



REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCION DEL
GRADO DE:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN
DESARROLLO INSTITUCIONAL

TEMA:

ESTRATEGIAS DE MEJORAS DEL MODELO DE GESTIÓN DE LAS
OPERACIONES ADMINISTRATIVAS COMERCIALES DE LA EMPRESA PÚBLICA
EPUNEMI.

Autor:

BYRON GERARDO SANTACRUZ MARIDUEÑA

Director:

AB. ELICZA ISABEL ZIADET BERMUDEZ

Milagro, Abril 2022

Aprobación del director del Trabajo de Titulación

Yo, Ab, Elicza Isabel Ziadet Bermúdez en mi calidad de director del trabajo de titulación, elaborado por Byron Gerardo Santacruz Maridueña, cuyo tema es **Estrategias de Mejoras del Modelo de Gestión de las Operaciones Administrativas Comerciales de la Empresa Pública EPUNEMI**, que aporta a la Línea de Investigación Desarrollo Local y Empresarial previo a la obtención del Grado Magister en Administración Pública Mención Desarrollo Institucional. Trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Proyecto de Investigación de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 21 de Diciembre del 2021



firmado electrónicamente por:

**ELICZA ISABEL
ZIADET BERMUDEZ**

Ab, Elicza Isabel Ziadet Bermúdez

C.I: 0908027063

Derechos de autor

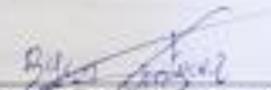
Sr. Dr.
Jorge Fabricio Guevara Viejo
Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente:

Mediante:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue **Estrategias de Mejoras del Modelo de Gestión de las Operaciones Administrativas Comerciales de la Empresa Pública EPUNEMI**, y que corresponde al Vicerrectorado de Investigación y Posgrado.

Milagro, 01 de Abril del 2022


Ing. Byron Gerardo Santacruz Maridueña
C.I. 0940123730

Aprobación del tribunal calificador

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **MAGÍSTER ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL** otorga al presente trabajo de titulación del Ing. Byron Santacruz Maridueña las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[60.00]
DEFENSA ORAL	[38.33]
TOTAL	[98.33]
EQUIVALENTE	[EXCELENTE]



Firmado electrónicamente por:
**ÁMBAR ANNABELLE
VERDUGO ARCOS**

**MSc. Ámbar Verdugo Arcos
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL**



Firmado electrónicamente por:
**ELICZA ISABEL
ZIADET
BERMUDEZ**

**MSc. Elicza Ziadet Bermúdez
DIRECTOR TFM**



Firmado electrónicamente por:
**MARIO ALFREDO
FERNANDEZ
RONQUILLO**

**Dr. Mario Fernández Ronquillo
SECRETARIO DEL TRIBUNAL**

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, ya que es el ser todo poderoso y creador que me ha llenado de sabiduría y ha permitido llegar a este momento muy importante en mi vida profesional, con ayuda y bendiciones de mi Dios he podido lograr mis metas y objetivos planteados.

A mi madre, mi Esposa y Mi Hijo Keyler por ser en mi vida un pilar muy importante en forjarme con su esmero y dedicación, las cuales son personas muy especiales en mi vida agradezco a Dios por tenerlos juntos a mi lado y brindarme su apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida.

Byron Santacruz Maridueña

Agradecimiento

A Dios ser muy importante en mi vida, que me ha dado fortaleza para seguir adelante en mi carrera universitaria, gracias por iluminar mi vida y darme fuerzas para seguir adelante en el logro de mis objetivos planteados.

A mi madre, Esposa por brindarme su apoyo incondicional, tanto al inicio como al final de mi carrera y por ser las personas muy especiales en mi vida, las amo con todo mi corazón.

A mi Tutora Ab. Elicza Ziadet Bermúdez, por guiarnos en mi proyecto de investigación y ser de gran ayuda para la culminación del mismo.

GRACIAS A TODOS

Byron Santacruz Maridueña

Cesión de derechos de autor

Sr. Dr.

Jorge Fabricio Guevara Viejo

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procede a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue **Estrategias de Mejoras del Modelo de Gestión de las Operaciones Administrativas Comerciales de la Empresa Pública EPUNEMI**, y que corresponde al Vicerrectorado de Investigación y Posgrado.

Milagro, 01 de Abril del 2022

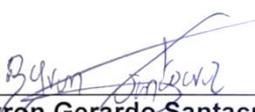

Ing. Byron Gerardo Santacruz Maridueña
C.I. 0940123730

Tabla de contenido

Aprobación del director del Trabajo de Titulación	ii
Derechos de autor	iii
Aprobación del tribunal calificador	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Cesión de derechos de autor	vii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Introducción.....	1
Capítulo I: El problema de la investigación	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Delimitación del problema.....	3
1.3 Formulación del problema.....	3
1.4 Preguntas de investigación	3
1.5 Determinación del tema	4
1.6 Objetivos	4
1.6.1 Objetivo general	4
1.6.2 Objetivos específicos	4
1.7 Justificación	4
1.8 Alcance y limitaciones.....	5
CAPÍTULO II: Marco teórico.....	6
2.1 Antecedentes históricos	6
2.2 Antecedentes referenciales.....	7
2.2.1 Internacionales	7
2.2.2 Nacionales.....	8

2.3	Fundamentación teórica	9
2.3.1	Modelo de gestión de operaciones.....	9
2.3.1.1	Gestión estratégica	10
2.3.1.2	Gestión táctica	11
2.3.1.3	Gestión operativa	12
2.3.2	La gestión administrativa.....	12
2.3.3	Crecimiento organizacional	13
2.3.3.1	Gestión empresarial.....	14
2.3.3.2	Tecnología	15
2.3.3.3	Motivación	16
2.3.3.4	Marketing	16
2.3.4	Flujograma	17
2.3.5	Manual de procedimientos	18
2.4	Fundamentación Legal	18
2.5	Hipótesis	19
2.5.1	Hipótesis general.....	19
2.5.2	Hipótesis específicas.....	19
2.6	Declaración de las variables (operacionalización)	19
CAPÍTULO III: Metodología.....		22
3.1	Tipo y diseño de investigación	22
3.1.1	Diseño no experimental.....	22
3.1.2	Investigación cuantitativa	22
3.1.3	Investigación descriptiva	22
3.2	Métodos	22
3.2.1	Método teórico.....	22
3.2.2	Método empírico.....	22

3.3	Técnicas.....	23
3.3.1	Encuesta	23
3.3.2	Entrevista	23
3.4	Población y la muestra.....	23
3.4.1	Tipo de población	23
CAPÍTULO IV.....		24
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		24
4.1	Contrastación de las hipótesis	24
4.2	Presentación de resultados y análisis.....	27
4.2.1	Resultados de la Variable de Crecimiento Empresarial	32
4.2.2	Resultados de entrevista	37
4.3	Propuesta.....	39
4.3.1	Tema	39
4.3.2	Objetivo	39
4.3.3	Desarrollo	39
4.3.4	Análisis financiero de la propuesta.....	50
CONCLUSIONES.....		53
RECOMENDACIONES		55
BIBLIOGRAFÍA		56
ANEXOS		59

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables.....	20
Tabla 2	Prueba estadística de hipótesis específica 1	24
Tabla 3	Prueba estadística de hipótesis específica 2	25
Tabla 4	Prueba estadística de hipótesis específica 3	26
Tabla 5	Confiabilidad de los instrumentos.....	27
Tabla 6	Frecuencias de variable de Modelo de Gestión	28
Tabla 7	Dimensión de Gestión estratégica.....	29
Tabla 8	Dimensión de Gestión táctica.....	30
Tabla 9	Dimensión de Gestión operativa	31
Tabla 10	Frecuencias de variable de Crecimiento Empresarial	32
Tabla 11	Dimensión de Gestión Empresarial.....	33
Tabla 12	Dimensión de Tecnología.....	34
Tabla 13	Dimensión de Motivación	35
Tabla 14	Dimensión de Marketing.....	36
Tabla 15	Procedimientos de Difusión de productos	42
Tabla 16	Procedimientos de Recabar inscripciones	43
Tabla 17	Procedimientos de Establecer pagos por cursos	44
Tabla 18	Procedimientos de Enviar información al área pedagógica.....	45
Tabla 19	Procedimientos Capacitación Continua.....	46
Tabla 20	Procedimientos Capacitación para Conductores Profesionales	47
Tabla 21	Procedimientos Escuela de Fútbol	47
Tabla 22	Análisis Financiero	50
Tabla 23	Costos de la Empresa EPUNEMI.....	50
Tabla 24	Punto de Equilibrio de la Propuesta	51
Tabla 25	Supuestos de ventas para punto de equilibrio.....	51

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Frecuencias de variable de Modelo de Gestión	28
Figura 2 Dimensión de Gestión estratégica	29
Figura 3 Dimensión de Gestión táctica.....	30
Figura 4 Dimensión de Gestión operativa	31
Figura 5 Frecuencias de variable de Crecimiento Empresarial	32
Figura 6 Dimensión de Gestión Empresarial.....	33
Figura 7 Dimensión de Tecnología.....	34
Figura 8 Dimensión de Motivación	35
Figura 9 Dimensión de Marketing	36
Figura 10 Flujograma de procesos comerciales.....	41

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Modelo de Gestión	59
Anexo 2 Cuestionario de Crecimiento Empresarial	60

Resumen

El presente trabajo se basa en el análisis de los procedimientos que se llevan cabo en como estrategias de mejorar en torno a un modelo de gestión, por ello es que se basa en el siguiente objetivo general: Describir como el modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales que se aplican en la Empresa Pública EPUNEMI inciden sobre el crecimiento organizacional, a través de la recopilación de información que permita conocer su situación administrativa actual para proponer estrategias de mejoras que contribuyan a su permanencia en el mercado. Para ello se trabaja con una metodología basada en un diseño no experimental, cuantitativa y descriptiva, con una muestra de 36 colaboradores a los que se les aplicó una encuesta de elaboración propia con una confiabilidad de 0,961 en el cuestionario de modelo de gestión y de 0,946 en el cuestionario de gestión empresarial, adicional a ello se establece una entrevista dirigida al gerente general, con los que se obtuvo como resultados que a veces se desarrollan modelos de gestión importantes dentro de la organización, según el 36 % de los encuestados, también se evidencia que el 50 % de los colaboradores expresan que casi siempre se da un crecimiento organizacional y que este es importante. En conclusión se determinó que existe una incidencia positiva entre los modelos de gestión y el crecimiento organizacional con un valor de significancia de 0,006.

Palabras claves: Gestión, administración, crecimiento organizacional, estrategias

Abstract

This work is based on the analysis of the procedures that are carried out as strategies to improve around a management model, which is why it is based on the following general objective: Describe how the management model of administrative operations commercial applications that are applied in the EPUNEMI Public Company affect organizational growth, through the compilation of information that allows knowing its current administrative situation to propose improvement strategies that contribute to its permanence in the market. To do this, we work with a methodology based on a non-experimental, quantitative and descriptive design, with a sample of 36 collaborators who were applied a survey of their own elaboration with a reliability of 0.961 in the management model questionnaire and 0.946 In the business management questionnaire, in addition to this, an interview directed to the general manager is established, with which it was obtained as results that sometimes important management models are developed within the organization, according to 36% of the respondents, also Evidence that 50% of employees express that organizational growth almost always occurs and that this is important. In conclusion, it was determined that there is a positive incidence between management models and organizational growth with a significance value of 0.006.

Keywords: Management, administration, organizational growth, strategies

Introducción

En términos generales, cuando se trata del éxito de la organización o a su vez del fracaso, se relaciona frecuentemente con los procesos que se aplican para el cumplimiento de objetivos y el nivel de cumplimiento. El modelo de gestión administrativa permite optimizar la ejecución del proceso para incrementar el número y la eficiencia de la gestión del servicio. La incorporación de modelos de gestión en los procedimientos administrativos puede reducir el tiempo dedicado a los procedimientos y consultas, brindar servicios de mayor calidad a ser recibidos por los usuarios.

Un programa de modelo de gestión y sus procedimientos es un módulo homogéneo que especifica el proceso. Estos módulos forman un conjunto de operaciones o actividades ordenadas. Estas operaciones o actividades, se determinan en secuencia y en relación al personal responsable de la ejecución. Los ejecutivos deben cumplir con las políticas establecidas y estándares que indique la duración y flujo del documento. El procedimiento es parte del proceso, en muchos casos se omite en la definición o tratamiento general del concepto. En la descripción de la organización solo se menciona el análisis de aspectos operativos.

Para ello se trabaja la presente investigación basada en el objetivo de describir como el modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales que se aplica en la Empresa Pública EPUNEMI inciden sobre el crecimiento organizacional, a través de la recopilación de información que permita conocer su situación administrativa actual para proponer estrategias de mejoras que contribuyan a su permanencia en el mercado.

Se establece capítulos tales como el planteamiento del problema que permite establecer las temáticas que se deben analizar y que servirán posteriormente para la revisión bibliográfica que proporcione un concepto más amplio del objeto de estudio. La investigación se basa en una metodología de tipo cuantitativa que busca dar respuestas a las hipótesis planteadas.

Capítulo I: El problema de la investigación

1.1 Planteamiento del problema

La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (EPUNEMI), consta con 8 años de trayectoria, brindando servicios de capacitación a la comunidad en varias áreas como lo son: salud, computación, conducción, formación “Ser Bachiller” y comercialización de programas de maestrías, entre otros programas de educación continua.

En general desde su creación hasta el presente, la EPUNEMI utiliza un modelo de gestión por proceso, lo cual dificulta el avance en la gestión administrativa dado que en el modelo, no se identifican los posibles riesgos que se les puede presentar y mucho menos el detallar los planes de contingencias que permitan reducir las falencias que afectan de una forma u otra el cumplimiento de las necesidades tanto de sus administradores, como de los empleados y usuarios.

Los procesos que se aplican en la EPUNEMI evaden controles administrativos, por ende, ocasiona un retraso en el cumplimiento de los distintos trámites que genera la actividad (procesos de contratación docente, pagos docentes y proveedores).

Entre los lineamientos que exigen los diversos órganos de control a las empresas públicas consta un manual de procesos que evidencie los distintos flujos a seguir en una determinada función, siendo la misma un factor clave para controlar y evidenciar las acciones y tareas de una manera eficiente del personal que labora en la misma.

Como elemento básico se reconoce que la gestión administrativa es conjugada y metodológica, se ha conformado como el soporte y apoyo para el progreso de los servicios, el patrimonio, la humanidad y la tecnología a nivel mundial en el último siglo, sobre todo en los últimos años. La gestión administrativa se basa en un proceso en el que se desarrollan cuatro tipo de funciones generalmente básicas: planificación, organización, orientación y control (González et ál., 2020).

La empresa es la fuente más prometedora de crecimiento, empleo e inclusión social para lograr una vida digna para todos, por lo que es muy importante determinar el modelo de gestión que aplica a la organización para contribuir en:

- La organización dentro de la empresa,

- Supervisión del desempeño del talento humano,
- Actividades de desarrollo,
- Procesos de calidad y tecnología,
- Comprensión del mercado.

Gestiones que de no realizarse puede generar desconocimiento de la competencia y del contexto donde se desenvuelve la empresa por consiguiente ocasiona atrasos o incumplimiento en los objetivos empresariales. La ventaja es que la aplicación del modelo de gestión hace que la gestión administrativa sea eficiente y eficaz (Recalde et ál., 2017).

1.2 Delimitación del problema

Campo: Administración Pública

Área: Modelo De Gestión

Aspectos: Mejora de las Operaciones Administrativas Comerciales

Contexto: Empresa Pública EPUNEMI

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Año: 2020

1.3 Formulación del problema

¿El modelo de gestión que se aplica en la Empresa Pública EPUNEMI como incide en su crecimiento organizacional?

1.4 Preguntas de investigación

- ¿Cómo los procesos que se aplican en la Empresa Pública EPUNEM inciden en las operaciones administrativas comerciales?
- ¿Cómo el nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales en la Empresa Pública EPUNEMI incide en el crecimiento organizacional de la Empresa?
- ¿Cómo las estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales inciden en el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI?

1.5 Determinación del tema

Estrategias de mejoras del modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales de la Empresa Pública EPUNEMI.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Describir como el modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales que se aplican en la Empresa Pública EPUNEMI inciden sobre el crecimiento organizacional, a través de la recopilación de información que permita conocer su situación administrativa actual para proponer estrategias de mejoras que contribuyan a su permanencia en el mercado.

1.6.2 Objetivos específicos

- Detallar cómo los procesos que se aplican en la Empresa Pública EPUNEMI inciden en las operaciones administrativas comerciales.
- Enunciar como el nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales en la Empresa Pública EPUNEMI incide en el crecimiento organizacional de la Empresa.
- Conceptuar estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales para el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI.
- Realizar un flujograma y manual de procedimientos sobre los lineamientos a seguir en los procesos administrativos comerciales que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.7 Justificación

Es imprescindible el analizar los elementos que se inmiscuyen dentro de un modelo de gestión ya que con esto se puede analizar si este elemento influye o no en el crecimiento organización de la Empresa Pública EPUNEMI, para lo cual se realiza principalmente una indagación de las variables ya mencionadas para una mejor comprensión del tema de forma general.

Como razón social del presente trabajo, será dirigido a los directivos, colaboradores y beneficiarios de la organización a través de la indagación, formulación y cumplimiento de los objetivos planteados

La utilización de metodologías de investigación permitirá no solo la indagación de los temas, sino también la inclusión de los instrumentos adecuados para la obtención de la información de campo.

En torno a la fundamentación práctica del trabajo, se indagará y elaborará instrumentos en torno a las variables que permita identificar los principales inconvenientes en torno a el modelo de gestión que se aplica en la empresa y que se ve reflejado en el crecimiento organizacional, y en base a eso presentar propuesta para las problemáticas encontradas.

1.8 Alcance y limitaciones

El alcance de la presente investigación está basado en describir estrategias administrativas y comerciales como propuesta para la mejora del modelo de gestión a ser implementado dentro de la Empresa Pública EPUNEMI

Las limitaciones están sujetas a la poca información que se puede conseguir de la organización debida a que puede reservar su derecho a compartir datos que consideren delicados y que son importantes para este trabajo.

CAPÍTULO II: Marco teórico

2.1 Antecedentes históricos

La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad (EPUNEMI) Se estableció el 26 de noviembre de 2012 para crear una entidad para administrar las diligencias de autogestión de la Universidad Estatal de Milagro.

Desde el 2019, se ha acogido dentro de los servicios al Instituto de Posgrado, sin evidenciarse un cambio en el modelo en el que se incluya las nuevas necesidades que posee este apartado de formación profesional. De esta forma, dicha universidad puede ofrecer a los estudiantes mayores opciones para continuar con su formación profesional en diferentes áreas tales como: salud, computación, conducción, formación “Ser Bachiller” y comercialización de programas de maestrías, entre otros programas de educación continua para que puedan obtener sus títulos en cuarto nivel y afianzar sus títulos de tercer nivel con los diferentes cursos que ofrece.

Ante esto, EPUNEMI se enfoca en satisfacer las necesidades de sus usuarios a través de sus gestiones empresariales y públicas. Es así como la empresa se encarga de ofrecer servicios completos a todos sus estudiantes.

Además de los programas de educación continua, EPUNEMI también ofrece cursos impartidos por la Escuela de Formación de Conductores Profesionales (ECUNEMI) en los que se capacita a conductores profesionales para obtener las licencias C, D y E. Estos cursos están legalmente autorizados por la Administración Nacional de Transporte de acuerdo con la “Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial”. Su estructura organizativa está formada por un total de 36 empleados que laboran en varios departamentos, lo que ayuda a que las operaciones de la empresa sigan funcionando en los negocios como lo ha hecho hasta ahora.

La Misión de la empresa es “brindar servicios diversificados de excelencia en el ámbito de la capacitación continua, consultoría y producción de calidad. Para cumplir con esto, se cuenta con un personal altamente capacitado, un sistema de tecnología avanzada para satisfacer las diferentes necesidades de los alumnos y una moderna infraestructura que contribuye a la optimización del desarrollo de las habilidades y talento humano. Así, se genera un aporte en el ámbito económico y social del sector de Milagro, la Región Cinco y Ecuador”.

La Empresa Pública EPUNEMI, ha tenido un buen crecimiento en el transcurso del año, se ha evidenciado un mayor requerimiento de sus servicios, sus colaboradores poseen un buen desempeño, sin embargo no se ha evidenciado cambios en la estructura orgánica, ni los procesos administrativos que esta posee.

EPUNEMI, en la actualidad basa su modelo de gestión a la herramienta CANVAS, sin embargo está dirigida a crear únicamente una gestión en el negocio y no se evidencia modificaciones en los departamentos, ni procesos especificados en cada uno de ellos, sobre sus funciones y necesidades para que se genere un excelente proceso comercial.

La empresa realiza una serie de procesos basados en actividades preparatorias, conformación de equipos, análisis situacional y formulación de estrategias, control de gestión, líneas de acción, evaluación y análisis de resultados.

2.2 Antecedentes referenciales

2.2.1 Internacionales

Perea & Rojas (2019) en su trabajo “Modelos de gestión en instituciones hospitalarias” de Colombia, con el objetivo de realizar un análisis de la historia de los modelos de gestión dentro de los hospitales colombianos, para ello utilizó una metodología exploratoria, de diseño de investigación documental, a través de la recopilación de la información en las diversas bases de datos de revistas científicas, con lo que obtuvo como resultado que en base a la modernización y flexibilidad de los procesos hospitalarios, estos deben estar en constante cambio en innovación para desarrollar mejoras y que con ella se les proporcionen una atención de calidad a sus usuarios.

Ampuero et ál., (2020) en su trabajo “Modelo de Gestión Business Process Management para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020”, en México, con el objetivo de generar mejores resultados con la aplicación de un modelo de gestión, para ello utilizó una metodología descriptiva de enfoque cualitativo, de diseño de investigación no experimental, utilizando como técnica a la encuesta, que se aplicó a 62 colaboradores, con la que se obtuvo como resultados que no existe una buena participación de los empleados en la creación de documentos normativos o de planificación, también califican como malo la retroalimentación de los resultados organizacionales y la planificación de la gestión.

Morales (2017) en su tesis “La gestión administrativa y calidad de atención del usuario de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2017”, en Perú, con el objetivo de establecer la relación entre la gestión administrativa y calidad de atención, por lo que tuvo como metodología hipotética deductiva, de tipo aplicada, correlacional, no experimental y con un enfoque cuantitativo, utilizando una muestra de 90 trabajadores a los que se les aplicó como instrumento la encuesta basada en dos cuestionarios, uno de cada variable, con lo que se obtuvo como resultado que si existe correlación entre las variables y que estas inciden de forma significativa una de otra aunque es una relación positiva débil.

2.2.2 Nacionales

Recalde et ál., (2017) en su trabajo titulado “los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito”, con el objetivo de establecer los problemas de las empresas y PYMES de manera que se establezcan las falencias que sean la guía la determinación de propuestas con el fin de mejorar los procesos. Tuvo una metodología de investigación científica, con un enfoque cualitativo basada, con una muestra de 30 PYMES a los que tuvo acceso informacional, con lo que pudo obtener como resultado que los directivos o administradores de los negocios no poseían una organización ni planificación de sus procesos, más bien improvisaban en las situaciones que surgían ante la comercialización de sus servicios, esto en conclusión produce que la empresa no logre ser reactivas, es decir, que puedan reaccionar a los cambios del mercado a través de estrategias previamente planeadas a esos supuestos.

Chancusig y Sánchez (2019) en su tesis titulad “Modelo de gestión administrativo para el Hostal el Balcón de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”, con el objetivo de diseñar un modelo de gestión acorde a los proceso administrativos del Hostal el Balcón, para ello hace uso de una metodología descriptiva no experimental, con un enfoque de investigación de tipo cualitativo, como muestra se obtuvo un total de 28 clientes a los que se les aplicó una encuesta y al gerente propietario a quien se le aplicó una entrevista para obtener los datos que dieron como resultado que existen falencias en la empresa, sobre todo en la organización de los colaboradores, sobre las actividades que deben realizar de forma diaria, debido a que no existe una planificación previamente realizada, lo que produce en conclusión una molestia en los

usuarios que se deben enfrentar a esperar al llegar al hotel hasta que su habitación este lista, a equivocaciones en las habitaciones, entre otros conflictos que se pueden mejorar con la inclusión de un modelo de gestión.

Finalmente Flores (2017) comenta en su tesis “Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo turístico del GAD parroquial, el Quinche”, con el objetivo de lograr una optimización de los procesos de gestión que se dan en la empresa para lograr un trabajo mucho más eficaz, por ello se usó una metodología de investigación aplicada, de tipo Explicativa o causal, analítica y documental, aplicando como instrumentos la observación, encuesta y entrevista, con una muestra de 134 personas, a las que se les aplicó únicamente la encuesta, realizando una observación de los problemas empresariales y entrevistas a los directivos o administradores, con los que se obtuvo como resultado que existen falencias en el desarrollo de las respuestas de la comunidad en el GAD parroquial, el Quinche, lo que en conclusión, les genera problemas con la comunidad, ya que no se gestionan de forma debida los procesos.

2.3 Fundamentación teórica

2.3.1 Modelo de gestión de operaciones

La gestión de operaciones consiste en crear, desarrollar y organizar funciones de producción para obtener una ventaja competitiva. La función de producción se define el hecho de que gestionan, crean, distribuyen y mantienen bienes y servicios producidos por una empresa. El objetivo de la gestión de operaciones es producir bienes y / o brindar servicios específicos en el menor tiempo, así como también un menor costo posible, aunque estas metas son razonables, es importante establecer estándares y parámetros con fines de evaluación y control. Esta evaluación se lleva a cabo mediante el seguimiento del sistema de gestión integrado y los indicadores de gestión o KPIs (indicadores clave de desempeño o indicadores clave de desempeño) (Blaser et ál., 2017).

De tal forma que es imprescindible que se establezca una interacción entre la producción y sus operaciones con el resto de las áreas que conforman la organización. Cada uno de ellos tiene una forma específica de contribución y evaluación, consistente con la estrategia de la empresa, y determina conjuntamente la

competitividad de la empresa y así determina la posición relativa de la empresa en el mercado (Pérez et ál., 2021).

El modelo de gestión constituye cómo lograr las metas esperadas y ver cómo lograr las metas esperadas de manera continua, es decir, el modelo de gestión consiste en determinar las responsabilidades, actividades y estrategias requeridas para alcanzar las metas y satisfacer las necesidades de la organización o solución de la empresa (Plasencia, 2018).

Con el tiempo se han ido conformando muchos modelos de gestión para ayudar a las organizaciones a crecer y proliferar en el mundo empresarial de una determinada manera. Sin embargo, se observa que con el desarrollo de la sociedad, la economía, la competitividad y los beneficios sociales, se producen diferentes modelos de gestión cada año de forma recurrente, y los modelos de gestión más importantes son la gestión del capital intelectual y la gestión de la calidad (Atienza & Barrezueta, 2018).

2.3.1.1 Gestión estratégica

La gestión estratégica es tanto una herramienta administrativa como una herramienta operativa. Cuando desee alcanzar las expectativas, puede aumentar sus posibilidades de éxito, evaluar planes y proyectos, formular planes de desarrollo, implementar políticas, conquistar el mercado, localizar productos o servicios, y resolver conflicto. Desde esta perspectiva, se guiará por los principios de la empresa para asegurar el valor económico y social de la empres (Ramírez et ál., 2018).

Este tipo de gestión suministra un conjunto de planes de acción para los gerentes y colaboradores de la organización, quienes a su vez apoyan desde sus dependencias a través de las acciones guiadas por la estrategia propuesta para promover la realización de metas a mediano y largo plazo y mantener el Valor adicional de la empresa, competitividad y supervivencia, coherente con la estrategia de la misión y la sinergia visual (Cortina et ál., 2017).

En la gestión estratégica, la continuidad del negocio requiere de algunos aspectos filosóficos, entre los que se encuentran la visión, los valores, la misión, la imagen y la competitividad. Es importante que las personas de la organización consideren estos elementos estratégicos porque han establecido un curso de acción y su ignorancia o ausencia conduce a rutas sin rumbo y esfuerzos innecesarios para ignorar las metas.

Esta situación se da con frecuencia, y esta situación afecta mucho la jerarquía de toda la organización, imposibilitando la obtención de oportunidades para generar la ventaja competitiva que la empresa necesita para sobrevivir (Noriega, et ál., 2018).

2.3.1.2 Gestión táctica

Si bien la gestión estratégica se lleva a cabo para toda la organización, la gestión o planificación táctica tiene una participación más limitada a nivel departamental, a veces involucrando solo procesos de principio a fin. La planificación táctica se encarga de crear metas y condiciones para lograr las acciones identificadas en la planificación estratégica. Debido a que es un plan más específico, las personas que ocupan puestos entre la alta dirección y las operaciones pueden tomar decisiones, como los ejecutivos y gerentes de la junta (Castillo et ál., 2018).

Una estrategia es cada conjunto de acciones a seguir para lograr un objetivo específico anticipado en la estrategia. Estas acciones son específicas y tienen objetivos claros. Las tácticas te permiten avanzar, medir y analizar cada acción paso a paso y obtener resultados específicos sobre ellas. El propósito de esta estrategia es cumplir con cada elemento de la lista de control de gestión diaria. Esta lista es estrategia (aquí hay una diferencia importante entre táctica y estrategia). Es importante darse cuenta de que solo el departamento es responsable de desarrollar este nivel. Las acciones a tomar se crean para hacer realidad la estrategia de la empresa. Es un plan concreto que presta atención a los detalles (Robson et ál., 2018).

Cada departamento es el encargado de formular una estrategia de primer nivel, que se logra mediante la formulación de tácticas. Estas actividades se trabajan de forma específica y afecta las estrategias generales planteadas para la organización. La estrategia se desarrolla en un plazo de uno a tres años y se establecen medidas para evaluar los resultados. En definitiva, este nivel permite implementar estrategias más generales basadas en planes específicos (Ramírez, 2019). Otro rasgo que distingue a la planificación táctica es el tiempo de actuación, que generalmente se sitúa entre 1 y 3 años, la medición de las acciones futuras se acerca más a las metas en la planificación estratégica, es decir, a medio plazo.

2.3.1.3 Gestión operativa

La gestión operativa se puede precisar como un modelo de gestión combinado por un amalgama de trabajos y técnicas que se orientan en el ascenso de las organizaciones internas para mejorar su capacidad para lograr las metas de política y diferentes metas operativas. Los objetivos operantes proceden concisamente de las metas tácticas, por lo que se involucran todas las actividades valor en base a la cadena de procedimientos internos. Por tanto, la gestión también incluye diversas gestiones de producción, distribución, suministro, recursos humanos y financieros (Vera & Villafuerte, 2020).

De acuerdo con Atienza & Barrezueta (2018), Según su campo de actuación, las principales funciones de la gestión de operaciones son:

Análisis de los servicios: se trata de la coherencia entre los servicios prestados o destinados a ser prestados y los requisitos de clientes y proveedores. También se basa en el cumplimiento de las actividades técnicas que se requieren para un producto o servicio, realizando las pruebas necesarias para establecer su funcionamiento y si este es correcto.

Análisis de los procesos: se basa en gestionar los diferentes procesos técnicos y administrativos que se realizan dentro de una empresa, de manera que se analicen si se restan realizando en torno a las normas y leyes que los rigen, para crear un producto de calidad y que satisfaga las necesidades del usuario al que se está ofreciendo el mismo.

Revisión de los modos de diseñar y dirigir: es un enfoque de tipo estratégico, que se encuentra relacionado con el proceso continuo y permanente del análisis de las actividades que se ejecutan en la organización, como los proyectos, servicios, elaboración de productos, entre otros, de forma que puedan obtener mayores y mejores resultados aumentando la productividad organizacional y la rentabilidad.

2.3.2 La gestión administrativa

El administrar se da como un proceso importante en cualquier institución que posee un orden gerárquico, en torno a ello Mendoza et ál., (2018) expresa que “La palabra administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia,) y minister

(subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro” (p. 225)

González et ál., (2020) expresa a la gestión administrativa como un proceso en el que se dirigen, gestionan o distribuyen recursos y procedimientos que son importantes para la organización, por ello esto se lo puede evidenciar en el desarrollo de las siguientes 4 funciones básicas tales como:

- **Planeación:** Este proceso asume que los gerentes predicen sus metas y acciones, y que todo lo que quieren lograr está bajo un método o plan. Nuevamente, este aspecto sirve como guía dentro de la organización, invirtiendo los recursos existentes para lograr las metas y determinando los procedimientos más relevantes obtener los resultados esperados.
- **Organización:** Se considera como un proceso en el que la secuencia, asignación de tareas de trabajo, asignación de funciones y recursos, en el que los participantes y miembros de la organización logran las metas marcadas por la institución.
- **Dirección:** Incluir, mandar y motivar a los subordinados para que realicen las tareas asignadas.
- **Control:** Asegurarse de que las actividades encargadas se lleven a cabo con éxito y se ajusten de acuerdo con el plan.

2.3.3 Crecimiento organizacional

El crecimiento organizacional es el progreso que observa una organización en ámbitos de rentabilidad, perfeccionamiento de productos, total de clientes y posicionamiento de marca, también se lo reconoce como el proceso mediante el cual la entidad incrementa el tamaño (Peña & Villón, 2018). Se basa en modificaciones estructurales e aumentos de tamaño en la organización asiendo que esta situación sea mucho mejor que la situación anterior esta puede influir positiva o negativamente al crecimiento económico de la comunidad determinada asimismo esta puede ser una estrategia aplicada por la organización cuyo propósito es incrementar la rentabilidad o cuota de mercado o el mantenimiento de la rentabilidad (Montoya, 2020).

La definición más precisa es lo que cree que es la forma de mejorar la organización y empujar a la organización a lograr ciertos aspectos del logro. El desarrollo empresarial

se puede lograr de dos formas diferentes: ya sea aumentando el salario devengado por el aumento en el número de artículos que recibe la asociación, o aumentando el salario devengado por sus gerentes; o ampliando la claridad de las tareas, lo que se logra reduciendo realmente los gastos (Vásquez, 2020).

De acuerdo a Espinoza & Prado (2017) , existen dos tipos de crecimiento:

- El crecimiento orgánico o crecimiento interno lo desarrolla la propia empresa, aumentando la facturación atrayendo nuevos negocios y abriendo nuevas instituciones. Este suele ser un método de crecimiento común para las PYMES, especialmente las PYMES más pequeñas.
- El crecimiento o adquisición inorgánica, como su nombre nos recuerda de antemano, es cuando una empresa busca capital y lo utiliza para comprar otra u otras empresas, ingresando nuevos productos y nuevos mercados, especialmente mercados extranjeros. En plena marcha, operando con organizaciones maduras de producción y gestión y productos y mercados claros y casi siempre rentables.

Durante muchos años, el desarrollo organizacional de la empresa ha sido un factor en la mejora del desarrollo de la productividad para garantizar el éxito de la empresa. Pero el éxito de una empresa no se trata solo de vender productos. Más bien, analiza cómo los factores humanos afectan el proceso de producción desde la perspectiva de la motivación de los empleados (Montoya, 2020).

2.3.3.1 Gestión empresarial

Desde el inicio, la gestión empresarial se encarga de identificar y determinar las diferentes etapas de la búsqueda de crecimiento de la empresa, permitiéndoles afrontar los retos de la competitividad actual y permitiéndoles sobrevivir ante la globalización. En la actualidad, las estrategias de marketing digital optan por crear perfiles de roles de compradores. Si bien el personaje del comprador es una representación semificticia del cliente ideal de la empresa, conviene nombrarlo para que el equipo pueda interiorizar sus características, objetivos y necesidades, y recordarlo más fácilmente. Suele añadir el apellido asociado a la actividad que lo define (Beltrán et ál., 2019).

La responsabilidad social corporativa es un nuevo paradigma de gestión empresarial, que ayuda a fortalecer la responsabilidad de la empresa en la sociedad, como en los temas sociales y ambientales. Como estrategia importante, la construcción de marca puede tener un impacto positivo en la empresa y la responsabilidad social corporativa, y puede gestionar la marca de la empresa, generando así una estrategia que tenga un impacto positivo en las organizaciones en todos los niveles. Los resultados de la investigación muestran que una adecuada gestión de la responsabilidad social corporativa, combinada con una correcta gestión de la marca, puede tener un impacto en el crecimiento y la rentabilidad de la empresa (Cortina et ál., 2017).

La comunicación organizacional contribuye a la gestión corporativa y sirve de guía para lograr los objetivos marcados por todos los públicos. Independientemente del tamaño de la compañía, la comunicación que se desarrolla y requiere de un proceso de planificación que articule las acciones realizadas por cada área o departamento que integra la empresa (Pineda, 2020).

2.3.3.2 Tecnología

Esta evolución está desarrollada por los nuevos avances tecnológicos de la información, desde el modelo jerárquico tradicional de mando vertical de la sociedad industrial hasta una estructura cada vez más cercana a la línea de mando de forma horizontal por su eficacia en la administración de los datos, la tecnología es una herramienta indispensable. La introducción de tecnología en los métodos comerciales no garantiza estos beneficios (Pita, 2018).

Para que el ajuste de las nuevas tecnologías produzca efectos positivos, es necesario conocer en profundidad los procesos de la empresa, planificar en detalle las necesidades de las tecnologías de la información e integrarse gradualmente en el sistema técnico, partiendo de lo más básico. La tecnología es un conjunto de conocimientos (habilidades manuales, intuiciones, experiencias empíricas) que son utilizados en la producción, distribución mediante el comercio para la utilización de bienes y servicios, también se refiere a la maquinaria a emplear innovación (Avila Ramírez, 2019).

La tecnología empresarial es uno de los elementos básicos de cualquier empresa. Gracias a él, se puede lograr una mayor eficiencia a un menor costo. Esto tiene un

impacto positivo en los resultados finales de rentabilidad, aunque sus beneficios superan con creces los aspectos puramente económicos, porque entre los muchos beneficios que aporta, en comparación con la competencia, el aplicar tecnología avanzada dentro del área comercial permite aumentar el nivel de competitividad que posee la organización, mejorando las oportunidades de la realización de un negocio (Montoya, 2020).

2.3.3.3 Motivación

La motivación requiere precisamente a la necesidad para gestionarse, que puede ser general, específica, relativa o exagerada. Siempre que esté motivado para hacer algo, ese "algo" se considera correcto o no. La motivación se basa en un vínculo que une u orienta la acción para satisfacer la necesidad o facilita o deja de hacerlo. Se la puede definir como una herramienta muy útil para mejorar el desempeño de los empleados, porque brinda estímulo para realizar actividades y felizmente Posibilidad de actividad, que proporciona un alto rendimiento para parte de la empresa (Jácome et ál., 2017).

La motivación humana depende de diversos factores de estructura y desarrollo. En algunos casos, aunque no se satisfagan las necesidades, no hay retroceso. El objetivo puede trasladarse a otra necesidad o alguna satisfacción temporal según las circunstancias del individuo. La forma en que se expresa la motivación depende de cada persona, de su entorno, de su entorno o de su percepción de una situación particular. Las necesidades humanas son jerárquicas y clasificadas según su importancia y grado de influencia. No tienen la misma intensidad o inoperabilidad para satisfacer (Rivas, 2017).

La motivación constante hará que las personas sean mejores y más leales, no solo a la empresa sino a sí mismas. El ambiente laboral está compuesto por una gran cantidad de factores que pueden ser de tipo físicos, o a su vez presentarse de manera emocional influyendo en el comportamiento, así como también en el desempeño de los integrantes del equipo de trabajo (Pilligua & Arteaga, 2019).

2.3.3.4 Marketing

Al aplicar marketing directo, se refiere al uso de medios de información para promocionar productos y los beneficios de usarlos. Para ello, utilizan el correo electrónico, teléfono, revistas o periódicos; es allí donde ha aparecido, durante la

última década el marketing digital, porque la tecnología juega un papel importante en la economía de la empresa. El marketing digital es utilizado por las empresas como una estrategia para comercializar y publicitar productos y servicios a través de páginas web, redes sociales, blogs, etc. Este es un nuevo método de promoción de productos además de los medios tradicionales (Encalada et ál., 2019).

El marketing digital a través de las redes sociales es un área poco desarrollada para las PYMES en Ecuador. Las principales razones parecen ser la falta de conocimiento, el miedo al cambio o el riesgo de pasar del marketing tradicional al marketing digital; en comparación con los medios tradicionales, el desconocimiento de las inversiones. Este hecho brinda a las PYMES ecuatorianas la oportunidad de invertir en marketing digital, especialmente para aprovechar el potencial de las redes sociales que actualmente se encuentran en una buena posición. Además, aprovechar el aumento de consumidores que cada vez prestan más atención al uso de dispositivos móviles es cada vez más importante para la publicidad y el comercio electrónico (Oscar et ál., 2018).

La estrategia de marketing mix comienza con la planificación, el fijar los precios, distribuir productos y servicios y gestionar nuevas ideas, bienes y servicios que están diseñados para cumplir con los objetivos individuales y de la empresa y satisfacer la demanda esperada de componentes del mercado. La denominada mezcla de marketing es obvia (Jaramillo et ál., 2018).

2.3.4 Flujograma

Un diagrama de flujo, también llamado flujograma, es una presentación visual de una serie de pasos operativos relacionados con un proceso determinado. Es decir, el diagrama de flujo incide en la representación gráfica de diversas situaciones, eventos, movimientos y relaciones a partir de símbolos. Puede proporcionar una imagen de las actividades que se involucran en los procesos. Básicamente, facilita la identificación de un análisis de proceso, por ejemplo, la entrada del proveedor, la salida del cliente y los puntos clave del proceso (Avila, 2021).

El diagrama de flujo también ayuda a seleccionar indicadores de proceso, que son esenciales para controlar y evaluar su desempeño y efectividad. Está compuesto por una serie de símbolos que representan operaciones específicas realizadas por los

trabajadores. Muestra la relación de secuencia entre ellos, lo que ayuda a comprender rápidamente cada actividad y su relación con otras actividades (Merino et ál., 2019).

De esta manera, se puede obtener una vista precisa y fácil de entender de los procedimientos operativos involucrados. Se reveló que esta vista es muy eficaz para el análisis de puestos y el rediseño de los procesos de trabajo con el fin de aumentar la productividad. También expresa el flujo de los datos y materiales; así como la derivación de las actividades, la cantidad de pasos en el proceso y las operaciones por departamento (Cando, 2019).

2.3.5 Manual de procedimientos

El manual de procedimientos se basa en una herramienta que permite el implementar un sistema más controlado de los procesos y las actividades que se realizan dentro de la organización, así como también, permite el justificar que departamentos lo llevan a cabo y cuáles son sus encargados. Es decir, cuando se habla de un manual en el que se establezcan los procedimientos a llevar a cabo de acuerdo a los productos o servicios de una organización, se trabaja un control de las mismas, creando un documento con información que detalle de forma ordenada y sistemática lo que se debe realizar y quien lo debe hacer (Vivanco, 2017).

En el manual de funciones se exponen no solo los procedimientos a llevar a cabo, sino también los responsables de ello con el fin de desarrollar una producción mucho más completa de cada uno de los puntos que se desarrollan en la empresa, a través de este se puede llevar un control interno del cumplimiento de los diferentes procesos, permitiendo el crecimiento de la organización al poder controlar, gestionar o administrar cada actividad, lograr alcanzar los objetivos y metas planteadas. Debido a la jerarquía que tiene el sistema de control interno para cualquier empresa, es necesario investigar los procedimientos vigentes, que son la eficiencia de implementación y aprobación, efectividad y economía de todos los procesos (Gutiérrez et ál., 2018).

2.4 Fundamentación Legal

La Ley de Compañías en el Art.430 establece: “La Superintendencia de Compañías y Valores es el organismo técnico y con autonomía administrativa, económica y financiera, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento,

disolución y liquidación de las compañías y otras entidades, en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley”.

La Constitución de la República del Ecuador Art 283 – 284 Sistema económico y política económica: “Propone una relación equilibrada entre sociedad, Estado y mercado con el objetivo de garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibilite el buen vivir. La política económica tendrá los siguientes objetivos: incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad, la acumulación de conocimiento científico y tecnológico, incursionar la economía mundial y las actividades productivas en la integración, impulsar el pleno empleo y valorar todas formas de trabajo y derechos laborales, con el plan del Buen Vivir garantizando trabajo estable, justo y digno en las diferentes áreas”.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

El modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales que se aplica en la Empresa Pública EPUNEMI incide sobre el crecimiento organizacional.

2.5.2 Hipótesis específicas

- Los procesos que se aplican en la Empresa Pública EPUNEMI inciden en las operaciones administrativas comerciales.
- El nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales en la Empresa Pública EPUNEMI incide en el crecimiento organizacional de la empresa
- Las estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales inciden en el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI.

2.6 Declaración de las variables (operacionalización)

Variable independiente: modelo de gestión

Variable dependiente: crecimiento organizacional

Tabla

Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES					
VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE ANÁLISIS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Variable independiente: Modelo de gestión</p>	<p>Torres (2019) expresa que se trata de un programa en donde se planifica las decisiones y acciones que permiten el logro o cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la organización.</p>	Gestión estratégica	Formulación estratégica	Empresa Pública EPUNEMI	Encuesta Escala de Likert
			Ejecución de las estrategias		
			Estrategias emergentes		
			Resultados		
			Acciones correctivas		
		Gestión táctica	Gestión de mejorías		
			Gestión de innovación		
			Gestión de flujo		
			Gestión de proyectos		
		Gestión operativa	Sistema de estandarización		
			Sistema de entrenamiento operacional		
			Sistema de supervisión y auditoria		

			Sistema de monitoreo de todas las metas estándar		
			Sistema de tratamiento de anomalías		
<p>Variable dependiente:</p> <p>Crecimiento Organizacional</p>	<p>Montoya (2020) define al crecimiento organizacional como el proceso por el cual todos los colaboradores y los directivos de la empresa en general cooperan para buscar la mejora de la misma, de forma que se pueda obtener una mayor aceptación en el mercado y con ello una viabilidad económica.</p>	Gestión empresarial	Productividad empresarial	Empresa Pública EPUNEMI	Encuesta Escala de Likert
			Competitividad empresarial		
			Aspectos Financieros		
		Tecnología	Habilidades gerenciales		
			Maquinaria moderna		
			Innovación empresarial		
		Motivación	Motivación personal		
			Motivación familiar		
			Necesidades básicas		
		Marketing	Publicidad digital		
			Satisfacción de necesidades		
			Mercado objetivo		

CAPÍTULO III: Metodología

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Diseño no experimental

Se escogió este diseño ya que no se realizará la manipulación ni cambios en la muestra escogida, por ello es que se expresa que no será experimental, la población a la que se le aplicó el instrumento no fue influida de ninguna manera por lo que sus respuestas son confiables y verídicas. Este tipo de diseño permite la inclusión de un tipo de investigación descriptiva en base a la necesidad de exponer los resultados.

3.1.2 Investigación cuantitativa

Se trabajó con una investigación cuantitativa, debido a que los datos que se recolecten o recojan del campo debieron ser cuantificados, es decir, numerados o analizados a través de números, para comprender el nivel de influencia de las variables de estudio, buscando comprobar las hipótesis previamente planteadas.

3.1.3 Investigación descriptiva

Se escogió este tipo de investigación, debido a que permite, como su término lo indica, la descripción de los resultados, pudiendo exponer grados de influencia, incidencia, niveles de desarrollo entre otros aspectos que se obtengan de los resultados y que serán expuestos posteriormente.

3.2 Métodos

3.2.1 Método teórico

Este método permite que se revelen las relaciones que posee la investigación con los diferentes elementos que la conforman, es decir, se determinó a través de este, la comprensión de los diferentes aspectos que giran en torno a los modelos de gestión, con lo que se pudo describir y conceptualizar técnicas para el desarrollo de las gestiones administrativas que permitan el crecimiento organizacional.

3.2.2 Método empírico

Este método permite describir de forma científica la base de la investigación, es decir, los datos obtenidos en la indagación y aplicación de instrumentos, dando respuesta a los objetivos planteados de forma empírica, estableciendo una propuesta que puede

mejorar los procesos administrativos que se llevan a cabo en la Empresa Pública EPUNEMI.

3.3 Técnicas

3.3.1 Encuesta

Se elaboró una encuesta basada en las variables de análisis, creando un cuestionario en torno a los modelos de gestión sobre el crecimiento organizacional.

3.3.2 Entrevista

Se entrevistó a la Lcda. Marcela Luzuriaga Amador, Gerente de EPUNEMI con el fin de obtener información acerca de los procesos administrativos que se llevan a cabo dentro de la empresa, para ello se elaboró un total de 7 preguntas que permiten obtener datos que aporten a la temática objeto de investigación.

3.4 Población y la muestra

3.4.1 Tipo de población

La población es de tipo finita pues se trata de un número conocido de colaboradores que prestan sus servicios a la Empresa Pública EPUNEMI, la cual corresponde a un total de 36 colaboradores a los cuales se les aplicará una encuesta y adicional a ello al Gerente una entrevista.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Contrastación de las hipótesis

Para la comprobación de hipótesis es necesario determinar lo siguiente:

1. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ (nivel de confianza de 95%)

2. Criterios para la contrastación:

$p\text{-valor} < 0.05$, se rechaza la H_0 y se acepta H_a .

$p\text{-valor} \geq 0.05$, se acepta la H_0 .

r = coeficiente de correlación, como el valor de relación que existe entre las variables.

Hipótesis Especifica 1

Los procesos que se aplican en la Empresa Pública EPUNEMI inciden en las operaciones administrativas comerciales.

Planteamiento:

H_0 : Los procesos que se aplican en la empresa pública EPUNEM no inciden en las operaciones administrativas comerciales.

H_a : Los procesos que se aplican en la empresa pública EPUNEM inciden en las operaciones administrativas comerciales.

Tabla 1

Prueba estadística de hipótesis específica 1

		Gestión Empresarial (Procesos aplicados en la empresa pública EPUNEM)
Gestión Operativa (Operaciones administrativas en la empresa pública EPUNEMI)	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0,032
	N	36

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

El resultado obtenido en la comprobación de la hipótesis específica 1, la cual presenta un coeficiente de correlación de Pearson de ,358 siendo una correlación positiva baja, con una significancia de $0,032 \leq 0,05$, esto indica que la H_a es aceptada, demostrando que, existe una incidencia en la manera que los procesos que se aplican en la empresa pública sobre las operaciones administrativas comerciales basadas en la gestión empresarial.

Hipótesis Específica 2

El nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales en la Empresa Pública EPUNEMI inciden en el crecimiento organizacional de la empresa.

Planteamiento:

H_0 : El nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales en la Empresa Pública EPUNEMI no incide en el crecimiento organizacional de la empresa.

H_a : El nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales en la Empresa Pública EPUNEMI incide en el crecimiento organizacional de la empresa.

Tabla 2

Prueba estadística de hipótesis específica 2

		Gestión Empresarial (Cumplimiento de las operaciones administrativas en la empresa pública EPUNEMI)
Crecimiento Organizacional (Crecimiento organizacional de la empresa pública EPUNEMI)	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,399 0,016
	N	36

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se puede observar en el resultado obtenido en la comprobación de la hipótesis específica 2, existe un coeficiente de correlación ,399, lo cual indica que se trata de una correlación positiva baja, con una significancia de $0,016 \leq 0,05$, con dichos resultados la H_a se comprueba y es aceptada, mostrando que existe una incidencia en el nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales sobre en el crecimiento organizacional de la empresa pública EPUNEMI.

Hipótesis Específica 3

Las estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales inciden en el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI.

Planteamiento:

H_0 : Las estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales no inciden en el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI.

H_a : Las estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales inciden en el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI.

Tabla 3

Prueba estadística de hipótesis específica 3

		Modelo de Gestión (Las estrategias de mejoras al modelo de gestión en la empresa pública EPUNEMI)
Crecimiento Empresarial (operaciones administrativas comerciales de la empresa pública EPUNEMI)	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,452 0,006
	N	36

Mediante la interpretación del resultado obtenido en la comprobación de la hipótesis específica 3, se obtuvo un coeficiente de correlación de ,452 el cual indica que existe una correlación positiva moderada, con una significancia de $0,006 \leq 0,05$, esto indica que la H_a es aceptada, demostrando así la incidencia de las estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales, sobre el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI.

4.2 Presentación de resultados y análisis

Para iniciar con el análisis es importante terminar inicialmente la confiabilidad de los instrumentos aplicados, obtenido como resultados lo siguiente:

Tabla 4

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Confiabilidad
Cuestionado de Modelo de Gestión	0,961
Cuestionario de Crecimiento Empresarial	0,946

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Lo que indica de acuerdo a los resultados que ambos instrumentos poseen una confiabilidad muy alta, por lo que son factible y confiable los resultados que esta proporcione.

Resultados de la Variable de Modelo de Gestión

Tabla 5

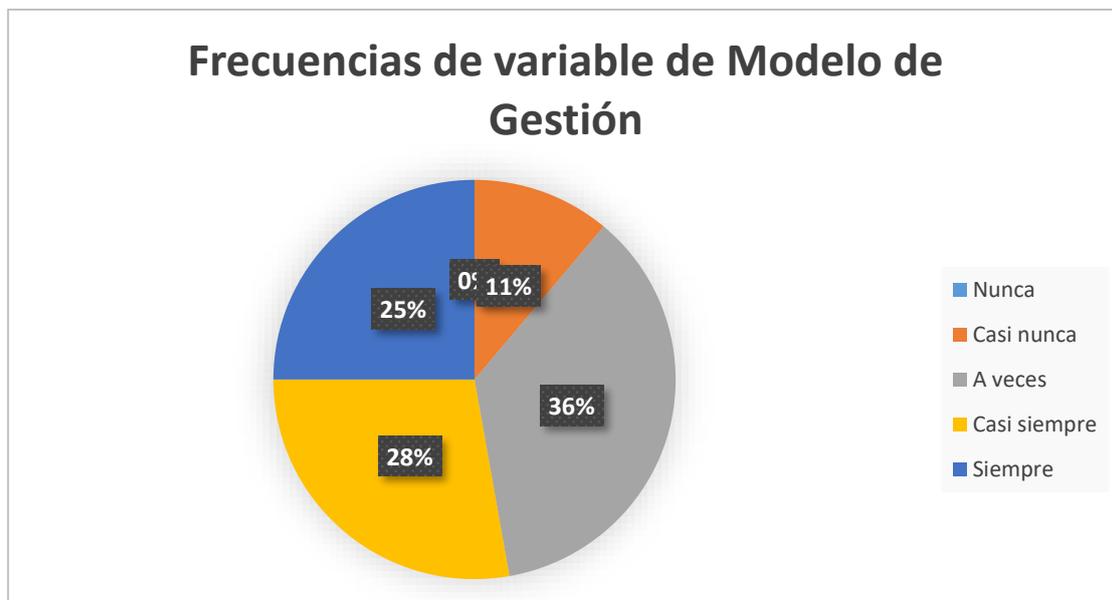
Frecuencias de variable de Modelo de Gestión

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	4	11
A veces	13	36
Casi siempre	10	28
Siempre	9	25
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 1

Frecuencias de variable de Modelo de Gestión



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se evidencia una frecuencia de 4 de cada 10 personas expresan que a veces el modelo de gestión es importante dentro de la organización, siendo este el valor mayor entre los resultados, esto puede deberse a que la empresa no posee una buena socialización de estos aspectos.

Tabla 6

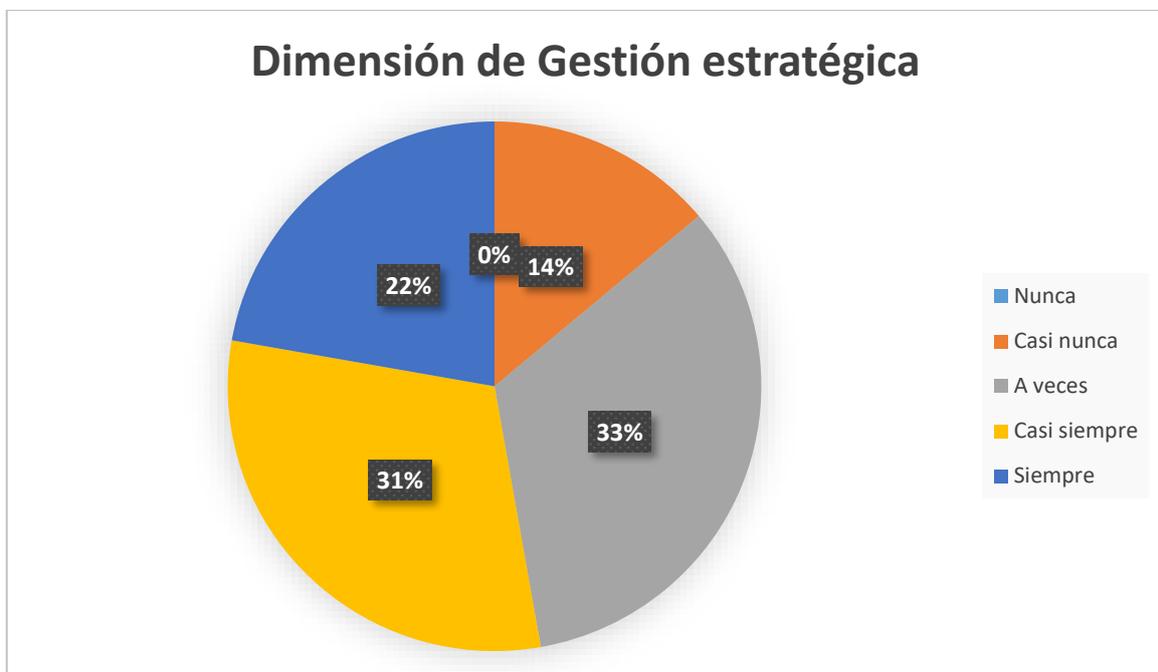
Dimensión de Gestión estratégica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	5	14
A veces	12	33
Casi siempre	11	31
Siempre	8	22
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 2

Dimensión de Gestión estratégica



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se evidencia una frecuencia donde 6 de cada 10 personas encuestadas expresan que casi siempre o a veces de da una gestión estratégica dentro de la organización, esto puede deberse a que la empresa no socializa las estrategias que establece para sus procesos con todos sus colaboradores, por ello es que no todos tienen dicho conocimiento.

Tabla 7

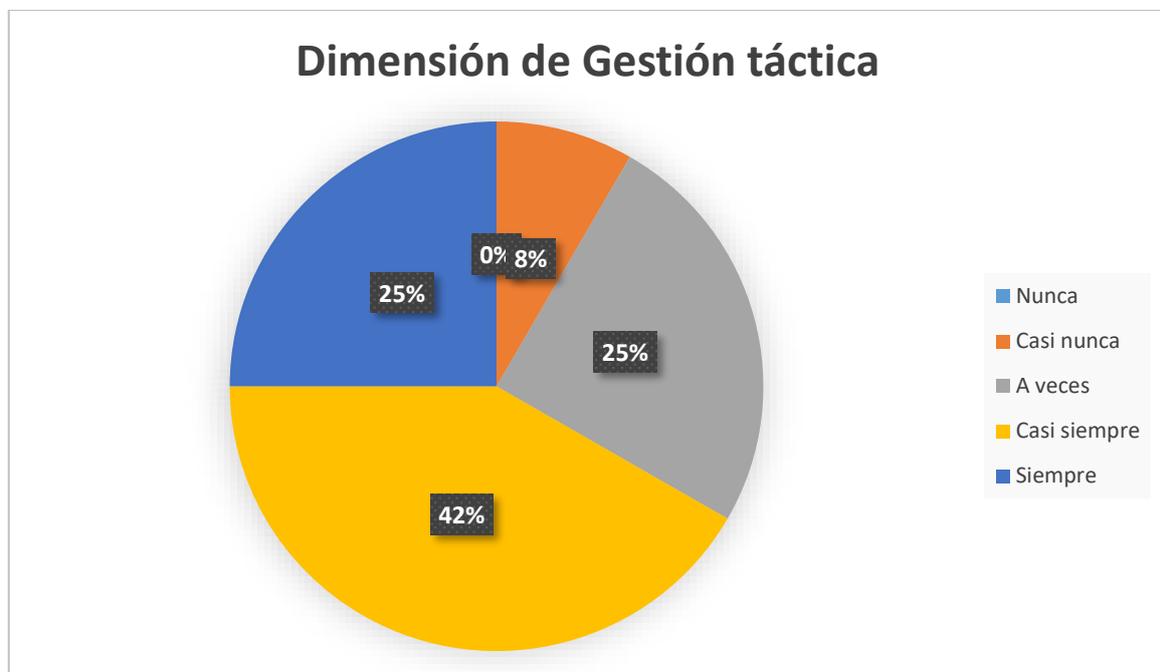
Dimensión de Gestión táctica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	3	8
A veces	9	25
Casi siempre	15	42
Siempre	9	25
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 3

Dimensión de Gestión táctica



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

En torno a la Gestión táctica se evidencia que 4 de cada 10 encuestados expresan que casi siempre la organización establece las actividades basadas en la gestión táctica necesaria para diferentes procesos empresariales.

Tabla 8

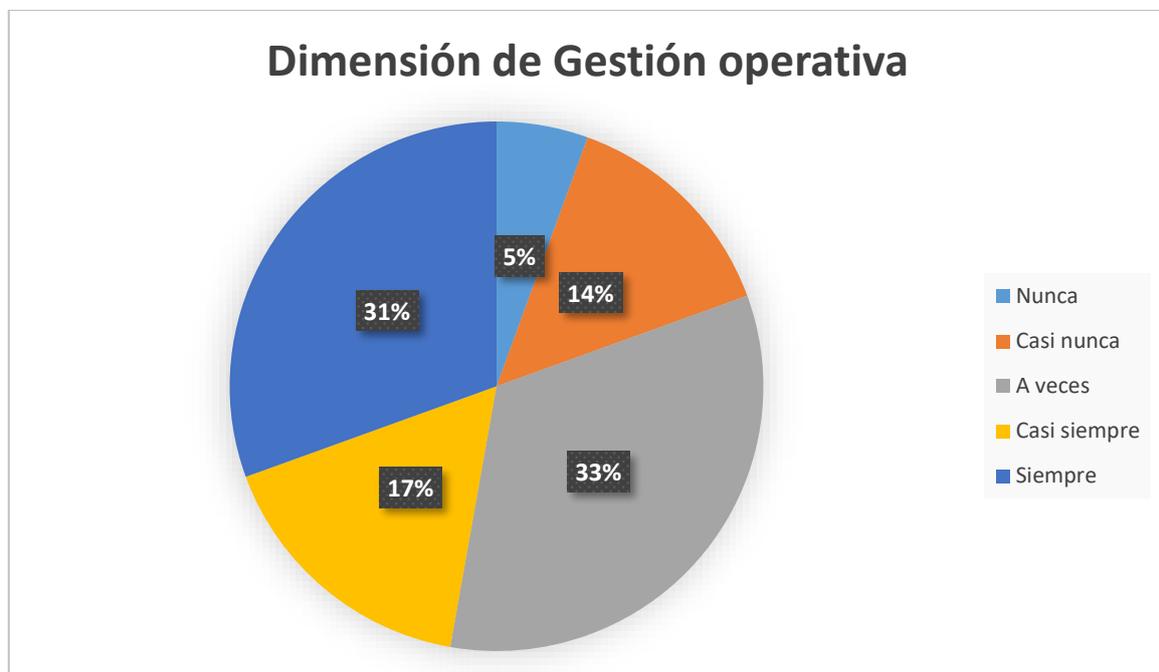
Dimensión de Gestión operativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	6
Casi nunca	5	14
A veces	12	33
Casi siempre	6	17
Siempre	11	31
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 4

Dimensión de Gestión operativa



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

5 de cada 10 encuestados expresan que casi siempre o siempre la empresa desarrolla modelos basados en gestión operativa, evidenciándose que si existe un mayor desarrollo de este tipo de modelo dentro de la organización.

4.2.1 Resultados de la Variable de Crecimiento Empresarial

Tabla 9

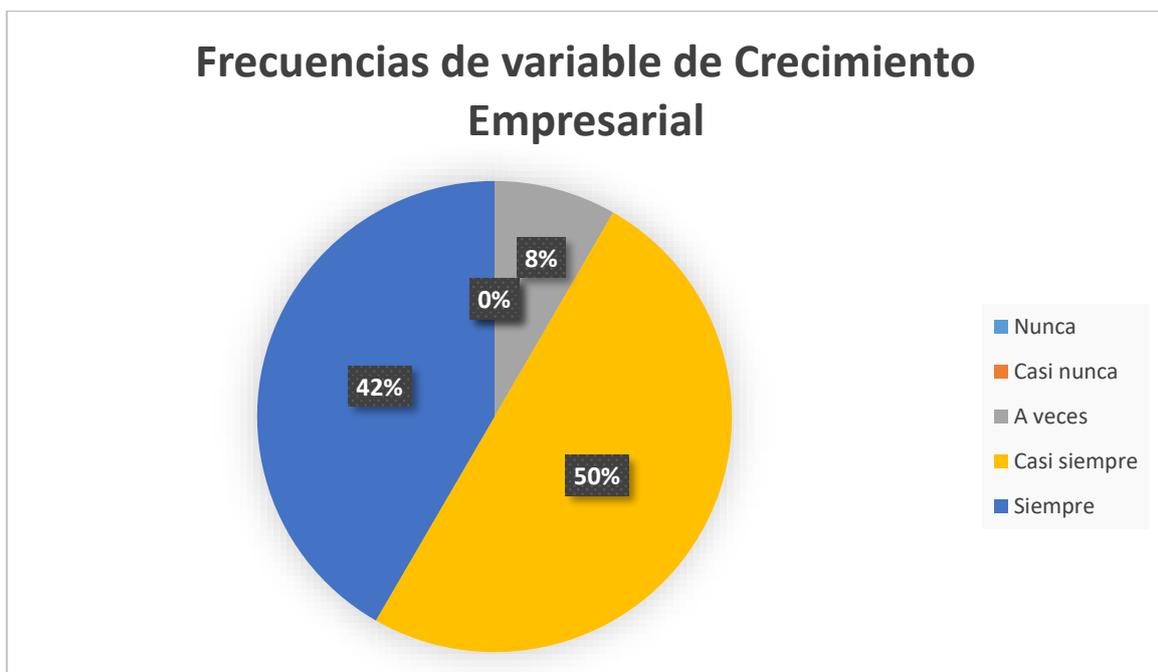
Frecuencias de variable de Crecimiento Empresarial

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	3	8
Casi siempre	18	50
Siempre	15	42
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 5

Frecuencias de variable de Crecimiento Empresarial



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se evidencia que 9 de cada 10 encuestados expresan que casi siempre el crecimiento empresarial es imprescindible para las organizaciones, de manera que se reconoce su influencia en la misma y en los diferentes procesos que se llevan a cabo.

Tabla 10

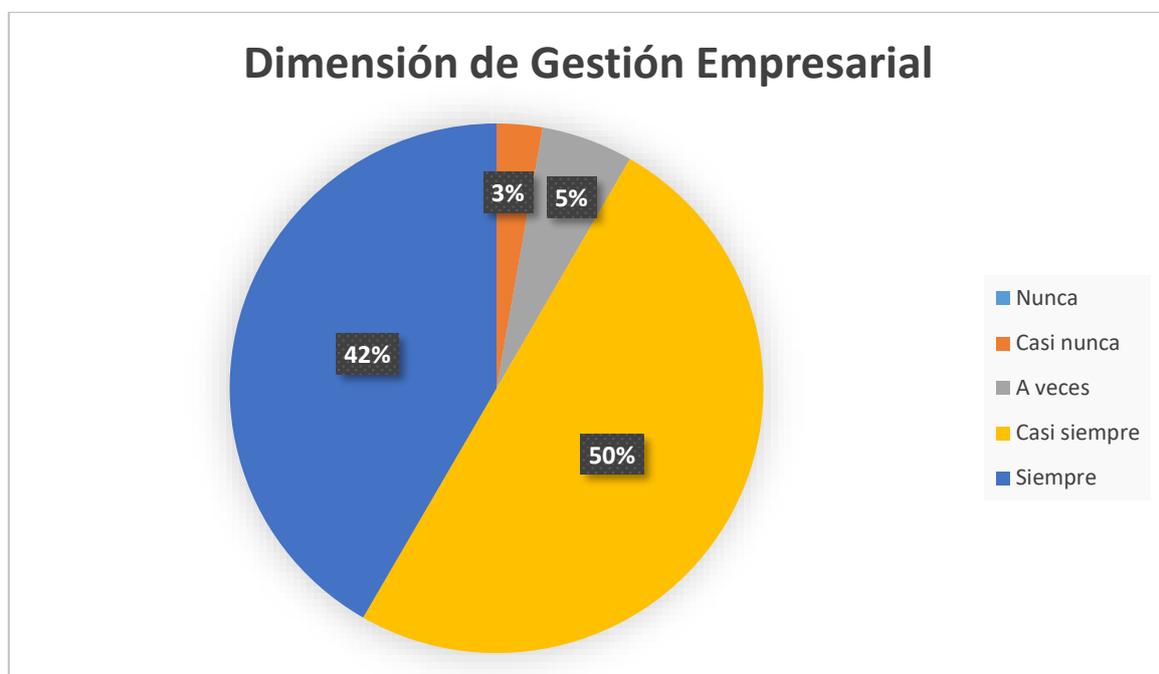
Dimensión de Gestión Empresarial

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	1	3
A veces	2	6
Casi siempre	18	50
Siempre	15	42
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 6

Dimensión de Gestión Empresarial



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

En torno a la gestión empresarial se evidencia, de acuerdo a los encuestados que 9 de cada 10 encuestados expresan que casi siempre o siempre la organización desarrolla este tipo de gestión en sus procesos.

Tabla 11

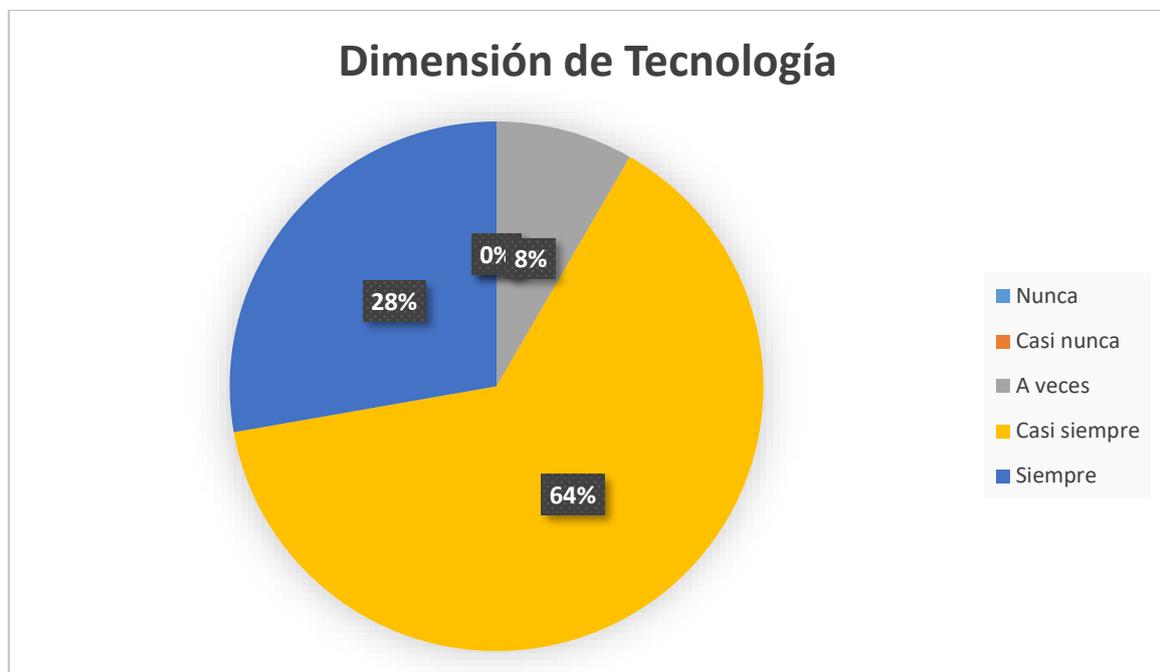
Dimensión de Tecnología

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
A veces	3	8
Casi siempre	23	64
Siempre	10	28
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 7

Dimensión de Tecnología



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Al igual que la dimensión anterior, 9 de cada 10 encuestados expresan que la organización desarrolla procesos basados en tecnologías novedosas que les ayuda en el crecimiento empresarial.

Tabla 12

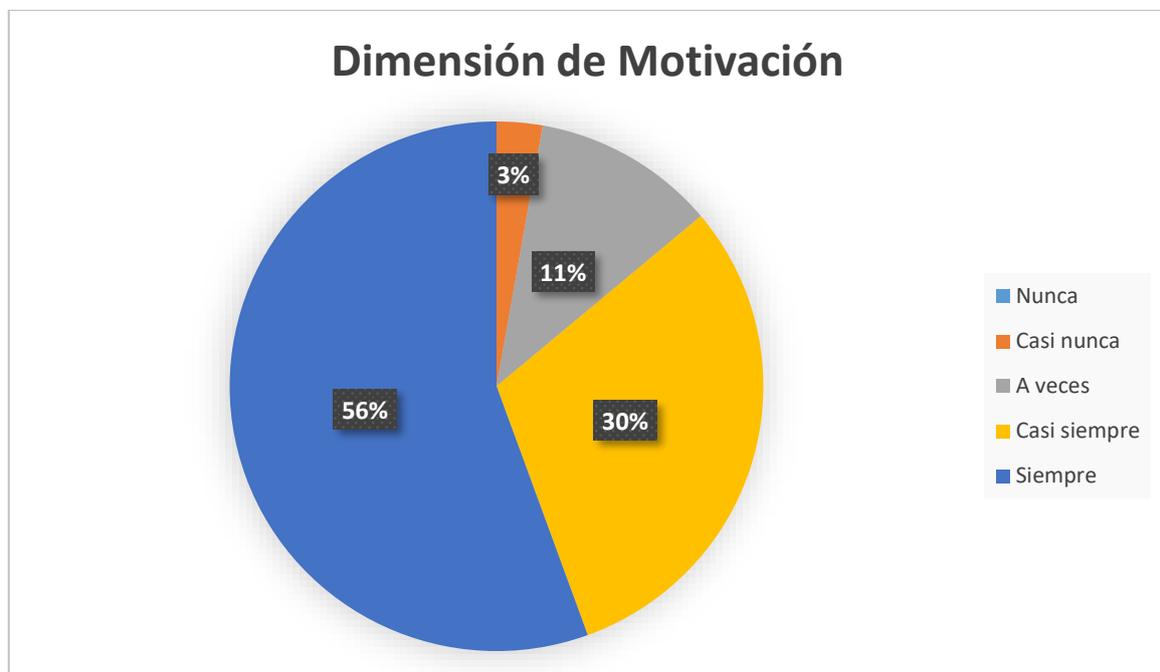
Dimensión de Motivación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	1	3
A veces	4	11
Casi siempre	11	31
Siempre	20	56
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 8

Dimensión de Motivación



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

En torno a la dimensión de motivación, se evidencia que 9 de cada 10 encuestados expresan que siempre y casi siempre la empresa desarrolla estrategias para sus procesos basados en la motivación como principal aspecto.

Tabla 13

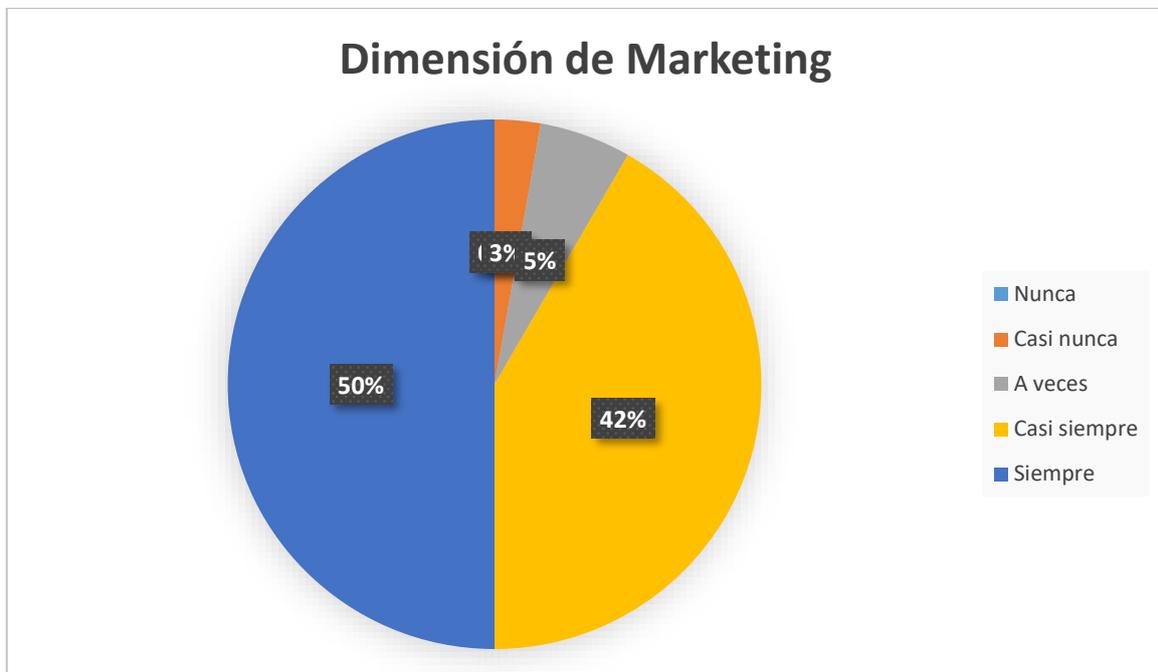
Dimensión de Marketing

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	1	3
A veces	2	6
Casi siempre	15	42
Siempre	18	50
Total	36	100

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Figura 9

Dimensión de Marketing



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

De acuerdo con los 9 de cada 10 encuestados la empresa desarrolla actividades y estrategias de marketing que permiten el crecimiento empresarial, lo que es importante no solo para su posicionamiento en el mercado, sino para el desarrollo de los procesos de cada uno de los empleados.

4.2.2 Resultados de entrevista

Nombre: Lcda. Marcela Luzuriaga Amador.

Cargo: Gerente

1. ¿Cuánto tiempo tiene en el cargo de gerente?

Del 01 de Septiembre del 2020 hasta la Actualidad.

2. ¿Qué conoce de modelos de gestión y operaciones administrativas?

R.- Si, los modelos de gestión corresponden a un conjunto de prácticas y estrategias que persiguen que una empresa obtenga resultados positivos, tales como: gestión por resultados, democrática, basada en procesos, centralizada.

En cuanto a las operaciones administrativas, son actos jurídicos que corresponden a parte de la administración que expresan una decisión propia así como la manera en la que deberá ejecutarse, pudiendo estar enfocadas en cuanto a la planeación, organización, ejecución o control.

3. ¿Qué tipo de modelo de gestión utiliza la empresa, descríbalolo?

R.- Gestión por resultados, se basa en la medición y cumplimiento de metas y objetivos que deben estar alineados con la planificación estratégica de la empresa y son monitorizados de manera frecuente, lo que permite realizar mejoras de manera oportuna.

4. ¿Qué resultados le ha permitido obtener el modelo de gestión aplicado?

R.- Producto de la comparación entre los resultados obtenidos y los planificados, es posible realizar las mejoras oportunas, así como asegurar los cumplimientos de las metas parciales que facilitan el éxito de la gestión, asimismo al tener metas parciales claras, cada empleado sabe exactamente lo que se espera de él, y esto evitar que se pierda el enfoque en los objetivos establecidos, además hemos evidenciado compromiso y cumplimiento.

5. ¿Cuáles son los procesos que se llevan a cabo dentro de la Empresa?

R.- Actividades preparatorias, conformación de equipos, análisis situacional y formulación de estrategias, control de gestión, líneas de acción, evaluación y análisis de resultados.

6. ¿Cómo inciden estos procesos en las operaciones administrativas comerciales?

R.- Inciden directamente, porque la eficiencia en la ejecución de los procesos es clave al momento de la ejecución de las operaciones administrativas comerciales y pueden ser un gran fortaleza o una gran debilidad que repercute directamente en el cumplimiento de las metas establecidas.

7. ¿Se logran cumplir las operaciones administrativas comerciales?

R.- Si, al momento pese a las dificultades producto de una economía contraída post pandemia, hemos logrado cumplir con éxito las operaciones administrativas comerciales.

8. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las mismas?

R.- 95%

9. ¿Cómo incide el nivel de cumplimiento de estas operaciones en el crecimiento de la empresa?

R.- Incide directamente, ya que toda la empresa incluyendo sus operaciones corresponde a un engranaje que conforma un todo y da como resultado el éxito o fracaso medido a través del cumplimiento de sus metas.

4.3 Propuesta

4.3.1 Tema

Flujograma y manual de procedimientos

4.3.2 Objetivo

Realizar un flujograma y manual de procedimientos sobre los lineamientos a seguir en los procesos administrativos comerciales que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales

4.3.3 Desarrollo

Para establecer mejoras dentro de la organización, es importante identificar los principales elementos que influyen en la empresa Pública EPUNEMI

Misión de la organización

“Somos una empresa que brinda servicios diversificados de excelencia en el ámbito de la capacitación continua, consultoría y producción de calidad. Para cumplir con esto contamos con un personal altamente capacitado, un sistema de tecnología avanzada para satisfacer las diferentes necesidades de los alumnos y una moderna infraestructura que contribuye a la optimización del desarrollo de las habilidades y talento humano. Así, se genera un aporte en el ámbito económico y social del sector de Milagro, la Región Cinco y Ecuador”.

Visión de la organización

“Convertirnos en la empresa líder y referente en la oferta de servicios de capacitación, consultoría y producción a nivel nacional”.

Figura 10

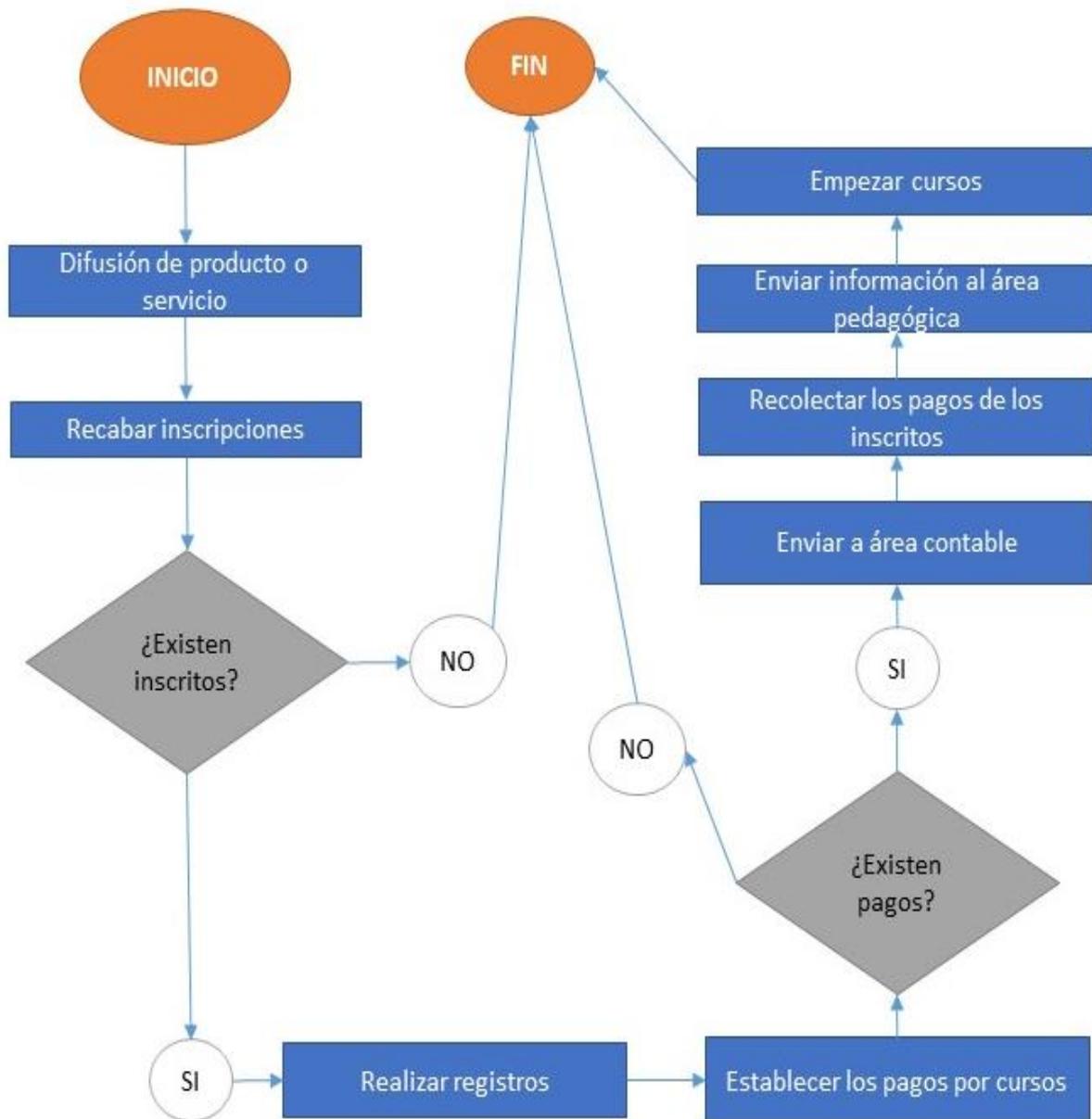
Organigrama funcional de la organización



Fuente: Empresa Pública EPUNEMI

Figura 11

Flujograma de procesos comerciales



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se detallan a continuación los procedimientos de las principales actividades expuestas en el flujograma.

Tabla 14

Procedimientos de Difusión de productos

		Manual de Procedimiento	
		Desarrollo organizacional	Elaborado: 12/11/2021
Procedimiento: Difusión de productos			
Responsable: CFAE			
N°	Participantes	Descripción de actividades	
1	Analista de Presupuesto	Creación de cursos para formación continua	
2	Asistente técnico de fortalecimiento académico administrativo	Detallar el producto o servicio a ofrecer (cursos)	
3	Vendedor corporativo, Junior, Senior y Tele vendedores	Exponer la principales temáticas del curso	
4	Vendedor corporativo, Junior, Senior y Televendedores	Difundir a través de la web 2.0 (Facebook, Instagram, entre otros)	
5	Vendedor corporativo, Junior, Senior y Televendedores	Recepción de clientes interesados y redirección a página de inscripción	
Elaborado por: Byron Santacruz, 2021		Revisado por:	

Tabla 15

Procedimientos de Recabar inscripciones

		Manual de Procedimiento	
		Desarrollo organizacional	Elaborado: 12/11/2021
Procedimiento: Recabar inscripciones			
Responsable: Centro de Servicios			
N°	Participantes	Descripción de actividades	
1	Asistente técnico de fortalecimiento académico administrativo	Detallar los requisitos de matriculas	
2	Asistente técnico de tecnología de la información	Crear formularios de registro (google form)	
3	Auxiliar de servicios	Realizar registros	
4	Auxiliar de servicios	Recepción de inconvenientes con el registro y solución	
5	Auxiliar de servicios	Redirección a registro o inscripción del cliente.	
Elaborado por: Byron Santacruz, 2021		Revisado por:	

Tabla 16*Procedimientos de Establecer pagos por cursos*

		Manual de Procedimiento	
		Desarrollo organizacional	Elaborado: 12/11/2021
Procedimiento: Establecer pagos por cursos			
Responsable: Dirección Financiera			
N°	Participantes	Descripción de actividades	
1	Jefe de ventas	Determinar el costo del curso	
2	Jefe de ventas	Enviar inscritos al área contable	
3	Asistente técnico de cobranzas	Recolectar los pagos de inscritos	
4	Asistente técnico de cobranzas	Proporcionar facturas	
5	Asistente técnico de cobranzas	Establecer matriculas	
Elaborado por: Byron Santacruz, 2021		Revisado por:	

Tabla 17

Procedimientos de Enviar información al área pedagógica

		Manual de Procedimiento	
		Desarrollo organizacional	Elaborado: 12/11/2021
Procedimiento: Enviar información al área pedagógica			
Responsable: Dirección Administrativa Y CFAE			
N°	Participantes	Descripción de actividades	
1	Asistente técnico de fortalecimiento académico administrativo	Detallar la fecha de inicio del curso	
2	Asistente técnico de fortalecimiento académico administrativo	Enviar la información de los cursos a los inscritos	
3	Asistente técnico de tecnología de la información	Creación de la plataforma o Moodle del curso a desarrollar	
4	Asistente técnico de fortalecimiento académico administrativo	Empezar cursos	
Elaborado por: Byron Santacruz, 2021		Revisado por:	

Se determina que la empresa maneja la siguiente cartera de servicios, a la que se le incluyen procedimientos generales a desarrollar en torno a ello.

Tabla 18

Procedimientos Capacitación Continua

	<p align="center">Capacitación Continua</p>
<p align="center">Cartera de servicios</p>	<p>La empresa proporciona capacitación y formación continua en las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salud • Administración • Industrial • Automotriz • Ofimática • Educación vial • Seguridad y salud ocupacional • Alimentos • Finanzas • Educación
<p align="center">Procesos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer las capacitaciones a comercializar 2. Realizar difusión de las capacitaciones e incluir estrategias de marketing. 3. Establecer una plataforma de registro propio para la empresa. 4. Crear espacios virtuales adecuados para las capacitaciones. 5. Recolectar la información de los inscritos. 6. Registrar pagos 7. Asegurar inscripciones (confirmación al correo del registrado) 8. Proporcionar mayor información de la capacitación, temario, cursos, modalidades, etc.

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Tabla 19*Procedimientos Capacitación para Conductores Profesionales*

Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales	
Cartera de servicios	Licencias tipo C, D y E
Procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los cursos a comercializar • Exponer requisitos de los cursos • Realizar difusión de los cursos e incluir estrategias de marketing. • Establecer una plataforma de registro propio para la empresa. • Crear espacios virtuales y presenciales adecuados para los cursos. • Recolectar la información de los inscritos. • Registrar pagos • Asegurar inscripciones (confirmación al correo del registrado) • Proporcionar mayor información de la capacitación, temario, cursos, modalidades, etc.

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Tabla 20*Procedimientos Escuela de Fútbol*

Escuela de Fútbol	
Cartera de servicios	Para los niños y jóvenes de 5 a 18 años que quieran profesionalizar sus estudios a través del fútbol, el objetivo es un entrenamiento básico de fútbol.
Procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer inscripciones 2. Exponer requisitos 3. Establecer pagos (mensualidades, inscripción, equipos, etc.) 4. Crear horarios de entrenamiento 5. Crear grupos de entrenamiento de acuerdo a las edades.

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Sistema Económico Financiero

a) La administración del manejo del sistema económico y financiero, será de responsabilidad absoluta de EPUNEMI, respondiendo a sus características propias, lo que permitirá ejercer un control directo del presupuesto de ingresos y egresos de sus recursos, el registro contable de sus operaciones y, la preparación de los informes financieros respectivos.

b) El presupuesto de la administración de EPUNEMI, será elaborado en base a los ingresos y gastos, con el señalamiento de las fuentes de recursos, así como los diferentes componentes y categoría de gastos que están bajo su administración y será aprobado por el Directorio de EMPRESA PÚBLICA DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO EPUNEMI

c) Los presupuestos de los proyectos y programas manejados por el EPUNEMI, serán elaborados por las unidades de negocio y centros correspondientes y su ejecución y control será monitoreado por la Analista de Presupuesto de la EMPRESA PÚBLICA DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO EPUNEMI, en los cuales constarán:

Los diferentes componentes y categorías de los ingresos y gastos de la EPUNEMI, identificando las fuentes de financiamiento de recursos;

Verificar que los compromisos derivados en la adquisición de bienes o servicios, corresponda a la programación de cada proyecto o programa y a las respectivas categorías de financiamiento;

Que el pago de obligaciones se realice con cargo a los recursos establecidos en los contratos o convenios de financiamiento; y,

Constatar que los pagos correspondan a obligaciones debidamente realizados y que los bienes o servicios hayan sido ingresados al proyecto o programa respectivo (EPUNEMI, 2019).

Ejecución de Pagos

Los pagos realizados por el EMPRESA PÚBLICA DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO EPUNEMI, se sujetarán a los siguientes procedimientos:

a) Los requerimientos de pagos, serán solicitados mediante comunicación escrita por los directores o coordinadores de las unidades al Gerente General de EMPRESA PÚBLICA DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO EPUNEMI

b) El requerimiento será ingresado por la Recepción de Documentos del EPUNEMI, posteriormente será canalizado al Gerente General o Dirección Administrativa Financiera según corresponda para el registro de la provisión, luego la

contabilización el comprobante de egreso y la ejecución de la transferencia, deduciendo las retenciones legales establecidas si fuere del caso;

c) El comprobante de egreso, conjuntamente con la documentación de respaldo, serán remitidos por la Dirección Administrativa Financiera a la Analista de Presupuesto para su revisión luego pasará a la Dirección Administrativa Financiera para su revisión y firma correspondiente; cumplidos estos controles se entregará a la Contadora para el registro contable y al tesorero para que efectúe el pago al beneficiario;

d) Para cancelar las obligaciones regulares (energía, agua, arriendo, teléfono, mantenimiento de oficinas, seguros y otros), la administración dispondrá directamente el pago conforme con el literal anterior;

e) Los pagos por reembolsos de fondos de caja chica, rotativos y otros, a partir de \$ 500 serán autorizados por el Gerente General de EMPRESA PÚBLICA DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO EPUNEMI y,

f) Los pagos por ejecución de obras civiles serán cancelados previo la presentación de las respectivas planillas, las mismas que deberán tener el visto bueno del Fiscalizador y Administrador de Contrato. En caso del último pago, deberá exigirse el acta de entrega - recepción de la obra la misma que se adjuntará al comprobante respectivo (EPUNEMI, 2019).

Informes Financieros

a) El control de las operaciones económicas y financieras a cargo de EPUNEMI ,será efectuado a través de un sistema de contabilidad que permita realizar registros adecuados y la elaboración de Estados Financieros, sujetos a controles internos y auditorías interna y externas, contemplado en el Art.# 47 de la Ley Orgánica de la Empresa Pública. El sistema contable financiero aplicado, resumirá y contendrá todas las transacciones relacionadas con el manejo financiero, incluido los detalles de los gastos de los fondos recibidos de las fuentes de financiamiento, de los proyectos acreditados en sus respectivas cuentas, en concordancia con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

b) Los Estados Financieros, serán elaborados semestralmente y remitidos a los órganos de control, así como también lo establece la disposición quinta de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, a los cuales se agregarán los anexos respectivos.

c) Los Estados Financieros serán los siguientes: "Estados de Situación Financiera; Estado de Resultados; y Estado de Flujo de Efectivo." (EPUNEMI, 2019).

4.3.4 Análisis financiero de la propuesta

Tabla 21

Análisis Financiero

Se realiza una análisis con la implementación de la propuesta indicada en los Ingresos de la cartera de servicios de la Empresa EPUNEMI, ya que la misma nos permitirá seguir una secuencia en la toma de decisiones a continuación se detalla los ingresos esperados con dicha implementación:

INGRESOS	COSTO UNITARIO	VENTAS TOTALES
CFAE	\$ 50,00	\$ 304.234,80
ECUNEMI	\$ 60,00	\$ 12.712,40
CSE	\$ 270,74	\$ 1.365,75
TIENDA UNIVERSITARIA	\$ 108,74	\$ 2.013,96
	\$ 489,48	\$ 320.326,91

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se analiza el costo unitario de los productos que vende la empresa, para ello se ha hecho un estimado de costo general de cada uno de sus cursos o cartera de servicio, ya que para el punto de equilibrio es importante que se analice el costo unitario.

Tabla 22

Costos de la Empresa EPUNEMI

COSTOS	CLASIFICACIÓN	COSTO UNITARIO	VALOR
CFAE	Fijo	\$44.427,17	\$44.427,17
CFAE	Variable	\$172,20	\$45.802,47
ECUNEMI	Fijo	\$3.490,73	\$3.490,73
ECUNEMI	Variable	\$134,80	\$9.801,55
CSE	Fijo	\$270,74	\$270,74
TIENDA UNIVERSITARIA	Fijo	\$1.000,59	\$1.000,59
	Subtotal Fijo	\$49.189,23	\$49.189,23
	Subtotal Variable	\$307,00	\$55.604,02

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se toma en cuenta tanto costos unitarios tanto fijos como variables, los costos fijos no poseen un valor unitario por ello se encuentran el mismo valor.

Tabla 23*Punto de Equilibrio de la Propuesta*

PUNTO DE EQUILIBRIO CFAE	
Precio Unitario:	489
Costos fijos:	49189
Costos variables unitario:	307
VALORES P.E.	270

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Tabla 24*Supuestos de ventas para punto de equilibrio*

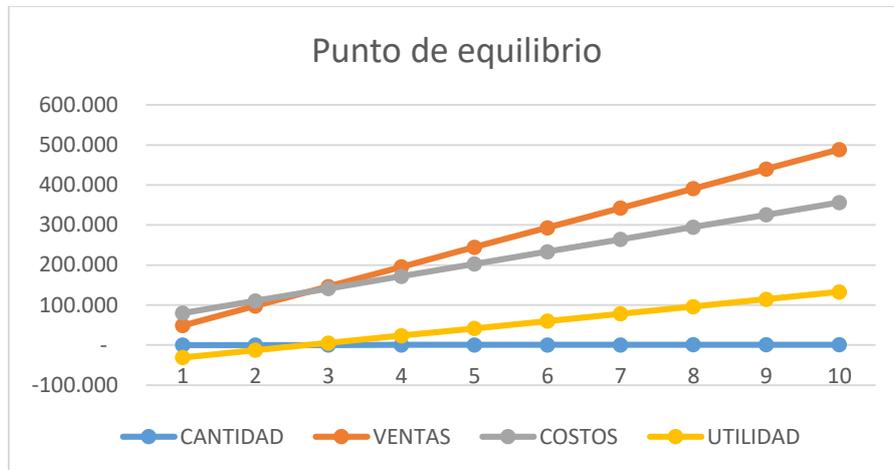
CANTIDAD	VENTAS	COSTOS	UTILIDAD
100	48.900	79.889,00	-30.989,00
200	97.800	110.589,00	-12.789,00
300	146.700	141.289,00	5.411,00
400	195.600	171.989,00	23.611,00
500	244.500	202.689,00	41.811,00
600	293.400	233.389,00	60.011,00
700	342.300	264.089,00	78.211,00
800	391.200	294.789,00	96.411,00
900	440.100	325.489,00	114.611,00
1000	489.000	356.189,00	132.811,00

Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se realiza los supuestos de ventas, exponiendo la cantidad que se espera vender, lo que se recaudaría como ventas, el total de los costos que estas le generan a la empresa y la utilidad que se obtendría, evidenciando en ello que a partir de los 300 se evidenciaría ganancia, ya que es necesario un mínimo de 270 ventas para evitar pérdidas, siendo este último valor el punto de equilibrio

Figura 12

Supuestos de venta y punto de equilibrio



Elaborado por: Byron Santacruz, 2021

Se evidencia lo expuestos, ya que las líneas muestran un punto de equilibrio a partir del punto 3, donde no existen ni ganancias ni pérdidas.

CONCLUSIONES

Se describió cada uno de los aspectos más relevantes sobre los modelos de gestión y, así como el crecimiento organizacional, es por ello que se determinó que un modelo de gestión puede estar dirigida a diferentes tipos de gestiones tales como la estratégica, táctica y operativa, determinado en ella una verdadera gestión administrativa y empresarial que permiten el crecimiento organizacional, en torno a estas concepciones se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. Enfocados en el primer objetivo específico se pudo concluir que los procesos que se llevan a cabo o que se aplican en las operaciones administrativas están basados a la promoción e implementación de la formación y educación continua de la comunidad milagreña y sectores aledaños, promocionando cursos y capacitaciones en diferentes áreas tales como salud, educación, alimentos, administración, tecnología, conducción y formación física a través de la academia de fútbol, para ello se determinan procesos generales como el establecer los cursos o capacitaciones, promocionar los mismos por diferentes medios, aceptar inscripciones, recabar información de los inscritos, proporcionar datos de los cursos o capacitaciones y finalmente el inicio de los mismos. Para las pruebas de las hipótesis sobre Los procesos que se aplican en la empresa pública EPUNEMI inciden en las operaciones administrativas comerciales ya que se obtuvo un valor significativo de 0,032.
2. En torno al segundo objetivo específico se pudo determinar, gracias a la encuesta y entrevista realizada, que el nivel de cumplimiento de las operaciones administrativas comerciales en la Empresa Pública EPUNEMI inciden con un valor de significancia del 0,016 en el crecimiento organizacional de la misma, esto se debe a que al cumplirse con los procesos de forma adecuada y completa se impulsa el desarrollo de la organización logrando que la comunidad y usuarios en general reconozca su potencial.
3. Para el tercer objetivo, se pudo realizar un análisis bibliográfico de las diferentes estrategias que se encuentran dentro de un modelo de gestión, tales como las gestiones de tipo estratégicas, dirigidas a la promoción de la empresa, buscando aumentar las probabilidades que posee la misma para que sus productos sean aceptados, también se encuentra la gestión táctica basado

en la inclusión de herramientas que le permita plantear metas a alcanzar con el desarrollo de las actividades empresariales y finalmente se encuentra la gestión operativa, enfocada en mejorar los procesos que se llevan a cabo en la organización de manera que se pueda proporcionar un mejor servicio o producto al usuario.

4. En el cuarto objetivo se pudo concluir con el desarrollo del flujograma y manual de procedimiento sobre los lineamientos que se debían seguir para el desarrollo de los procesos administrativos comerciales, enfocados en el desarrollo de sus productos e impulsión de los mismos, exponiendo actividades generales para que esto pueda lograrse tales como la difusión de productos, el recabar las inscripciones de los usuarios, establecer los pagos por cursos y enviar la información recabada al área pedagógica para establecer el inicio de los cursos o capacitaciones. Y finalmente para la prueba de hipótesis sobre Las estrategias de mejoras al modelo de gestión de las operaciones administrativas comerciales inciden en el crecimiento de la Empresa Pública EPUNEMI, se evidencia un valor significativo de 0,006 por lo que también se cumple con la misma.

RECOMENDACIONES

Se recomienda el desarrollo de una reestructuración de procesos y encargado, no solo para el área comercial, sino todas las áreas de la Empresa Pública EPUNEMI, de manera que se actualicen las actividades a realizar para el correcto funcionamiento de la misma y con ello se impulse el crecimiento organizacional. Para esto es importante que se capacite al personal con los nuevos procedimientos a desarrollar en torno a cada uno de los productos y servicios que ofrecen.

Establecer evaluaciones para determinar si se está cumpliendo con cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la organización, de manera que se puedan reconocer las falencias que impiden un correcto crecimiento organizacional, logrando mejorarlas e impulsar nuevos procesos. Para las evaluaciones se deben desarrollar instrumentos de medición, así como también establecer periodos específicos en el que estas se lleven a cabo, se sugiere que se analice las mismas en dos periodos por año.

Se recomienda crear modelos de gestión basados en las características estratégicas, operativas y tácticas de los procesos que se llevan a cabo en la organización, de manera que se pueda impulsar las mejoras necesarias y correspondientes cada inicio de año comercial, esto se debe realizar ya que los avances tecnológicos y científicos vuelven obsoletos ciertos procedimientos y herramientas, por lo que se debe estar en constantes cambios.

Se recomienda la aplicación de la propuesta que se exponen en el presente trabajo, basados en el flujograma y manual de procedimientos sobre las actividades comerciales dirigidas a la creación y el impulsar nuevos cursos y capacitaciones para la comunidad milagreña y sus sectores aledaños.

BIBLIOGRAFÍA

- Atienza, X., & Barrezueta, N. (2018). Propuesta de mejora en gestión operativa aplicado a empresa Marian Fashion. *BS thesis. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas*, 108. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28262/1/PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20EN%20GESTI%C3%93N%20OPERATIVA%20APLICADO%20A%20EMPRESA%20MARIAN%20FASHION.pdf>
- Avila, P. (2021). Desarrollo y gestión de procesos para una empresa promotora en la ciudad de Cuenca, Ecuador. *Universitat Politècnica de Catalunya*, 66. Obtenido de https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/350184/Mem%C3%B2ria_AvilaPedroAntonio.pdf?sequence=1
- Blaser, J., Huidobro, J., & Alvarado, L. (2017). Diseño de un modelo de gestión del costo y del plazo en el departamento de operaciones de una empresa prestadora de servicios de instalaciones eléctricas y montaje electromecánico en proyectos de construcción. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(37), 211-220. Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8027/Art%c3%a1culo%2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cando, W. (2019). Diseño de diagramas de procesos en el ambiente del trabajo para el taller Angelous Road Garage. *Universidad Internacional del Ecuador*, 76. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/2965/1/T-UIDE-223.pdf>
- Castillo, I., Sánchez, D., Torres, J., & Donoso, C. (2018). Gestión de la Fidelización del cliente en la compañía Chevyplan, para obtener una táctica atrayente. *Enfoque Latinoamericano*, 1(1), 7-20. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/268097528.pdf>
- EPUNEMI. (15 de 10 de 2019). *REGLAMENTO DE PAGO EPUNEMI*. Obtenido de <https://www.epunemi.gob.ec/reglamentos-internos/>

- González, R. S., Viteri, I. D., Izquierdo, M. A., & Verdezoto, C. G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&tlng=en
- Gutiérrez, M., Beroíza, T., & Borzone, G. (2018). Espirometría: Manual de procedimientos. *SERChile. Revista chilena de enfermedades respiratorias*, 34(3), 171-188. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rcher/v34n3/0717-7348-rcher-34-03-0171.pdf>
- Molina, R., Villalobos, J., & Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción*, 34(18), 2076-2101. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3097/Proceso%20de%20talento%20humano%20en%20la%20gesti%c3%b3n%20estrat%c3%a9gica.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Montoya, R. J. (2020). Crecimiento empresarial en los comerciantes del Mercado Condevilla, San Martín de Porres, 2020. *Universidad César Vallejo*, 49. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61439/Montoya_RJH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Noriega, E., Suarez, F., Vengoechea, J., & Jaafar, H. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las PYMES para el éxito organizacional. *Revista Espacios*, 39(16), 12. Obtenido de <http://revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p18.pdf>
- Pérez, L., Díaz, C., Pérez, T., & Ramos, R. (2021). Enfoque jerárquico para la gestión de operaciones aeroportuarias. *Ingeniería Industrial*, 42(2), 147-174. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000200147
- Plasencia, M. L. (2018). Incidencia del modelo de gestión y operaciones en empresas de agua potable y saneamiento. *Instituto de Altos Estudios Nacionales*, 49. Obtenido de <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/handle/24000/4855/EXAMEN%20CO>

MPLEXIVO%20Plasencia%20Mendez%20Leonardo%20David.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ramírez, D. (2019). Modelo para la gestión de organizaciones empresariales: Estructurado sobre los grupos de interés. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 14(42), 20-38.
- Recalde, R. M., Páez, E. J., Yépez, V. J., & Andrade, C. M. (2017). Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 27. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/22613/1/Los%20modelos%20de%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20de%20las%20peque%C3%B1as%20y%20medianas%20empresas%20en%20la%20ciudad%20de%20Quito.pdf>
- Robson, C., Batista, M., & Durán, R. (2018). Revisión bibliográfica de herramientas de gestión en el sector agropecuario. *Universidad Nacional de Rosario*, 1-24.
- Torres, A. I. (2019). El Sistema de Gestión y sus componentes: estratégico, táctico y operacional. *Compendium*, 22(42), 7. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88062542005/88062542005.pdf>
- Vera, K., & Villafuerte, K. (2020). Diseño del control interno del área inventarios para mejorar la Gestión Operativa de Bazar Fernandita. *Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas*, 105. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/54996/1/TESIS%20FINAL%282%29.pdf>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Modelo de Gestión

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de preguntas divididas en sus respectivas dimensiones a estudiar por cada variable. Deberá responder en una escala del 1 al 5 el que mayor corresponda de acuerdo a la interrogante, para mejor comprensión vela la siguiente tabla.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	MODELO DE GESTIÓN	1	2	3	4	5
	Dimensión Gestión estratégica					
1	Usted considera que existe una buena formulación estratégica en la empresa					
2	En la empresa se establecen ejecuciones de estrategias en los procesos administrativos comerciales					
3	La empresa posee estrategias emergentes para posibles situaciones conflictivas					
4	La empresa realiza evaluación de resultados de las estrategias aplicadas					
5	La empresa establece acciones correctivas en torno a los resultados					
	Dimensión Gestión táctica					
6	La empresa establece gestión de mejoras					
7	La empresa establece gestión de innovación					
8	La empresa establece gestión de flujo					
9	La empresa establece gestión de proyectos					
	Dimensión Gestión operativa					
10	La empresa propone un sistema de estandarización					
11	La empresa propone un sistema de entrenamiento operacional					
12	La empresa propone un sistema de supervisión y auditoria					
13	La empresa propone un sistema de monitoreo de todas las metas estándar					
14	La empresa propone un sistema de tratamiento de anomalías					

Gracias por su participación

Anexo 2 Cuestionario de Crecimiento Empresarial

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de preguntas divididas en sus respectivas dimensiones a estudiar por cada variable. Deberá responder en una escala del 1 al 5 el que mayor corresponda de acuerdo a la interrogante, para mejor comprensión vela la siguiente tabla.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	CRECIMIENTO EMPRESARIAL	1	2	3	4	5
	Dimensión Gestión Empresarial					
1	Usted considera importante la gestión empresarial para incrementar su productividad empresarial.					
2	Usted coopera trabajando en equipo para lograr mejores resultados en la productividad empresarial.					
3	Usted considera que si se implementan estrategias mejorará el rendimiento en la productividad empresarial.					
4	Usted considera trascendental la gestión empresarial para lograr la competitividad empresarial en el mercado					
5	Usted considera que la competitividad empresarial genera el impulso para lograr el éxito empresarial.					
6	Usted considera importante los aspectos financieros para la toma de decisiones.					
7	Usted considera que los aspectos financieros repercuten en el crecimiento empresarial.					
	Dimensión Tecnología					
8	Usted tiene conocimiento sobre las habilidades gerenciales que permiten crear estrategias innovadoras.					
9	Usted utiliza maquinaria moderna para agilizar los procesos de comercialización.					
10	Usted considera a la tecnología beneficiosa para poseer mejor control sobre los programas que oferta la empresa					
11	Usted tiene claro que la innovación empresarial conlleva a la mejora de tecnologías existentes.					
12	Usted aplicaría la innovación empresarial para diferenciarse de sus competidores en el mercado.					
	Dimensión Motivación					
13	Usted considera que su motivación personal impulsa a su lograr sus metas proyectadas.					
14	Usted considera que su familia es la mejor motivación para seguir progresando.					
15	Usted es consiente que a través de la difusión de los productos que oferta la empresa, satisface las necesidades básicas de los consumidores.					
16	Usted considera que la publicidad digital proporciona ayuda en la información y comunicación con el cliente.					
	Dimensión Marketing					
17	Usted considera necesaria la implementación de estrategias de marketing para generar mayores ingresos a la empresa.					

18	Usted considera que la aplicación de estrategias de marketing influye en la decisión de compra de los consumidores.					
19	Usted tiene conocimiento sobre el mercado objetivo al que está dirigido los productos que oferta la empresa					
20	Usted considera que los productos que oferta la empresa, satisfacen las necesidades del segmento de mercado al que están dirigidas					

Gracias por su participación.