembre del 2015 y se espera entrar a fase de producción en enero del 2018. Su concesionario es Ecuacorriente S. A. de la República Popular China. (Ministerio de Minería, 2017).

El objetivo del estudio de caso implica producir un razonamiento inductivo del potencial humano, recursos físicos, económicos y financieros, para determinar las causas del bajo nivel de ventas, en base a una adecuada organización que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente, va a corroborar que la gestión administrativa y la optimización de los recursos financieros en el Consorcio Chuchum enfrentan un desafío muy considerable: donde debe concordar las tensiones entre inactividad y excelencia, asegurar la coordinación entre disciplinas y ámbitos empresariales, impulsar un planeamiento con resultados positivos en el diseño de las ofertas de productos y atender las demandas para satisfacer las necesidades de los clientes potenciales, preservar su legitimidad y alcanzar una adecuada efectividad en su acción frente a posibles fuentes de financiamiento externas.

Desarrollo

Consortio CHUCHUM es el resultado de la unión temporal de dos empresas en el año 2016; gracias a la factibilidad del proyecto minero MIRADOR cuyo objetivo es la explotación de oro, plata y cobre, lo que se traduce a la comunidad del sector con oportunidades de trabajo y mejoras económicas a su población. El Sr. Marcelo Gaona socio minoritario en conjunto con su familia logran un convenio laboral con su socio mayoritario Ing. Roberto Anzoátegui (nombre protegido) para el inicio de las actividades a ejecutarse en la zona.

Una vez estructurada la unión temporal de empresas y cumpliendo los requisitos de ley; el consorcio forma su plantilla de personal con 22 personas, de las cuales 16 pertenecen al área operativa y 6 al área administrativa. Su capital de operaciones al iniciar actividades es de \$300.000 dólares, los mismos que cubrirán los costos fijos estructurados, mantenimiento de maquinarias, compra de insumos e implementos para el funcionamiento de la planta trituradora.

Se debe recalcar que este aporte de efectivo no cubre todas las necesidades del proyecto, sin embargo, permite la operatividad inicial, lo adeudado se irá cancelando con la producción proyectada como iniciativa estratégica principal.

El uso de proyectos para realizar cambios en los procesos y cadenas de valor está muy extendido en todos los tipos de organizaciones y disciplinas. A menudo, los gerentes deben colaborar con sus homólogos de otros departamentos en iniciativas estratégicas, además de trabajar en proyectos más pequeños dentro de sus propios departamentos. (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008, pág. 70)

Dentro del presupuesto inicial se establece los requerimientos para el montaje de una oficina en planta; se adecúa un contenedor con las necesidades básicas hasta que el proyecto comience a generar recursos propios y poder optimizar la infraestructura. La plantilla de

personal se da de alta en la seguridad social dando cumplimiento a lo establecido en la ley, se regula seguridad industrial y normas técnicas para fortalecer el desempeño de todos los colaboradores dentro y fuera del área de operaciones.

La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes. (VAN HORNE C., WACHOWICZ, & JOHN, 2010, pág. 2)

Al iniciar actividades se decide por mutuo acuerdo entre los socios nombrar a un jefe de proyecto financiero, el mismo que tendrá a su cargo toda la responsabilidad de ejecución y funcionamiento de la planta y entre sus funciones representa: toma de decisiones, cotizaciones, pago de proveedores, mantenimiento de maquinaria, compra de insumos, manejo de la cuenta bancaria, sostenibilidad y sustentación del órgano regular y todo lo que refiera al cumplimiento de los datos estadísticos proyectados.

El consorcio inicia operaciones en agosto del 2016, se detecta que la trituradora no cumple con los parámetros adecuados para su normal funcionamiento y su producción está por debajo de los índices establecidos, lo cual genera que no se obtengan los recursos económicos para cubrir sus costos fijos, su rentabilidad se ve afectada como marcador financiero de la empresa. (McGraw-Hill, 2012) afirma: “En Estados Unidos la rentabilidad es una importante medida de excelencia de una compañía; sin embargo, en ocasiones también se usan otros criterios que a menudo coinciden con el desempeño financiero” (p 8). Es observable que la producción estimada no cumple los parámetros establecidos, por ende, su rentabilidad está destinada a no satisfacer las necesidades de los accionistas de la empresa.

A pesar de los problemas citados el consorcio sigue operando y en el proceso de producción se obtienen triturados de mala calidad debido a la falta de conocimientos en el

manejo técnico de la planta. De los cinco materiales que se obtienen solo el material triturado $\frac{3}{4}$ se considera producto estrella ya que su demanda es requerida en grandes cantidades por la minera.

(McGraw-Hill, 2011) Refiere: “La calidad se define aquí como el hecho de satisfacer o superar las peticiones del cliente ahora y en el futuro. Ello significa que el producto o servicio es apto para el uso del cliente” (p.157). Un concepto claro que esta investigación va a determinar mediante el proceso de gestión administrativa y optimización de los recursos financieros que no se está cumpliendo.

Deming manifiesta su ideología en 14 puntos, los cuales se presentan en la Tabla 1. Él recalca que los altos ejecutivos deben administrar sus empresas con una visión a largo plazo y no sacrificar la calidad por las utilidades a corto plazo.

Tabla 1
14 principios de administración de Deming

Requisitos para un negocio cuya administración planea ser competitiva en el suministro de bienes y servicios que tengan un mercado	
1. Crear una constancia de propósito	8. Expulsar el temor
2. Adoptar una nueva filosofía	9. Abolir las barreras entre los departamentos
3. Abandonar la dependencia sobre las inspecciones en masa	10. Eliminar programas, exhortaciones y eslóganes
4. Terminar con la práctica de conceder operaciones de negocios únicamente con base en la etiqueta de precio	11. Quitar las cuotas arbitrarias
5. Mejorar constantemente y para siempre los sistemas de producción	12. Apartar las barreras
6. Instituir la capacitación	13. Fomentar una educación y un automejoramiento
7. Hacer que la administración y los supervisores se concentren en el liderazgo	14. Hacer que todo el mundo trabaje en la implantación de estos 14 puntos

Fuente: Recuperado de Administración de Operaciones. Conceptos y casos contemporáneos. Derechos reservados 2011 por A Subsidiary of The McGraw-Hill Companies, INC (McGraw-Hill Companies Inc., 2011).

La filosofía aplicada a la gestión administrativa en el Consorcio Chuchum es observada desde el punto de vista financiero para recuperar capital de inversión a corto plazo sin importar la calidad del producto; se aprovecha que la demanda de material triturado es alta y que los clientes compran aun cuando el producto no cumple las expectativas deseadas, pero les permite cumplir con su cronograma de trabajo mientras se procura mejorar el proceso de producción en la planta.

El estudio de caso demostrará que una errónea aplicación de los procesos de gestión administrativa derivará en una debacle financiera y esto difiere en cuanto a lo que reseña Deming con sus 14 principios.

Una vez obtenida la información referente a cada uno de los socios del consorcio a través de la entrevista y observación, se analiza todos los sistemas, estructuras organizacionales y financieras que tiene este estudio de caso en la que se observa que el principal problema dentro de la institución es: no poseer un orden jerárquico establecido provocando que la gestión administrativa en la toma de decisiones sea imprecisa, su personal esté a la deriva ya que no tiene determinada las funciones y obligaciones de cada uno de los puestos de trabajo.

(Morales Arrieta & Velandia Herrera, 2003) Afirman: “El instrumento más importante para una efectiva administración de sueldos y salarios es la descripción del puesto de trabajo, especialmente cuando se trata de dar aplicación al principio de a trabajo igual, salario igual” (p.19). En el análisis de este estudio de caso se refleja el malestar del personal operativo, los indicadores demuestran la mala gestión administrativa al no determinar las funciones de cada uno de sus colaboradores, por ende la percepción salarial no concuerda con el esfuerzo realizado por cada uno de los trabajadores.

La tendencia actual gestiona la competitividad y fomenta el crecimiento de la matriz productiva, acercando mucho los procesos a la Gestión Administrativa y la optimización de

los recursos financieros, de tal manera que los objetivos trazados sean sostenibles y sustentables en la realización empresarial y la consecución de las metas propuestas.

En los Principios de la Gestión Administrativa se analiza el papel que desempeñan en los negocios los gerentes, se examina también el ambiente de los mercados en el cual operan las compañías, sosteniendo que el objetivo de los administradores es maximizar el valor de la empresa y en consecuencia maximizar las ganancias a los accionistas. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 51)

Por lo expuesto, en este consorcio no existen las características formuladas de un gerente empoderado debido al conflicto de poderes generado por la falta de estructura jerárquica en la empresa.

Según (Acebrón, Román, & Hernández, 2013) “La actividad empresarial es aquella que realiza la empresa con la finalidad no sólo de obtener un beneficio sino también con un fin social, satisfaciendo la demanda de los consumidores con los bienes o servicios que fabrica o presta” (p 8). Un concepto claro y contundente, sin embargo, este criterio se aplica parcialmente; la pugna de poderes, la falta de organización y la desviación de fondos a otras carteras son parte de los fallos detectados mientras se lleva a cabo esta investigación, no obstante el beneficio social contribuye significativamente con plazas de trabajo, fomenta la matriz productiva y genera utilidades económicas al Gobierno Autónomo Descentralizado de El Panguí.

El ambiente laboral determina claramente la factibilidad con el que se pueden llevar armoniosamente la gestión administrativa y la optimización de los recursos financieros en el Consorcio Chuchum pero no existe un clima laboral adecuado, lo que genera una desmotivación general en todo el personal de la empresa, llevando a que sus niveles de producción decaigan y afecten directamente al ingreso monetario.

La falta de pago de sueldos y salarios, el no cumplimiento de las obligaciones tributarias y de seguridad social, retraso en la cancelación a los proveedores, baja productividad, escaso control de gestión en los procesos de compra de insumos, falta de coordinación en las funciones del personal administrativo; son algunas de las características deficientes que se detectan en el Consorcio Chuchum.

Dentro de la planeación estratégica se delega funciones al director del Proyecto del Consorcio Chuchum, quien se encarga totalmente del proceso de control de gestión administrativo-financiero de la empresa, así como también el contacto con los clientes potenciales para vender el material triturado y de las negociaciones en lo referente a análisis de precios para la venta de los productos.

Una variable determinante es relativa a la consecución de los objetivos propuestos; pero la incorrecta estructura administrativa degenera la optimización de los recursos financieros desde todo punto de vista. El análisis de precios para la venta del material triturado se lo elabora sin la fundamentación que requiere este proceso lo que da como resultado un valor no competitivo y que no va a generar los márgenes de utilidad establecidos en el ejercicio.

La observación como método de investigación es una herramienta clave para saber seleccionar lo que queremos analizar. Razón por la cual al realizar el análisis de los contratos firmados con los potenciales clientes se determinan ventajas y desventajas. Una ventaja considerable es la no inclusión de todos los materiales que se producen, lo que otorga un margen para renegociar los precios, mientras que la desventaja es el precio estipulado por metro cúbico el cual no está acorde al análisis de precios.

Como se menciona al inicio la plantilla de personal consta de 22 trabajadores, de los cuales 6 son administrativos, los mismos que no tienen definidas sus tareas y trabajan por inercia al cumplimiento de sus obligaciones. La gestión administrativa desde sus principios se aplica equívocamente y no se amolda a los conceptos básicos de administración; no existen

controles sobre los gastos que se generan, no hay control de suministros y tampoco se ejecuta fiscalización a todos y cada uno de los procesos involucrados.

De las falencias que se detectan también se hace constar el mantenimiento de la maquinaria en la planta, el mismo que no se lo está ejecutando debido a la falta de presupuesto, lo que genera pérdida de tiempo y fallos en la producción, permitiendo escasez de producto que no satisface la demanda de los consumidores.

Dentro de este estudio de caso se entrevista al socio minoritario, quien brinda toda la información necesaria para establecer las acciones prioritarias y estipular cuál será el posible proceso de gestión a ejecutar. Se elabora una matriz preliminar de registro de problemas para determinar las falencias en el proceso de la gestión administrativa del consorcio Chuchum, la misma que se presenta a los accionistas para su respectiva aprobación debido a que involucra utilización de fondos para su proyección. El formato de la conversación se encuentra citado en los anexos de este análisis investigativo.

Tabla 2
Matriz del problema

MATRIZ DE REGISTRO DE PROBLEMAS										
ID PROYECTO: CONSORCIO CHUCHUM										
FECHA DE INICIO: 02/01/2017										
FECHA DE TÉRMINO PROPUESTA: 03/01/2017										
Tipo	Reportado por	Fecha de registro	Descripción	Prioridad	Responsable	Fecha estimada de resolución	Estado	Acciones	Resolución	Fecha actual de resolución
Personal	Socio B	02/02/2017	Niveles jerarquicos no determinados	Alta	Gerente General	Inmediata	Procesando	Conformar mapa conceptual de nivel jerarquico	Pendiente	03-feb-17
Personal	Socio B	02/02/2017	Regulación de sueldos y salarios de acuerdo al cargo desempeñado	Alta	Gerente General	Inmediata	Determinando	Establecer responsabilidades y cargos a desempeñar	Pendiente	03-feb-17
Personal	Lucy Gaona	02/02/2017	Implementación de oficinas y caracterización de baterías sanitarias en planta Consorcio	Alta	Ing Ambiental del Consorcio	Inmediata	Procesando	Operativizar las oficinas, mantenimiento A/C, instalación de 3 baterías sanitarias para cumplir con las normas ISO de calidad en el Consorcio	Pendiente	03-feb-17
Maquinaria	GAD Provincial	02/02/2017	Regularización de toda la maquinaria operativa en minería del sector, colocación de chip para control	Alta	Ing Ambiental del Consorcio	Inmediata	Procesando	Inventario de maquinaria, con sus respectivos documentos para presentación al GAD Provincial	Pendiente	03-feb-17
Administrativo	Liwenh Macas	02/02/2017	Software de control contable	Alta	Ing Kleber Murillo	Inmediata	Procesando	Adquirir un software competitivo que permita la contabilización de toda la información contable del Consorcio	Determinada	03-feb-17
Administrativo	Liwenh Macas	02/02/2017	Cambio del sistema de facturación y control contable	Alta	Ing Kleber Murillo	Inmediata	Procesando	Facturación con RUC Marcelo Gaona para empezar desde cero una nueva Administración	Pendiente	03-feb-17
Control y Gestión	Socio B	02/02/2017	Adquisición de una bascula para camiones e implementación de cámaras de seguridad en la planta	Alta	Marcelo Gaona	Mediata	Procesando	Solicitar cotizaciones para implementación de bascula para control de venta de material petreo e instalación de cámaras de seguridad con acceso a internet	Pendiente	03-feb-17
Stock material en planta	Lucy Gaona	02/02/2017	Venta de material en stock para capitalización y pagos pendientes del Consorcio	Alta	Gerente General	Inmediata	Stockeado	Establecer un plannig de ventas con los principales compradores	Determinada	03-feb-17

Fuente: Liwenh H. Macas Loaiza

La problemática es extensa, pero se hace énfasis en la gestión administrativa como punto frágil de esta organización. Realizadas las pertinencias del caso y contando con la autorización de los socios se procede a un estudio cronológico de la situación actual de la empresa, solicitando al departamento de contabilidad los respectivos soportes de la inversión estructurada para el cumplimiento de las aportaciones iniciales de capital y maquinaria.

La Administración debe ejercer control de gestión a cada uno de los procesos involucrados con el fin de establecer las pautas necesarias para otorgar seguridad a los accionistas y generar lucro, es indispensable que el departamento de contabilidad cuente con las herramientas necesarias para su normal desarrollo, un óptimo sistema de facturación y un software que permita registrar a diario las actividades comerciales de la empresa, esta investigación corrobora que el Consorcio no cuenta con la infraestructura necesaria para su normal desenvolvimiento.

Niveles jerárquicos no establecidos; dentro de la estructura del consorcio existen 2 contralores, uno por cada aportación de socios, un gerente general, que es a su vez es uno de los contralores y quien lleva el manejo contable de la empresa. El organigrama de la entidad no cumple con las características actuales de competitividad, por lo que se proyecta una reestructuración total con el único fin de llegar a un consenso que logre maximizar los procesos productivos y operativos de la planta trituradora.

Una vez designadas las funciones a cada uno de los colaboradores, se procede a establecer las reglamentaciones para operar de manera ordenada con los procesos de gestión administrativa, tareas que serán controladas mediante el cumplimiento de las mismas. Dentro de las designaciones es indispensable la gestión de ventas y se fija un objetivo claro conseguir vender el producto en stock para capitalizar y salir del ahogo económico en que se encuentra el Consorcio Chuchum.

Es notorio constar que el producto en stock no tiene la calidad que exigen los demandantes, por lo que su venta se debe efectuar a un precio más bajo del establecido en contrato, lo que perjudica directamente a los ingresos del Consorcio, es necesaria esta medida ya que permite capitalizar las cuentas y empezar a cancelar las deudas vencidas.

Dentro del proceso de cambio administrativo se procede a la regulación de sueldos y salarios de acuerdo con la función y responsabilidad dada dentro del Consorcio. El descontento predomina debido a esta peculiar circunstancia; en reiteradas ocasiones los trabajadores de la empresa se encuentran impagos en sus haberes.

La remodelación de oficinas y construcción de baterías sanitarias son puntos elementales, necesarios y obligatorios para un normal desenvolvimiento y comodidad de todo el personal; durante este estudio de caso de la gestión administrativa se observa como un atenuante primordial a resolver inmediatamente. Se procede a solicitar las respectivas cotizaciones, ya que una vez se empiece a generar ingresos por ventas de material en stock se continuará con la remodelación y construcción respectivamente.

El análisis y estudio de factibilidad para la gestión administrativa y optimización de los recursos financieros en el Consorcio Chuchum refieren a un plazo de reestructuración de 6 meses aproximadamente y depende solo al ingreso por ventas de material en stock; la situación es preocupante debido al que el material en planta mencionado anteriormente no tiene la calidad suficiente para cumplir con las necesidades de los demandantes, así mismo; indicar que los socios no cuentan con recursos económicos para solventar el presupuesto establecido.

Una buena gestión administrativa es el punto de partida para toda organización que procure cumplir sus metas y objetivos; la optimización de los recursos financieros y el buen manejo económico determinarán el éxito o fracaso de toda empresa comercial.

El plan de reestructuración propuesto en esta investigación se menciona en el contenido de la Tabla 2, son prácticas sostenibles, sustentables y realizables; por lo que, el Consorcio Chuchum debe implantar estas medidas inmediatamente con el afán de cumplir los objetivos de toda empresa con fines de lucro, obtener ganancias para los dueños de la compañía.

El estudio de caso inmerso con la mala gestión administrativa y el fracaso financiero debido a este punto citado han fomentado que por la falta de generación de recursos el soporte de mantenimiento de la planta no haya sido cumplido a su debido tiempo, causando deterioro en la misma lo que ha disminuido aún más la producción de la planta ahondando la crisis.

Mientras se lleva a cabo este estudio de caso se toma decisiones fundamentales para procurar levantar la estructura financiera del Consorcio, los accionistas definen no contar más con los servicios del jefe del Proyecto debido a la mala gestión administrativa y a la ruptura de relaciones comerciales con los principales socios estratégicos de la zona.

Esta acción permite retomar las actividades comerciales y se encamina a la firma de un nuevo contrato, el cual tiene como ventaja competitiva el aumento del precio por metro cúbico de material triturado, lo que va a mejorar en el futuro una recuperación financiera más cercana a los índices proyectados.

El diseño organizacional debe facilitar la comunicación entre empleados y departamentos para que se puedan realizar las metas de la organización. Es decir, los empleados de los niveles más bajos deben desempeñar actividades que sean congruentes con las metas de la alta gerencia y éstos deben estar enterados de las actividades y los logros de los empleados de niveles bajos. De entre cinco vías, las organizaciones pueden utilizar una para obtener estos resultados. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009, pág. 361)

La determinación de la sublínea de investigación que tiene la Universidad Técnica de Babahoyo sobre modelos de gestión administrativa nos empodera a profundizar y desarrollar

esta actividad ante la problemática presentada en el Consorcio Chuchum; realizando el respectivo análisis para determinar posibles procesos a seguir para mejorar la calidad de los productos ofrecidos, alcanzar una eficiente utilización de los recursos financieros y mejorar la calidad en los procesos de gestión administrativa con el fin de conseguir los objetivos trazados por la empresa; paralelamente facilitar la comunicación entre empleados y los diferentes departamentos con el fin de complementar las estrategias y obtener mejores resultados.

(Bravo Carrasco, 2008) señala: “La cadena de valor se incluye en el contexto de realizar un análisis estratégico del negocio para generar lo que Porter denomina ventajas competitivas. Es una forma de enfoque de procesos que sigue ayudando a generar cambios en la organización” (p.61). Este estudio de caso hace énfasis en la estructura del sistema de gestión administrativa y demostrará que a pesar de poseer ventajas competitivas es imposible mantener la hegemonía financiera sin la responsabilidad del personal involucrado.

Conclusiones

Tomando como marco de referencia los conceptos del estudio relativo de la Gestión Administrativa y la Optimización de los Recursos Financieros, tienen gran importancia en el crecimiento y desarrollo de las empresas debido a que las variables mencionadas se encargan del manejo adecuado de todos los recursos que permiten sostener y sustentar las operaciones de la compañía.

Durante la investigación realizada se deriva que la gestión administrativa del Consorcio Chuchum afecta de manera crítica a la optimización de sus recursos financieros, debido a que se ejecuta de manera empírica, limitando el uso de estrategias que permitan mejorar la calidad de los productos obtenidos y por ende optimizar el nivel de ventas.

Los aspectos del presente estudio de caso sobre la Gestión Administrativa y la Optimización de los Recursos Financieros, indica que, la jerarquía tiene mucha influencia en las organizaciones competitivas, por lo cual es necesario dar la importancia necesaria a la fiscalización y control de gestión, con el fin de establecer políticas que influyan en la sostenibilidad y sustentabilidad de cada uno de los procesos inmersos.

Bibliografía

- Acebrón, M. P., Román, J., & Hernández, J. C. (2013). *Gestión Administrativa (Técnica Contable)*. España: Editorial McMillan.
- Bermúdez, L. T., & Rodríguez, L. F. (2013). *Investigación en la Gestión Empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bravo Carrasco, J. (2008). *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: EDITORIAL EVOLUCION S.A.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima Edición ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias* (Onceava ed.). Santa Fe: D.R. 2009 por Cengage Learning Editores, S.A.
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- McGraw-Hill. (2011). *Administración de Operaciones*. En M. & Schkoeder, *Administración de Operaciones*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S. A. de C. V.
- McGraw-Hill. (2012). En W. & Koontz, *Administracion*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- McGraw-Hill Companies Inc. (2011). *Administración de Operaciones*. Mexico: McGraw-Hill Companies Inc.
- Ministerio de Minería. (28 de Abril de 2017). *Proyecto Mirador - Ministerio de Minería*. Obtenido de <http://www.mineria.gob.ec/4054-2/>

Morales Arrieta, J. A., & Velandia Herrera, N. F. (2003). *Salarios :Estrategia y sistema salarial o de compensaciones*. Bogotá: McGraw-Hill.

(2017). En A. Reyes, *Administracion Moderna* (pág. 493). Mexico: LIMUSA S.A.

Rodríguez Morales, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros*. México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A.

VAN HORNE C., J., WACHOWICZ, J., & JOHN, M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (Decimotercera ed.). México: PEARSON EDUCACION.

A

N

E

X

O

S



FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Fecha : 21 Enero 2017

Lugar : Planta Trituración Consorcio Chuchum

Elaborado por : Liwenth Macas Loaiza

N°	DESCRIPCIÓN	SI	NO
1	¿Existen normas de mantenimiento básico de la maquinaria en la planta?		
2	¿Las condiciones sanitarias en la planta son óptimas?		
3	¿Existe un orden jerárquico establecido?		
4	¿La relación entre trabajadores y gerente son buenas?		
5	¿En circunstancias adversas existe un plan de contingencia?		
6	¿Existe software para llevar registro contable de la empresa?		
7	¿Se cumple con las obligaciones salariales de la empresa?		
8	¿Existe control de gestión sobre los ingresos y egresos económicos?		
9	¿Existe manual de cada una de las funciones de los empleados?		
10	¿Existe control de calidad en producción de materiales triturados?		



FICHA DE ENTREVISTA

Fecha : 04 Febrero 2017

Lugar : Planta Trituración Consorcio Chuchum

Entrevistado : Juan Marcelo Gaona Parra (Socio del Consorcio)

Elaborado por : Liwenth Macas Loaiza

PREGUNTAS	CONTENIDO
¿Durante los últimos meses como percibe el ingreso económico en su empresa?	
¿El Gerente se preocupa de que Ud., entienda bien los procesos de la empresa?	
¿La Empresa cuenta con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos?	
¿La Gestión Administrativa está acorde a sus expectativas?	
¿El Clima laboral que percibe en el Consorcio es agradable?	
¿Los directivos realizan las actividades de una manera eficaz y eficiente?	
¿La empresa se preocupa de motivar a sus trabajadores?	
¿Usted como socio se siente orgulloso de pertenecer a esta empresa?	
¿Está conforme con el manejo financiero de la empresa?	
¿Está establecido el orden de jerarquía en el Consorcio?	
¿Cuáles cree Ud. son los factores que inciden en el nivel bajo de ventas?	
¿Chuchum cuenta con las herramientas tecnológicas para maximizar eficiencia?	