



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de investigación previo a la
obtención del Grado Académico de
Magister en Administración de Empresas

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PRODEUTEQ-EP ÁREA
PROCOMBISE, DEL CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2023-2024.**

AUTORA

LCDA. KAREN BELÉN SANTILLÁN RAMÍREZ

DIRECTORA

ING. XIMENA MINSHELY GUILLIN LLANOS. M.Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

2025

CERTIFICACIÓN

Yo, Ing. Ximena Minshely Guillin Llanos, MSC. en mi calidad de directora del trabajo de investigación, titulado: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PRODEUTEQ-EP ÁREA PROCOMBISE, DEL CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2023-2024”**. De la autoría de la **LCDA. KAREN BELÉN SANTILLÁN RAMÍREZ**, ha sido revisada en todo su contenido,

Certifico que se ha cumplido con el desarrollo del trabajo de Investigación siguiendo el formato de la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por lo que autorizo su presentación ante el tribunal de Sustentación Pública del Trabajo del trabajo de investigación.

Quevedo, junio del 2025



Ing. Ximena Minshely Guillin Llanos, MSC.

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, **KAREN BELÉN SANTILLÁN RAMÍREZ**, autora del Proyecto de investigación titulado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PRODEUTEQ-EP ÁREA PROCOMBISE, DEL CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2023-2024**, declaro que los criterios, marco contextual, marco teórico, metodología y propuesta de desarrollo son de mi exclusiva responsabilidad.



LCDA. KAREN BELÉN SANTILLÁN RAMÍREZ

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, cuyo apoyo incondicional ha sido mi fuente de fuerza y motivación a lo largo de este proceso. A mis padres, por su amor y sacrificio, que siempre me impulsaron a perseguir mis sueños, y a mi hermana, por su apoyo constante, comprensión y por ser un pilar fundamental en mi vida. Esta tesis es el reflejo de su confianza en mí y de todo lo que he aprendido de su ejemplo de esfuerzo y perseverancia.

Lcda. Karen Santillán

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de este trabajo. En primer lugar, agradezco profundamente a mi familia, especialmente a mis padres y mi hermana, por su amor, paciencia y apoyo incondicional durante todo este proceso. Su confianza en mí y sus sacrificios han sido esenciales para que pudiera alcanzar esta meta.

Agradezco también a los profesores y tutores que me guiaron y brindaron sus conocimientos para mejorar cada aspecto de este trabajo. Su orientación y consejos han sido cruciales en el desarrollo de esta tesis.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de alguna forma, contribuyeron con su tiempo, esfuerzo y dedicación. Gracias por ayudarme a llegar hasta aquí.

Lcda. Karen Santillán

PRÓLOGO

La gestión administrativa se consolida como un pilar esencial dentro de las organizaciones, ya que influye directamente en la rentabilidad y el cumplimiento de los objetivos empresariales. La autora, Lcda. Karen Belén Santillán Ramírez, enfoca su investigación en la Empresa PRODEUTEQ-EP, específicamente en el área PROCOMBISE.

Su estudio pone en evidencia la relevancia de implementar una gestión administrativa eficiente, que integre procesos planificados, controlados y orientados hacia el uso óptimo de los recursos, con el fin de lograr una mayor rentabilidad. A través de un análisis integral, la autora relaciona las prácticas administrativas con los resultados financieros, resaltando cómo una adecuada estructura organizacional, planificación estratégica y control interno inciden en la sostenibilidad económica de la empresa.

La investigación aporta una visión clara y fundamentada sobre la necesidad de fortalecer la gestión administrativa en PROCOMBISE, ofreciendo recomendaciones prácticas para optimizar los procesos internos. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, la eficiencia administrativa se posiciona como un factor clave para incrementar la productividad y asegurar una rentabilidad constante, lo que convierte a este estudio en una herramienta valiosa para la toma de decisiones y la mejora continua dentro de PRODEUTEQ-EP.



Firmado electrónicamente por:
**MARIA ELENA CASTRO
BUSTAMANTE**
Validar únicamente con FirmaSC

Lcda. María Elena Castro Bustamante, Msc

DOCENTE

RESUMEN

La empresa PRODEUTEQ-EP, ubicada en la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos, opera en diversas áreas de negocio como PROCOMBISE, ESCUTEQ, CECAPRO y SOLUTEQ. Entre estas, PROCOMBISE destaca como la unidad más sólida, dedicada a la producción y comercialización de bienes y servicios. No obstante, la evaluación de la rentabilidad dentro de PRODEUTEQ-EP se realiza de manera generalizada, sin considerar el rendimiento individual de cada unidad, lo que limita el conocimiento real del desempeño financiero de PROCOMBISE y dificulta una toma de decisiones estratégicas fundamentada.

Ante esta situación, la presente investigación tiene como objetivo evaluar la gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad de PROCOMBISE. El estudio empleará una metodología cualitativa, utilizando encuestas a colaboradores del área y una entrevista al Gerente General de la empresa para conocer a profundidad los procesos administrativos aplicados y su alineación con los objetivos organizacionales. Asimismo, se trabajó en conjunto con el departamento financiero y el área de PROCOMBISE, considerando que esta última no dispone de estados financieros completos. Por ello, se recopiló la información contable disponible para calcular la rentabilidad con los datos existentes, analizando indicadores clave y los factores que influyen en los resultados obtenidos durante el periodo de estudio.

Este análisis contribuirá a establecer un diagnóstico claro sobre el impacto de la gestión administrativa en los resultados financieros de PROCOMBISE, como resultado se espera ofrecer recomendaciones concretas que fortalezcan la toma de decisiones, optimicen los recursos disponibles y fomenten el crecimiento sostenible y competitivo de la empresa dentro del entorno dinámico en el que se desarrolla PRODEUTEQ-EP.

Palabras clave: Gestión administrativo, Rentabilidad, Eficiencia, Eficacia, Estados Financieros, Cedula presupuestaria.

ABSTRACT

The company PRODEUTEQ-EP, located in the city of Quevedo, in the province of Los Ríos, operates in various business areas such as PROCOMBISE, ESCUTEQ, CECAPRO, and SOLUTEQ. Among these, PROCOMBISE stands out as the strongest unit, dedicated to the production and commercialization of goods and services. However, profitability evaluation within PRODEUTEQ-EP is carried out in a generalized manner, without considering the individual performance of each unit. This limits a true understanding of PROCOMBISE's financial performance and hinders well-founded strategic decision-making.

In response to this situation, the present research aims to evaluate administrative management and its impact on the profitability of PROCOMBISE. The study will employ a qualitative methodology, using surveys directed at collaborators in the area and an interview with the company's General Manager to gain an in-depth understanding of the administrative processes applied and their alignment with organizational objectives. Likewise, work was carried out in collaboration with the finance department and the PROCOMBISE area, considering that the latter does not have complete financial statements. Therefore, the available accounting information was collected to calculate profitability based on existing data, analyzing key indicators and the factors influencing the results obtained during the study period.

This analysis will help establish a clear diagnosis of the impact of administrative management on PROCOMBISE's financial results. As an outcome, concrete recommendations are expected to be offered to strengthen decision-making, optimize available resources, and promote the sustainable and competitive growth of the company within the dynamic environment in which PRODEUTEQ-EP operates.

Keywords: Administrative management, Profitability, Efficiency, Effectiveness, Financial Statements, Budget Sheet.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRÓLOGO	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2. SITUACION ACTUAL DEL PROBLEMA	2
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.3.1. Problema General	3
1.3.2. Problemas Derivados	3
1.4. DELIMITACION DEL PROBLEMA	3
1.5. OBJETIVOS	4
1.5.1. Objetivo General	4
1.5.2. Objetivos Específicos	4
1.6. JUSTIFICACIÓN	4

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1. Gestión Administrativa	7
2.1.2. Rentabilidad Empresarial.....	7
2.1.3. Planeación.....	8
2.1.4. Organización.....	9
2.1.5. Dirección	10
2.1.6. Control.....	10
2.1.7. Indicadores Financieros	11
2.1.8. Eficiencia	12
2.1.9. Eficacia	12
2.1.10. Estados financieros	13
2.1.11. Cedula presupuestaria	14
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	14
2.2.1. PRODEUTEQ	15
2.2.2. Gestión Administrativa	15
2.2.2.1. Importancia de la gestión administrativa	15
2.2.2.2. Proceso administrativo de la gestión administrativa.....	15
2.2.3. Gestión financiera.....	16
2.2.4. Estados financieros	16
2.2.5. Análisis de los estados financieros	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	18
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	18
2.3.2. Código de Comercio.....	18
2.3.3. Ley de Compañías	19

2.3.4.	Código del Trabajo	19
2.3.5.	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno	19
2.3.6.	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	20
2.3.7.	Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros	20
2.3.8.	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	21
2.3.9.	Normas ISO	21
2.3.10.	Ley Orgánica del Ambiente.....	21
2.3.11.	Ordenanzas Municipales (Cantón Quevedo).....	22
2.3.12.	Reglamentos de la Cámara de Comercio de Quevedo	22
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		23
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	24
3.1.1.	Exploratoria	24
3.1.2.	Descriptiva.....	24
3.1.3.	Diagnostica	24
3.2.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	25
3.2.1.	Método deductivo	25
3.2.2.	Método inductivo.....	25
3.2.3.	Método cualitativo	25
3.2.4.	Método cuantitativo	26
3.3.CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN		26
3.3.1.	Población y muestra	26
3.3.1.1.	Población	26
3.3.1.2.	Muestra.....	27
3.3.2.	Técnicas de investigación	27

3.3.2.1.	Visitas	27
3.3.2.2.	Encuestas	27
3.3.2.3.	Entrevista	27
3.3.3.	Instrumento de la investigación	27
3.3.3.1.	Guía de visita	27
3.3.3.2.	Guía de entrevista	27
3.3.3.3.	Guía de cuestionario	28
3.4.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	28
3.5.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	28
3.5.1.	Fuente primaria	28
3.5.2.	Fuente secundaria	28
3.6.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	28
3.6.1.	Procedimiento para el análisis financiero del área PROCOMBISE	29
3.6.1.1.	Fuentes de información financiera	29
3.6.1.2.	Limitaciones en la disponibilidad de datos	29
3.6.1.3.	Procedimiento para el cálculo de la rentabilidad	29
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN		31
4.1.	Aspectos de la gestión administrativa que inciden en el cumplimiento de los objetivos de la empresa PRODEUTEQ-EP Área PROCOMBISE	32
4.1.1.	Análisis documental de los planes estratégicos y operativos de la empresa ...	32
4.1.2.	Flujograma de la Empresa PRODEUTEQ-EP	50
4.1.3.	Flujograma específico de PROCOMBISE	52
4.1.4.	Encuestas al personal y entrevista al gerente para evaluar la percepción de la gestión administrativa	54

4.1.5.	Discusión del objetivo 1	63
4.2.	Revisión de los estados financieros periodo 2023-20024	65
4.2.1.	Análisis horizontal Estado de situación financiera PRODEUTEQ	65
4.2.1.1.	Activos (-4%)	65
4.2.1.2.	Pasivos (-32%).....	65
4.2.1.3.	Patrimonio (+18%)	66
4.2.2.	Análisis horizontal Estado de resultados	67
4.2.2.1.	Ventas.....	67
4.2.2.2.	Costos	67
4.2.2.3.	Gastos	67
4.2.2.4.	Otros ingresos	68
4.2.3.	Análisis horizontal cédulas de ingresos y egresos de PROCOMBISE.....	68
4.2.4.	Discusión del objetivo 2.....	72
4.3.	Rentabilidad de la Empresa PRODEUTEQ-EP Área PROCOMBISE	
	del cantón Quevedo, Período 2023-2024 del cantón Quevedo.....	73
4.3.1.	Discusión del objetivo 3.....	74
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		76
5.1.	CONCLUSIONES	77
5.2.	RECOMENDACIONES.....	78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		79
ANEXOS.....		86
Anexo 1: Certificación de anti plagio del Compilatio		86
Anexo 2: Solicitud de autorización para la investigación.....		87
Anexo 3: Fotografías		88

Anexo 4: Operacionalización de las variables.....	89
Anexo 5: Encuesta.....	90
Anexo 6: Entrevista	92
Anexo 7 Plan operativo	94
Anexo 8: Estados Financieros	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fórmulas de rentabilidad	17
Tabla 2. Área PROCOMBISE	26
Tabla 3. Plan operativo ingresos Año 2023.....	38
Tabla 4. Plan operativo gastos Año 2023	40
Tabla 5. Plan operativo ingresos Año 2024.....	42
Tabla 6. Plan operativo egresos Año 2024	45
Tabla 7. Entrevista al Gerente general de la Empresa PRODEUTEQ	54
Tabla 8. Cedula de ingresos PROCOMBISE 2023-2024.....	68
Tabla 9. Cédula de egresos área PROCOMBISE 2023-2024.....	70
Tabla 10. Comparación área PROCOMBISE y resto del área	72
Tabla 11. Rentabilidad neta de Ventas	74
Tabla 12.Operacionalización de variables.....	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿Participa en la elaboración de los planes estratégicos de la empresa?	57
Figura 2. ¿Considera que los objetivos de la empresa son realistas?	58
Figura 3. ¿Existe un organigrama actualizado que defina las funciones y responsabilidades en el área de PROCOMBISE?.....	58
Figura 4. ¿Recibe capacitación para desempeñar sus funciones de manera eficiente en el área PROCOMBISE?	59
Figura 5. ¿Su supervisor o gerente le brinda retroalimentación sobre su desempeño en el área de PROCOMBISE?	60
Figura 6. ¿Se siente motivado para cumplir con los objetivos de la Empresa?	60
Figura 7. ¿Conoce los indicadores de desempeño que se utilizan para evaluar su trabajo en el area de PROCOMBISE?.....	61
Figura 8. ¿Se implementan mejoras basadas en los resultados de las evaluaciones de desempeño en el área de PROCOMBISE?	62
Figura 9. ¿ Cree que la gestión administrativa actual contribuye al cumplimiento de los objetivos de la Empresa?	62
Figura 10. ¿ Ha observado mejoras en la productividad y rentabilidad de la empresa en los últimos años del área a estudiar?	63

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa desempeña un rol esencial en la consecución de los objetivos financieros de cualquier organización. Una administración eficiente no solo optimiza el uso de los recursos, sino que también influye directamente en la capacidad de una empresa para generar rentabilidad en sus diversas áreas operativas. La presente investigación se centra en el análisis de la gestión administrativa y su incidencia particular en la rentabilidad del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP, ubicada en el cantón Quevedo, durante el periodo 2023-2024.

Si bien García (2024), nos indica que la rentabilidad de una empresa se suele evaluar de manera global, resulta crucial analizar cómo las prácticas administrativas específicas de cada una de sus áreas contribuyen a este indicador general. Este trabajo de tesis profundiza en la gestión administrativa implementada en el área PROCOMBISE de PRODEUTEQ-EP, examinando los procesos de planificación, organización, dirección y control que se llevan a cabo en esta unidad operativa. El objetivo principal es determinar de qué manera las particularidades de la gestión administrativa en PROCOMBISE afectan directamente su desempeño financiero.

A través de la investigación realizada, se busca ofrecer una comprensión detallada de la relación entre la gestión administrativa y la rentabilidad dentro del contexto específico del área PROCOMBISE de PRODEUTEQ-EP. Los hallazgos de este estudio permitirán identificar fortalezas y debilidades en las prácticas administrativas de esta área, así como proponer recomendaciones concretas para optimizar su gestión y potenciar su contribución a la rentabilidad global de la empresa. Se espera que esta investigación proporcione información valiosa tanto para PRODEUTEQ-EP como para otras organizaciones interesadas en

comprender la dinámica entre la gestión administrativa y la rentabilidad a nivel de unidades operativas específicas.

El presente perfil de proyecto de desarrollo cuenta con cinco capítulos los mismos que denotan lo siguiente:

El **capítulo primero**, presenta el marco contextual de la investigación, el mismo que se refiere al conjunto de circunstancias que acompañan al problema a investigar.

En el **capítulo segundo**, se encuentra el marco teórico de la investigación, el mismo que está basado en antecedentes investigativos, cuenta con una amplia conceptualización referente al tema de investigación.

El **capítulo tercero**, está centrado en el enfoque metodológico del estudio, detallando el tipo y diseño de investigación, la determinación de la muestra, los instrumentos utilizados, los procedimientos aplicados, así como las técnicas empleadas para recopilar, procesar y analizar la información.

El **capítulo cuarto**, se presentan los hallazgos obtenidos junto con su respectiva interpretación y análisis.

El **capítulo cinco**, está dedicado a exponer las conclusiones derivadas del estudio y las sugerencias pertinentes.

Posteriormente, se incorporan las fuentes consultadas y los anexos que complementan el desarrollo del trabajo investigativo.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

"Las personas que no pueden controlar
sus emociones no son aptas para obtener
beneficios mediante la inversión"

Benjamín Graham

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Este estudio se lleva a cabo en la empresa 'PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE, ubicada dentro de Universidad Técnica Estatal de Quevedo en Campus Central Av. Quito km. 11/2 vía a Santo Domingo de los Tsáchilas, Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador

El área objeto de estudio se enfoca en la elaboración y venta de productos y servicios. Su finalidad principal es fomentar estas actividades mediante la mejora continua de la calidad y el mantenimiento de precios competitivos, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores. Además, impulsa iniciativas orientadas al desarrollo tanto local como nacional, así como la ejecución de proyectos de infraestructura en las zonas donde tiene presencia la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, trabajando en conjunto con organizaciones del sector público y privado.

En este marco, el estudio tiene como objetivo analizar cómo la gestión administrativa influye en la rentabilidad del área PROCOMBISE. Este análisis permitirá identificar áreas de mejora en los procesos administrativos que contribuyan a mejorar los resultados financieros, beneficiando tanto a la empresa como a sus metas de rentabilidad.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

La empresa PRODEUTEQ-EP es una organización que opera en múltiples áreas de negocio, entre ellas PROCOMBISE, ESCUTEQ, CECAPRO y SOLUTEQ, dentro de estas áreas, PROCOMBISE se destaca como la unidad de mayor solidez, orientada a la generación y distribución de bienes y servicios. Sin embargo, a pesar de su importancia dentro de la empresa, la rentabilidad en PRODEUTEQ-EP suele evaluarse de manera global, sin un análisis específico para cada una de sus áreas de negocio.

La ausencia de una diferenciación clara en los criterios utilizados para medir la rentabilidad dificulta una evaluación precisa del desempeño financiero de PROCOMBISE, lo

que restringe la capacidad de tomar decisiones estratégicas fundamentadas y limita una asignación eficiente de los recursos en función de su impacto real en la organización. Asimismo, si bien la gestión administrativa representa un factor determinante en el rendimiento económico del área, hasta el momento no se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo que permita establecer su incidencia directa en los niveles de rentabilidad.

Por lo tanto, es necesario realizar un análisis específico de la rentabilidad de PROCOMBISE, considerando su gestión administrativa y su impacto en los resultados financieros. Esto permitirá obtener información más detallada y útil para la toma de decisiones dentro de la empresa, optimizando la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera del área.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cómo incide la Gestión administrativa en la rentabilidad de la Empresa PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE, del Cantón Quevedo?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cuál es el sistema de gestión administrativa aplicado en el área de PROCOMBISE periodo 2023 – 2024?
- ¿Cuál es la situación financiera actual de la Empresa periodo 2023 – 2024?
- ¿De qué manera el análisis permanente de los indicadores financieros garantiza la rentabilidad de la empresa PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE del cantón Quevedo?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Con el propósito de responder a las preguntas de investigación los límites específicos son descritos a continuación.

Campo : Ciencias sociales

Área : Administración de empresas y gestión de empresas

Línea investigación: Eficiencia organizacional y rentabilidad empresarial

Lugar : Cantón Quevedo, Ecuador

Tiempo : octubre 2024 – junio 2025

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de la Empresa PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE, del Cantón Quevedo, período 2023 – 2024.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Analizar el sistema de gestión administrativa aplicado en el área PROCOMBISE, periodo 2023-2024.
- Examinar la situación financiera actual de la empresa PRODEUTEQ Área PROCOMBISE.
- Describir la rentabilidad de la Empresa PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE del cantón Quevedo, Período 2023-2024.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica por la necesidad de analizar de manera específica la relación entre la gestión administrativa y la rentabilidad del área PROCOMBISE de la empresa PRODEUTEQ-EP. Actualmente, la empresa evalúa su rentabilidad de forma global, sin diferenciar el desempeño financiero de cada una de sus áreas, lo que impide conocer con precisión el aporte real de PROCOMBISE, a pesar de ser una de las unidades más productivas y estratégicas.

Esta falta de información segmentada limita la toma de decisiones eficientes, ya que no se cuenta con datos concretos que reflejen cómo las prácticas administrativas afectan el rendimiento económico del área. Por ello, resulta necesario estudiar cómo la planificación,

organización y control de los recursos inciden directamente en la rentabilidad, permitiendo identificar debilidades y oportunidades de mejora en la gestión.

Los resultados de este estudio serán un aporte valioso para la dirección de PRODEUTEQ-EP, ya que brindarán herramientas para optimizar la administración de PROCOMBISE, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la sostenibilidad financiera del área. Asimismo, permitirá establecer criterios más precisos para la toma de decisiones estratégicas basadas en el análisis individual del rendimiento por unidad de negocio, en este caso PROCOMBISE.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

"Lo que no se puede medir,
no se puede gestionar.
Lo que no se puede gestionar,
no se puede mejorar.".

Peter Druker

FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Gestión Administrativa

De acuerdo a Rodríguez & Peñafiel (2022), Constituye un componente esencial en toda organización, ya sea del sector público o privado, ya que permite articular eficientemente las diversas actividades con el objetivo de aprovechar al máximo los recursos disponibles y alcanzar resultados favorables. En el ámbito empresarial, la gestión administrativa representa la base sobre la cual se estructuran y fortalecen los procesos internos, facilitando el cumplimiento oportuno de los objetivos y metas previamente establecidos.

Es el un conjunto de procesos orientados a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los recursos de la organización para el logro de objetivos de manera eficiente y eficaz (Falconi, Luna, Sarmineto, & Andrade, 2019).

Implica el conjunto de acciones realizadas para organizar y guiar los esfuerzos de un grupo, es decir, la forma en que se busca alcanzar los objetivos establecidos, utilizando a las personas y recursos adecuados, a través de la ejecución de tareas clave como la planificación, organización, dirección y supervisión (Contento, 2022).

La gestión es crucial para la coordinación de recursos y la consecución eficaz de metas. Sus roles tradicionales comprenden la planificación, organización, dirección y supervisión. Hay diversas perspectivas: como instrumento universal, como procedimiento enfocado en la eficacia y como instrumento para coordinar el trabajo humano.

2.1.2. Rentabilidad Empresarial

Es el objetivo final de cualquier negocio no basta con tener ingresos; lo importante es que tus costes y gastos estén bien controlados y que, al final del día estés obteniendo un beneficio real (García, 2024).

Se refiere a la relación porcentual entre el beneficio de la compañía y el valor de sus recursos básicos de producción, así como la parte regulada de los medios de rotación. Es el parámetro que condensa la eficacia de la compañía fundamentada en el análisis económico (Santiesteban, Fuentes, & Leyva, 2020).

La rentabilidad es la razón de ser de las instituciones de negocio, por eso es una característica de estado muy importante. Pero también lo es, aunque en menor escala, para las organizaciones sin ánimo de lucro pues ellas necesitan un mínimo de rentabilidad para garantizar su desarrollo (Mendoza, 2021).

La rentabilidad es un aspecto clave para cualquier negocio, ya que mide su capacidad para generar beneficios. Todos reconocen su importancia para la sostenibilidad de una organización. Sin embargo, una de las definiciones la describe como el objetivo final de un negocio, subrayando la necesidad de controlar costos y gastos. Otra la aborda desde un enfoque más técnico, presentándola como un indicador porcentual que refleja la efectividad de la empresa. La tercera definición amplía su perspectiva, señalando que, aunque es fundamental para las empresas con fines de lucro, también tiene relevancia para las organizaciones sin ánimo de lucro, ya que les ayuda a asegurar su desarrollo.

2.1.3. Planeación

La planificación empresarial implica la formulación de metas a largo plazo y el desarrollo de estrategias para lograrlas de manera efectiva. Los líderes y administradores deben elaborar planes que sean prácticos y se ajusten a los recursos y requisitos específicos de la empresa (Acosta, 2022).

Es la primera etapa que forma parte del proceso administrativo, mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas, tomando en

consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio (Rojas & Medina, 2023).

Consiste en analizar la situación interna de la empresa y la situación del entorno, con el fin de definir mejor estrategia a llevar a cabo (Vázquez & Sánchez, 2022).

Una planificación empresarial bien estructurada resulta indispensable para garantizar la sostenibilidad, competitividad y eficacia en la toma de decisiones de la organización.

2.1.4. Organización

La organización empresarial implica la creación de un marco estructural que define cómo se dividen las responsabilidades y tareas dentro de la empresa. Los líderes y administradores deben diseñar una estructura que sea ágil y adaptable, capaz de ajustarse a las dinámicas del mercado y los cambios en el entorno empresarial (Acosta, 2022).

Las organizaciones son formaciones sociales complejas que incluyen una gran variedad de aspectos, lo que significa que pueden ser estudiadas desde muy diversas perspectivas (Osca, Palací, Bernabé, & Lisbona, 2023).

Es la ordenación adecuada de los medios humanos y materiales de la empresa, con el fin de conseguir los objetivos marcados (Valcárcel & Ríos, 2021).

La organización dentro de una empresa es fundamental para lograr un funcionamiento ordenado y eficiente. Al distribuir claramente las funciones y responsabilidades, se facilita la coordinación entre áreas y se evitan duplicidades o confusiones. Además, una estructura bien definida permite adaptarse con mayor facilidad a los cambios del entorno. La organización no solo implica jerarquía, sino también comunicación y trabajo en equipo. Por ello, es un elemento clave para alcanzar los objetivos institucionales de forma coherente y sostenible.

2.1.5. Dirección

La dirección en una empresa abarca el liderazgo activo y la capacidad de motivar a los equipos hacia el logro de los objetivos organizacionales. Los administradores no solo deben guiar a los empleados, sino también generar un ambiente donde la confianza y la colaboración sean valores fundamentales (Acosta, 2022).

Incluye la implementación de la estrategia y la adopción de decisiones imprevistas o surgidas. Estas últimas se implementan para enfrentar cambios que ocurren durante la implantación, que pueden implicar la aparición de debilidades, amenazas, fortalezas u oportunidades que no se encontraban en el instante de la planificación o que si existían y fueron ignoradas (Vázquez & Sánchez, 2022).

Es la integración por medio de convencimiento y motivación de cada uno de los miembros que conforman la empresa u organización, para que estos enfoquen sus esfuerzos como una sola unidad de trabajo, que les permita alcanzar los objetivos planeados (Leal, 2020).

La dirección en una empresa es crucial para guiar y coordinar los esfuerzos de todos los miembros hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Implica tomar decisiones estratégicas, motivar al personal y gestionar los recursos de manera eficiente.

2.1.6. Control

El control dentro de una organización implica la supervisión continua y la evaluación rigurosa de los procesos para garantizar que los objetivos establecidos se cumplan de manera eficiente y efectiva. Los administradores tienen la responsabilidad de identificar cualquier desviación o discrepancia entre el desempeño real y las expectativas previamente definidas, y tomar medidas correctivas de manera oportuna (Acosta, 2022).

Se refiere a la acción de verificar que se cumple lo previsto. Por esto, hasta hace pocos años, el control de gestión se reducía a la confección de presupuesto y a su posterior control (Amat & Campa, 2022).

Hace referencia a las funciones que se le van a dar a las diferentes personas que la componen y cómo van a comunicarse entre ellas, es decir, se va a diseñar la organización de la empresa y repartir las tareas de cada uno para así evitar posibles problemas futuros (Soriano, 2020).

El control en una organización es esencial para asegurar que las actividades se alineen con los objetivos establecidos. Permite evaluar el desempeño, identificar desviaciones y tomar decisiones correctivas a tiempo. Un buen sistema de control asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente y que la empresa se mantenga en el camino hacia sus metas.

2.1.7. Indicadores Financieros

Son herramientas empleadas para analizar la salud financiera de una empresa, dicho de otro modo, son cálculos matemáticos que permiten comparar diferentes aspectos financieros de una empresa y pueden proporcionar información importante sobre la rentabilidad, la eficiencia y la solvencia de la empresa (Villa & Crespo, 2024).

Son un instrumento empleado para la valoración financiera de una empresa y que facilita la estimación del valor de esta y su estimación a futuro (Murillo & Vélez, 2021).

Son una razón (división) entre dos o más variables, tomadas de la información histórica proveniente de los estados financieros, y su resultado permite evaluar el desempeño de la organización en términos operativos, de inversión y de las distintas fuentes de financiación (Franco, 2021).

Los indicadores financieros son herramientas clave para evaluar el desempeño económico de una empresa, ya que proporcionan información valiosa sobre su rentabilidad,

liquidez y eficiencia operativa. Permiten tomar decisiones informadas, tanto a nivel interno como externo, al reflejar la situación financiera real. Su análisis adecuado ayuda a identificar áreas de mejora y a planificar estrategias para optimizar los recursos y alcanzar los objetivos empresariales.

2.1.8. Eficiencia

Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. Conseguir propósitos con menor costo (Acosta, 2022).

Consiste en usar de manera correcta los medios posibles para lograr un fin. En este sentido, el fin se suele entender como un resultado máximo, teniendo muy claros los recursos a utilizar. Así, a menos recursos empleados para lograr un fin, más eficiencia (Barnó & Stepien, 2020).

Se refiere a la utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o cuando se alcanza más objetivos con los mismos o menos recursos (Gómez, Francisca, Lamilla, & Alvarado, 2023).

La eficiencia en una empresa es clave para optimizar recursos y alcanzar los objetivos de manera efectiva. Implica maximizar los resultados utilizando la menor cantidad de tiempo, esfuerzo y recursos posibles. Lograr eficiencia no solo mejora la productividad, sino que también contribuye a la sostenibilidad y competitividad a largo plazo.

2.1.9. Eficacia

Consiste en llegar a las metas establecidas; también es la habilidad o capacidad para hacer algo (Acosta, 2022).

Se refiere a conseguir un efecto concreto que satisfaga unas necesidades determinadas. En este caso, el resultado es independiente de los recursos empleados; es decir, que, si llega un

encargo de un proyecto, lo importante es terminarlo, aunque cueste más recursos de los razonablemente asumibles (Barnó & Stepien, 2020).

Es la capacidad de una organización para cumplir objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas. Es pues la asunción de retos de producción y su cumplimiento bajo los propios parámetros propios (Gómez, Francisca, Lamilla, & Alvarado, 2023).

La eficacia en una empresa se refiere a la capacidad de alcanzar los objetivos establecidos de manera eficiente, sin desperdiciar recursos. Es esencial para asegurar que las acciones tomadas realmente contribuyan al cumplimiento de metas, optimizando tiempo y esfuerzo. Una organización eficaz no solo logra sus resultados, sino que lo hace de la manera más rentable y sostenible posible.

2.1.10. Estados financieros

Se refiere a los reportes que las entidades o empresas deben elaborar para comunicar a los usuarios la condición financiera y los rendimientos económicos alcanzados durante el periodo de contabilidad. (Angulo, 2023).

Se convierten en el pilar fundamental de todas las compañías para la toma de decisiones, puesto que en ellos se reflejan los logros alcanzados, la administración de los accionistas y cada una de las decisiones adoptadas con los recursos empresariales para producir los efectivos requeridos para la toma de decisiones futuras (Guim, Martillo, Guerrero, & Carrillo, 2022).

Son informes que se realizan con la finalidad de obtener una imagen de la situación financiera de una empresa. Estos documentos permiten hacer un análisis e interpretación de la información para una posterior toma de decisiones que beneficie a la compañía (Ortiz & Martínez, 2021).

Los estados financieros son herramientas clave que permiten conocer la situación económica de una empresa al finalizar un periodo contable. A través de ellos, las organizaciones

pueden evaluar el uso de sus recursos, los logros alcanzados y la eficiencia en la gestión. Esta información es esencial para planificar futuras acciones estratégicas. Además, su correcta interpretación respalda decisiones que buscan el crecimiento y la estabilidad financiera. Por ello, son considerados el núcleo del proceso administrativo y financiero empresarial.

2.1.11. Cédula presupuestaria

Identifica el estrado de ejecución de las partidas de ingresos y gastos (inicial, codificado, comprometido, devengado y pagado, etc) (Ministerio de finanzas, 2010).

Es una hoja de control de presupuesto, que sirve para verificar periódicamente el avance, ejecución y cumplimiento de los proyectos de la empresa (Efrain, 2021).

Es un análisis sistemático y presente de un proceso productivo y financiero de una empresa (Carlos & Vásquez, 2017).

El documento subraya la relevancia del control presupuestario a través del estudio del estado de realización de los recursos de ingresos y gastos en sus diferentes etapas (inicial, codificado, comprometido, devengado y pagado). Este control facilita la supervisión del acatamiento de los proyectos de la empresa y la evaluación sistemática de los procesos de producción y financieros. En resumen, ofrece un instrumento esencial para la administración eficaz y transparente de los recursos de una compañía.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gestión administrativa tiene un impacto directo en la rentabilidad de una organización, ya que influye en la optimización de recursos, en la eficiencia de los procesos operativos y en la toma de decisiones estratégicas. Una adecuada gestión administrativa puede maximizar los ingresos y minimizar los costos, lo cual es esencial para mejorar el desempeño financiero y garantizar la sostenibilidad económica de la empresa

2.2.1. PRODEUTEQ

Según Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico (2025), es una compañía cuyo propósito principal es aportar de manera constante al progreso humano y la calidad de vida de los habitantes de Ecuador, fomentando un desarrollo sostenible, integral, descentralizado y descentralizado del estado con eficacia, lógica, rentabilidad y control social. Por lo tanto, para fomentar su proceso de crecimiento productivo.

2.2.2. Gestión Administrativa

La administración es esencial para una compañía, pues posibilita la mejora de los procesos operativos. Además, simplifica la toma de decisiones estratégicas al asegurar una correcta planificación, organización y supervisión de los recursos, lo cual repercute directamente en la competitividad y la sostenibilidad en el mercado.

2.2.2.1. Importancia de la gestión administrativa

La administración es esencial para una compañía, pues posibilita la mejora de los procesos operativos. Además, simplifica la toma de decisiones estratégicas al asegurar una correcta planificación, organización y supervisión de los recursos, lo cual repercute directamente en la competitividad y la sostenibilidad en el mercado. (Peña, Sánchez, & Sancan, 2022).

2.2.2.2. Proceso administrativo de la gestión administrativa

Para Rodríguez & Peñafiel (2022), considera que se trata de un conjunto de fases que incluyen la planificación, organización, dirección y control, cuyo propósito es asistir en la consecución de los objetivos de la empresa de la forma más eficaz posible. Este procedimiento es ininterrumpido, lo que significa que cada vez que se finaliza una fase o se concluye el ciclo del proceso administrativo se avanza al siguiente, con el objetivo de alcanzar los objetivos

generales, específicos e incluso a los proyectos de pequeña escala propuestos. Aquí se da a conocer el concepto de cada una:

2.2.3. Gestión financiera

La administración financiera se caracteriza como la disciplina responsable de tomar decisiones relacionadas con la distribución, compra, inversión y gestión de capital, además de la determinación de su valor. Intenta definir criterios de evaluación sobre las decisiones adoptadas respecto a los recursos financieros para optimizar su uso, los éxitos alcanzados con estos, y el monto en unidades monetarias necesarias. (Pilaguano, Arellano, & Vallejo, 2021).

2.2.4. Estados financieros

Para Angulo (2023), son los reportes que las entidades o compañías deben elaborar para comunicar a los usuarios la condición financiera y los rendimientos económicos alcanzados durante el periodo de contabilidad. Con las nuevas Normas Internacionales de Información Financiera de Sostenibilidad y Clima (NIIF S1 y NIIF S2) emitidas por la fundación IFRS en 2023 establecen un nuevo marco de reporte financiero global que rigen a partir del año 2024, estos informes financieros deben incorporar información no financiera de la entidad relacionada con sostenibilidad y cambio climático (Angulo, 2023)

2.2.5. Análisis de los estados financieros

Loa análisis a los estados financieros sirven para saber si la evolución financiera de una empresa eta dentro de las pautas de comportamiento normal, identificar las políticas financieras de un competidor o examinar y tendencias financieras de un cliente actual o posible (Estupiñan, 2020).

La comprensión del pasado es la base necesaria para estudiar el futuro. Si no se hace adecuadamente, no se podrá efectuar una planificación financiera que incluya presupuesto de inversión, de ingresos, costos y gastos. Además, no se podrá hacer seguimiento de la pérdida

de flujos de efectivo para poder lograr un control financiero permanente de sus ejecuciones (Estupiñan, 2020).

Análisis horizontal: su forma comparativa se expresa en valores absolutos de pesos, dólares, cualquier moneda homogénea o en valores relativos, es decir, en porcentaje.

Ratios, razones o indicadores financieros: se usan para evaluar la situación financiera de una empresa e identificar aquellas áreas que pueden ser problemáticas y pueden afectar sus perspectivas futuras (Kindersley, 2024).

Ratios de rentabilidad: Según Kindersley (2024), “se emplean para evaluar la eficacia de la empresa en la generación de ganancias”.

Tabla 1.

Fórmulas de rentabilidad

RENTABILIDAD	
Rentabilidad neta del Activo	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$
Margen Bruto	$(\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}) / (\text{Ventas})$
Margen Operacional	$\text{Utilidad Operacional} / \text{Ventas}$
Rentabilidad Neta de Ventas	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$\text{Utilidad Operacional} / \text{Patrimonio}$
Rentabilidad Financiera	$(\text{Ventas} / \text{Activo}) * (\text{UAI} / \text{Ventas}) * (\text{Activo} / \text{Patrimonio}) * (\text{UAI}) * (\text{Utilidad Neta} / \text{UAI})$
Rentabilidad Operacional del Activo	$\text{Utilidad Operacional} / \text{Total de Activos}$
ROE	$\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$
ROA	$\text{Utilidad Neta} / \text{Activo Total}$

Nota: Información tomada de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

2.3.FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador, vigente desde 2008, es la norma suprema que establece los principios y derechos fundamentales que rigen el país. En el contexto de la gestión administrativa y la rentabilidad de la empresa PRODEUTEQ Área PROCOMBISE, los siguientes artículos son relevantes (Constitución de la República del Ecuador, 2008):

- **Artículo 66:** se emplean para evaluar la eficacia de la empresa en la generación de ganancias. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)
- **Artículo 283:** Establece que el sistema económico se basará en principios de solidaridad, eficiencia y calidad, lo que implica que las empresas deben gestionar sus recursos de manera eficiente (Constitución de la República del Ecuador, 2008).
- **Artículo 285:** Promueve la responsabilidad social y ambiental de las empresas, lo que influye en la gestión administrativa y la rentabilidad (Constitución de la República del Ecuador, 2008).
- **Artículo 323:** Garantiza el derecho al trabajo y establece que las empresas deben cumplir con normativas laborales (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

2.3.2. Código de Comercio

El Código de Comercio regula las actividades comerciales en Ecuador y establece las obligaciones de las empresas en materia de gestión administrativa y financiera. Algunos aspectos relevantes incluyen:

- **Artículo 10:** Obligación de llevar contabilidad y registros financieros (Codigo de Comercio, 2019).
- **Artículo 19:** Normas sobre la constitución y funcionamiento de las empresas (Codigo de Comercio, 2019).

- **Artículo 35:** Requisitos para la presentación de estados financieros (Codigo de Comercio, 2019).

2.3.3. Ley de Compañías

La Ley de Compañías establece las normas para la creación, organización y funcionamiento de las empresas en Ecuador. Aspectos clave incluyen:

- **Artículo 1:** Define los tipos de compañías y sus obligaciones legales (Ley de Compañías, 2017).
- **Artículo 50:** Establece la obligación de presentar balances y estados financieros anuales (Ley de Compañías, 2017).
- **Artículo 60:** Regula la gestión administrativa y las responsabilidades de los administradores (Ley de Compañías, 2017).

2.3.4. Código del Trabajo

El Código del Trabajo regula las relaciones laborales y establece derechos y obligaciones para empleadores y trabajadores. Aspectos relevantes para la gestión administrativa incluyen:

- **Artículo 16:** Derechos laborales básicos, como salario justo y condiciones de trabajo adecuadas (Código del trabajo, 2020).
- **Artículo 52:** Obligación de cumplir con horarios y jornadas laborales (Código del trabajo, 2020).
- **Artículo 172:** Normas sobre la terminación de contratos y liquidaciones (Código del trabajo, 2020).

2.3.5. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno establece las obligaciones fiscales de las empresas, incluyendo impuestos y declaraciones. Aspectos clave incluyen:

- **Artículo 1:** Define los sujetos pasivos y sus obligaciones tributarias (Ley de Regimen Tributario Interno, LTRI, 2018).
- **Artículo 28:** Establece los plazos para la presentación de declaraciones tributarias (Ley de Regimen Tributario Interno, LTRI, 2018).
- **Artículo 64:** Normas sobre la retención en la fuente y otros impuestos (Ley de Regimen Tributario Interno, LTRI, 2018).

2.3.6. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) son estándares contables adoptados en Ecuador para la presentación de estados financieros. Aspectos relevantes incluyen:

- **NIIF 1:** Adopción por primera vez de las NIIF.
- **NIIF 9:** Instrumentos financieros y su impacto en la rentabilidad.
- **NIIF 15:** Ingresos de actividades ordinarias.

2.3.7. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros regula y supervisa el cumplimiento de las normas contables y financieras en las empresas. Aspectos clave incluyen:

- **Resoluciones y circulares:** Normativas específicas sobre presentación de estados financieros y gestión administrativa (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2025).
- **Obligaciones de transparencia:** Informes anuales y auditorías externas (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2025).

2.3.8. Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) aplica si la empresa maneja información pública o recibe fondos del Estado. Aspectos relevantes incluyen:

- **Artículo 7:** Obligación de transparentar información financiera y administrativa (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), 2004).
- **Artículo 10:** Sanciones por incumplimiento de las obligaciones de transparencia (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), 2004).

2.3.9. Normas ISO

Las Normas ISO son estándares internacionales que regulan la gestión de calidad, ambiental y de seguridad. Aspectos clave incluyen:

- **ISO 9001:** Gestión de la calidad.
- **ISO 14001:** Gestión ambiental.
- **ISO 45001:** Gestión de seguridad y salud en el trabajo.

2.3.10. Ley Orgánica del Ambiente

La Ley Orgánica del Ambiente establece las obligaciones de las empresas en materia de protección ambiental. Aspectos relevantes incluyen:

- **Artículo 14:** Responsabilidad ambiental de las empresas (Código orgánico del ambiente, 2017).
- **Artículo 83:** Normas sobre gestión de residuos y emisiones (Código orgánico del ambiente, 2017).

2.3.11. Ordenanzas Municipales (Cantón Quevedo)

Las ordenanzas municipales del cantón Quevedo regulan aspectos como licencias de operación, impuestos locales y cumplimiento de normativas urbanísticas. Aspectos clave incluyen:

- **Licencias de operación:** Requisitos para operar legalmente en el cantón (Ordenanzas Municipales (Cantón Quevedo), 2020).
- **Impuestos locales:** Obligaciones fiscales a nivel municipal (Ordenanzas Municipales (Cantón Quevedo), 2020).

2.3.12. Reglamentos de la Cámara de Comercio de Quevedo

Si la empresa está afiliada a la Cámara de Comercio de Quevedo, debe cumplir con los reglamentos y estándares de esta entidad. Aspectos relevantes incluyen:

- **Códigos de ética:** Normas de conducta para empresas afiliadas (Reglamentos de la Cámara de Comercio de Quevedo, s/f).
- **Requisitos de membresía:** Obligaciones para mantener la afiliación (Reglamentos de la Cámara de Comercio de Quevedo, s/f).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“El mundo no va a sobrevivir mucho
más tiempo como cautivo de la
humanidad”

Daniel Quinn

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se realizó el tipo de investigación que se detalla a continuación:

3.1.1. Exploratoria

La investigación exploratoria se centró en comprender el panorama general de la gestión administrativa y su vínculo con la rentabilidad en la empresa PRODEUTEQ-EP, específicamente en el área PROCOMBISE del cantón Quevedo, durante el periodo 2023-2024, se buscó identificar las principales áreas de la gestión administrativa que podrían estar incidiendo en los resultados financieros de la empresa.

3.1.2. Descriptiva

La investigación descriptiva se dedicó a detallar las características de la gestión administrativa dentro del área PROCOMBISE de PRODEUTEQ-EP durante el periodo estudiado. Se buscó describir cómo se lleva a cabo los procesos de planificación, organización, dirección y control. Para esto, se diseñaron instrumentos como encuestas con preguntas cerradas al personal y una entrevista al Gerente de la Empresa. La recopilación de datos permitió obtener una visión detallada de las prácticas administrativas existentes en la empresa.

3.1.3. Diagnóstica

La investigación diagnóstica se orientó a analizar la relación entre la gestión administrativa y la rentabilidad de PRODEUTEQ-EP en el área PROCOMBISE. A través de las respuestas obtenidas en las encuestas, se buscó identificar posibles fortalezas y debilidades en las prácticas de gestión administrativa del área PROCOMBISE de la empresa. Se preguntó directamente a los encuestados si creían que la gestión administrativa actual contribuía al cumplimiento de los objetivos en los últimos años. El análisis de estas percepciones, junto con la descripción de las prácticas administrativas, permitió realizar un diagnóstico sobre el impacto

de la gestión en los resultados financieros de la empresa y señalar los principales desafíos que enfrentaba el área PROCOMBISE de PRODEUTEQ-EP en este ámbito.

3.2.MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación se basó en fundamentos teóricos y conceptuales. Los métodos empleados estuvieron alineados con el enfoque científico, lo que permitió abordar, definir y explicar el problema.

3.2.1. Método deductivo

Con el método deductivo cuyo análisis parte de lo general a lo particular, se evaluó la gestión administrativa de la Empresa PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE.

3.2.2. Método inductivo

Con el método inductivo se analizó de lo particular a lo general la Empresa.

3.2.3. Método cualitativo

Para complementar el análisis de la gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE, se aplicó herramientas cuantitativas que permitieron una evaluación objetiva de la situación financiera del área PROCOMBISE. Se analizó los estados financieros mediante el método de análisis horizontal, lo que facilitó la identificación de tendencias y variaciones económicas a lo largo del periodo 2023-2024. Asimismo, se calculó ratios de rentabilidad, como el margen de utilidad y el retorno sobre activos, con el propósito de medir la eficiencia de la gestión empresarial y su contribución a la sostenibilidad financiera. Estos métodos proporcionaron una base sólida para interpretar los resultados desde una perspectiva numérica, permitiendo contrastarlos con los hallazgos obtenidos a través de las técnicas cualitativas utilizadas en la investigación.

3.2.4. Método cuantitativo

Para complementar el análisis financiero y obtener una visión integral de la gestión administrativa en PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE, se empleó el método cualitativo. Se realizó encuestas al personal del área PROCOMBISE para conocer sus percepciones sobre los procesos administrativos, entrevista al Gerente General con el fin de obtener información estratégica y operativa, y se llevó a cabo una revisión detallada del plan estratégico y operativo de la empresa. Estas técnicas permitieron analizar de manera profunda la planificación, organización y control dentro de la empresa, proporcionando una perspectiva cualitativa clave para interpretar el impacto de la gestión administrativa en la rentabilidad.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizó en la Empresa PRODEUTEQ-EP área PROCOMBISE, la misma que surgió ante la necesidad de conocer su situación actual.

3.3.1. Población y muestra

3.3.1.1. Población

La población motivo de estudio del presente proyecto está formada de la siguiente manera: La Empresa PRODEUTEQ la conforman un total de 17 personas. Y el área de la misma está conformada por 9 personas.

Tabla 2.

Área PROCOMBISE

Puestos	Personal PROCOMBISE
Subgerente	1
Coordinador	1
Asistente	1
Rol	3
Contrato ocasional	3
Total	9

Nota: Datos tomados de la Empresa PRODEUTEQ-EP.

3.3.1.2. Muestra

En este trabajo de investigación la muestra constituye toda la población, que representa los colaboradores que conforman el área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ.

3.3.2. Técnicas de investigación

Para recabar la información necesaria, se empleó las siguientes técnicas de recolección de información:

3.3.2.1. Visitas

Se realizó visitas frecuentes a la Empresa PRODEUTEQ-EP para la obtención de información como lo son: Estados financieros e información de los colaboradores y Gerente.

3.3.2.2. Encuestas

Se empleó a los colaboradores del área una encuesta para obtener información deseada constituidas por una serie de preguntas predefinidas, secuenciadas y separadas por temática con preguntas cerradas.

3.3.2.3. Entrevista

Se empleó una entrevista al Gerente General de la Empresa PRODEUTEQ-EP y así obtener una visión general de lo que está ocurriendo en la misma.

3.3.3. Instrumento de la investigación

Los instrumentos para la recolección de datos son los siguientes:

3.3.3.1. Guía de visita

Se realizó varias visitas a la Empresa con el fin de que la misma proporcione la información detallada para utilizarla para el proyecto presente.

3.3.3.2. Guía de entrevista

Mediante la entrevista al Gerente de la Empresa, se obtuvo información directa acerca de cómo la misma maneja la gestión administrativa

3.3.3.3. Guía de cuestionario

Se realizó este instrumento para obtener información directa de los colaboradores de la Empresa con preguntas cerradas.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para el marco conceptual se buscó definiciones de conceptos que están directamente relacionados con el tema de investigación, para ello se buscó información de libros, ensayos, tesis, revistas profesionales citando correctamente cada concepto. Para el marco teórico se amplió el conocimiento citando apropiadamente la información obtenida. Finalmente, para el marco legal se detalla la base legal que respalda la investigación, como leyes, reglamentos, estatutos y acuerdos vinculados al problema.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

3.5.1. Fuente primaria

Se obtuvo información directa de la empresa como balances e información que nos ayuda a conocer el proceso administrativo.

3.5.2. Fuente secundaria

Se obtuvo información de libros, ensayos, tesis, revistas profesionales y páginas web verídicas para la investigación presente.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

La información obtenida en las encuestas se procesó en hoja electrónica de Excel, con la finalidad de sistematizar los resultados y facilitar su interpretación. Asimismo, se analizaron los registros contables internos provistos por la empresa, con el objetivo de evaluar la rentabilidad del área PROCOMBISE en relación con su gestión administrativa.

3.6.1. Procedimiento para el análisis financiero del área PROCOMBISE

3.6.1.1. Fuentes de información financiera

Para el análisis de la rentabilidad del área PROCOMBISE, se utilizó los registros internos proporcionados por la empresa PRODEUTEQ-EP, específicamente la cédula de ingresos y gastos correspondiente al área en estudio. Esta cédula permitió identificar los recursos económicos generados y los costos operativos imputables directamente a las actividades realizadas por PROCOMBISE.

Adicionalmente, se consideraron los estados financieros generales de la empresa PRODEUTEQ, con el fin de contextualizar el desempeño del área dentro del marco económico global de la organización.

3.6.1.2. Limitaciones en la disponibilidad de datos

Es importante señalar que el área PROCOMBISE no cuenta con estados financieros independientes, debido a que no posee un sistema de contabilidad separada dentro de la estructura administrativa de PRODEUTEQ-EP. Esta situación limita el acceso a ciertos indicadores contables específicos. No obstante, las cédulas internas mencionadas representan una fuente confiable para el análisis de su rentabilidad operativa.

Por este motivo, el estudio se centró en la información disponible a nivel interno del área, complementada con datos consolidados de la empresa cuando fue necesario realizar comparaciones o establecer relaciones.

3.6.1.3. Procedimiento para el cálculo de la rentabilidad

Con base en la información de la cédula de ingresos y gastos del área PROCOMBISE, se procedió al cálculo de los indicadores de rentabilidad obtenidos de la página de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2025), en el botón que dice ranking de compañías y se seleccionó en el botón recursos en concepto y fórmulas de los indicadores se

descargó dos archivos los cuales muestran los indicadores con su definición y el otro es el promedio de la industria para la comparación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“Administrar bien una empresa no significa ser brillante, sino sistemático”

Warren Bennis.

4.1. Aspectos de la gestión administrativa que inciden en el cumplimiento de los objetivos de la empresa PRODEUTEQ-EP Área PROCOMBISE

4.1.1. Análisis documental de los planes estratégicos y operativos de la empresa

En esta sección, la forma detallada del análisis del plan estratégico y operativo de la Empresa PRODEUTEQ-EP se proporcionó con un enfoque de las acciones del área de PROCOMBISE. Usando este análisis, se comprendió las actividades más importantes que esta área realiza para facilitar los objetivos generales de la empresa. Además, los planes para el área de PROCOMBISE se detallan durante los períodos relevantes, lo que le permite evaluar la adaptación entre las estrategias y las actividades operativas de la empresa para lograr los resultados esperados.

- **Plan Estratégico de PRODEUTEQ-EP**

Artículo 1.- Estructura Institucional: La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo PRODEUTEQ-EP se alinea con su visión y misión y define su estructura organizacional sustentada en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Constitución de la República y la normativa legal vigente; sus procesos empresariales se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado para cumplir con sus objetivos y metas de la empresa.

Artículo 2.- Misión y Visión:

Misión

Promover el desarrollo competitivo, social y productivo nacional, a través de la planificación, diseño, ejecución y evaluación de proyectos que permitan generar productos y servicios de calidad para lograr la satisfacción del cliente

Visión

Ser la Empresa Pública líder que genera futuro y está comprometida con el desarrollo sustentable de la comunidad, ofreciendo productos y servicios utilizando procesos innovadores y éticos que cumplen los requerimientos de los clientes a nivel Nacional

Artículo 3.- Objetivos Estratégicos

1. Mejorar la satisfacción del cliente y de los aliados estratégicos.
2. Incrementar la oferta y prestación de servicios y/o productos, para el cumplimiento de su objeto social.
3. Incrementar las ventas, al sector público y privado, a nivel nacional e internacional;
4. Mejorar la productividad empresarial.
5. Aumentar el nivel de reinversión de los excedentes económicos.
6. Incrementar el desarrollo y competencias del talento humano vinculado con la empresa.
7. Incrementar el nivel de eficiencia de los procesos internos.
8. Mejorar el nivel de calidad de los proveedores de productos y servicios.

Artículo 4.- Principios y Valores

1. Honestidad. - Rectitud y honradez en el cumplimiento de obligaciones y la prestación de servicios y productos que se desarrollan en la empresa.
2. Lealtad.- Actuar con fidelidad, compañerismo y respeto a las convicciones constructivas personales y los objetivos empresariales.
3. Integridad y ética. - Actuar con coherencia y correspondencia entre lo que se piensa, se siente, se dice y se actúa, en cada uno de los espacios que componen el quehacer empresarial.
4. Solidaridad.- Actuaciones desinteresadas para responder ante las necesidades de los demás, por parte de todas y todos quienes forman parte de la empresa.

5. Respeto.- Cada persona deberá ser considerada y tratada como ser único, con intereses y necesidades particulares, integradas a los principios empresariales.

6. Responsabilidad.- Ejecutar las actividades y funciones comprometidas en todos los ámbitos que se ejecutan a nivel empresarial, a fin de cumplir con los compromisos internos y externos.

7. Apertura al cambio.- Estar conscientes de que para ser los mejores es necesario cambiar e innovar continuamente los productos y servicios que se generan en la empresa.

8. Trabajo en equipo.- Comunicación asertiva, de forma directa, fundamentada y adecuada entre todos.

- **PROCOMBISE**

Gestiona los procesos relacionados con los viveros y el taller agroindustrial.

Dirección de Programas Productivos

Responsable: Estará representada por el Director(a) de Programas Productivos.

Misión: Dirigir, administrar, coordinar y supervisar los programas productivos implementando estrategias para el desarrollo, producción y/o mantenimiento de mobiliario, viveros, plantas agrícolas etc. basado en procesos científicos con mano de obra calificada, cumpliendo con los objetivos estratégicos de la empresa pública.

Atribuciones y Responsabilidades:

- a. Dirigir y administrar la Dirección de Programas Productivos;
- b. Presentar al Subgerente Técnico el Plan Operativo Anual, Plan Anual de Contrataciones para su revisión y aprobación;
- c. Elaborar con el Área de Marketing el catálogo de los productos;
- d. Preparar el plan de ventas de los productos y servicios de la dirección en coordinación con la Subgerencia Técnica y el Área de Marketing;

- e. Administrar los viveros, espacios físicos de la empresa, taller agroindustrial y taller de ebanistería;
- f. Preparar el plan de producción de las áreas de la dirección;
- g. Proponer lineamientos para la oferta de los productos y servicios, articulados con los programas de Desarrollo Nacional, Regional, Provincial y Local;
- h. Preparar las propuestas técnica y económica para la elaboración de los términos de referencia de los procesos de contratación de productos y/o servicios;
- i. Administrar o delegar la administración de los contratos que se ejecuten;
- j. Realizar el seguimiento y avance de la ejecución de los proyectos;
- k. Gestionar los recursos (humanos, materiales, insumos, tecnológicos, económicos, etc.), necesarios para la ejecución y el seguimiento de los productos y/o servicios;
- l. Ejecutar y coordinar con las demás áreas, los procesos técnicos y administrativos que permitan gestionar la relación con los proveedores y clientes;
- m. Supervisar el mantenimiento de los equipos y maquinarias de las áreas a su cargo;
- n. Gestionar las acciones administrativas, técnicas y legales con los clientes para el establecimiento del acta entrega- recepción de productos o servicios parciales y final;
- o. Efectuar y coordinar con las demás áreas los procesos técnicos y administrativos que permitan efectuar el cobro de los productos y servicios entregados a los clientes;
- p. Presentar al Subgerente Técnico informes cuatrimestrales y anuales de actividades;
- y, q. Las demás contempladas en las Leyes, Reglamentos Internos y las Disposiciones establecidas por el Gerente General o el Directorio.

Productos y Servicios:

Área de Producción Agroforestal

1. Plan de producción de viveros, cultivos y plantaciones agroforestales.

2. Proyectos de ornamentación.
3. Plantaciones forestales.
4. Biofertilizantes generados.
5. Informes de asesoría y ejecución de cultivos agrícolas.
6. Registro de los contratos en ejecución y finalizados.
7. Actas de entrega recepción de los productos y servicios.
8. Plan de mantenimiento de equipos.
9. Inventarios de insumos y materia prima.
10. Listado de proveedores y clientes.

Área de Taller Agroindustrial

1. Plan de producción de productos metálicos y de madera.
2. Catálogos de productos.
3. Actas de entrega recepción de los productos y/o servicios.
4. Registro de los contratos en ejecución y finalizados.
5. Inventario de insumos y materia prima.
6. Plan de mantenimiento de equipos y maquinaria.
7. Listado de proveedores y clientes.

Análisis

Esta sección muestra un análisis del plan estratégico de la Empresa que proporciona la estructura, misión, visión y objetivos estratégicos de PRODEUTEQ-EP, que enfatizó su concentración en la innovación, el desarrollo sostenible y la satisfacción del cliente. La Empresa está organizada con principios éticos estables como honestidad, responsabilidad y trabajo en equipo. Además, el papel de PROCOMBISE tiene el objetivo de administrar agro emprendedores y talleres con acceso a la producción de productos y servicios de calidad. Se

detallan la gestión de recursos, planificación de la producción, proveedores y gestión del cliente, todo en línea con PRODEUTEQ-EP para fines estratégicos.

- **PLAN OPERATIVO**

Tabla 3.

Plan operativo ingresos Año 2023

Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la UTEQ - PRODEUTEQ-EP							
Objetivo estratégico PRODEUTEQ-EP							
Objetivo operativo							
Proyección de ingresos 2023							
Ítems	Meta 2023	Producto/servicio	Indicador	Cantidad	Valor total	Tiempo previsto para alcanzar la meta	
PROCOMBISE	1	Producir 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Producción de 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Plantas injertadas	40000,00	\$22.400,00	12 meses
	2	Producir patrones de cacao tipos nacional, trinitarios y criollos	Producción de 40.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Patrones producidos	40000,00	\$4.480,00	12 meses
	3	Producir 5000 plantas forestales	Producción de 5.000 plantas forestales como balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Plantas producidas	5000,00	\$3.248,00	12 meses
	4	Producir 10000plantas ornamentales	Producción de 10.000 plantas ornamentales como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Plantas producidas	10000,00	\$5.600,00	12 meses

5	Producir 1000 fundas de abonos orgánicos	Producción de 1.000 fundas de 2 kilogramos de abonos orgánicos en base a la bacteria comercial plus 1.	Fundas producidas	1000,00	\$2.240,00	12 meses
6	Realizar mantenimiento de mobiliario	Proyecto de mantenimiento de mobiliario	Porcentajes illas, mesas, pupitres elaborados	1000,00	\$33.600,00	12 meses
7	diseñar y construir mobiliario de oficinas	Producción de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc.	Porcentaje de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc., elaboradas	1200,00	\$268.800,00	12 meses
8	Producir puertas, camas,	Producción de puertas , camas y otros a usuarios	Porcentaje de puertas , camas y otros a usuarios	10,00	\$1.680,00	12 meses
9	Construcción de obra civil	Construcción de oficinas administrativas	Obra civil	1,00	\$168.000,00	12 meses

Nota: Obtenido de la Empresa PRODEUTEQ.

Tabla 4.

Plan operativo gastos Año 2023

Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la UTEQ - PRODEUTEQ-EP							
Objetivo estratégico PRODEUTEQ-EP							
Objetivo operativo							
Proyección de gastos 2023							
PROCOMBISE	Ítems	Meta 2023	Producto/servicio	Indicador	Cantidad	Valor total	Tiempo previsto para alcanzar la meta
	1	Producir 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Producción de 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Plantas injertadas	40000,00	\$12.544,00	12 meses
	2	Producir patrones de cacao tipos nacional, trinitarios y criollos	producción de 40.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Patrones producidos	40000,00	\$2.240,00	12 meses
	3	Producir plantas forestales	producción de 5.000 plantas forestales como balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Plantas producidas	5000,00	\$1.232,00	12 meses
	4	Producir plantas ornamentales	Producción de 10.000 plantas ornamentales como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Plantas producidas	10000,00	\$2.688,00	12 meses
	5	Producir fundas de abonos orgánicos	Producción de 1.000 fundas de 2 kilogramos de	Fundas producidas	1000,00	\$896,00	12 meses

		abonos orgánicos en base a la bacteria comercial plus 1.					
6	Realizar mantenimiento de mobiliario	Proyecto de mantenimiento de mobiliario	Porcentaje sillas, mesas, pupitres elaborados	1000,00	\$23.520,00	12 meses	
7	Diseñar y construir mobiliario de oficinas	Producción de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc.	Porcentaje de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc., elaboradas	1200,00	\$188.160,00	12 meses	
8	Producir puertas, camas,	Producción de puertas , camas y otros a usuarios	Porcentaje de puertas , camas y otros a usuarios	10,00	\$1.176,00	12 meses	
9	Construcción de obra civil	Construcción de oficinas administrativas	Liquidación de planillas	1,00	\$224.000,00	12 meses	

Nota: Obtenido de la Empresa PRODEUTEQ

Tabla 5.

Plan operativo ingresos Año 2024

Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la UTEQ - PRODEUTEQ-EP								
Objetivo estratégico PRODEUTEQ-EP								
Objetivo operativo								
Ingresos 2024								
Ítems	Área	Meta	Producto/servicio	Indicador	Presupuestado	Cant.	Valor total	Plazo
1	Prodafor	Plantas injertadas cacao ccn-51	Producción de 20.000 plantas de cacao de alta producción	Nro. Plantas vendidas/nro. Plantas proyectadas	20.000,00		\$ 8.000,00	4 meses
2	Prodafor	Patrones producidos cacao nacional	Producción de 20.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Nro. Patrones vendidos/nro. Patrones producidos	20.000,00		\$ 2.000,00	4 meses
3	Prodafor	Plantas producidas forestales	Producción de plantas forestales entre balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Nro. Plantas vendidas/nro. Plantas proyectadas	2.000,00		\$ 1.000,00	12 meses
4	Prodafor	Plantas producidas ornamentales	Producción de plantas como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Nro. Plantas vendidas/nro. Plantas proyectadas	3.000,00		\$ 2.250,00	6 meses
5	Prodafor	Fundas producidas abono orgánico	Producción de fundas de 2 kg de abonos orgánicos en base a	Nro. Fundas vendidas/ nro.	500		\$ 1.000,00	9 meses

6	Prodafor	Realizar mantenimiento de mobiliario	bacteria comercial plus 1. Proyecto mantenimiento de mobiliario	Fundas producidas Ventas totales/ingresos proyectados	1.000,00	\$ 36.960,00	3 meses
7	Prodafor	Diseñar y construir mobiliario universitario y de oficinas	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Pupitres elaborados/nro. Pupitres proyectados	500	\$ 44.800,00	3 meses
8	Prodafor	Producir puertas, camas, entre otros insumos	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Mobiliario elaborados/nro. Mobiliario proyectados	10	\$ 1.680,00	12 meses
9	Procombise	Construcción - obra civil	Construcción y mantenimiento de infraestructura	% avance presentación de planilla	1	\$ 60.000,00	12 meses
10	Procombise	Servicio digersic	Fortalecimiento de servicios institucionales	% avance presentación de informe	1	\$ 40.000,00	12 meses
11	Prodafor	Producción de cacao seco	Recolección y fermentación cacao almendra seca	Ventas total cacao seco/ventas proyectadas	120	\$ 11.400,00	12 meses
12	Prodafor	Proceso de comercialización de cacao	Recepción y fermentación de cacao seco	Kg cacao en baba adquirido/kg cacao almendra seca producida	2.015,00	\$ 193.440,00	12 meses

13	Procombise	Convenio sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	Nro. Infracciones exceso velocidad dentro del rango moderado	6.007,38	\$ 908.315,77	12 meses
14	Procombise	Convenio sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	Nro. Infracciones exceso velocidad fuera del rango moderado	750,92	\$ 378.464,86	12 meses
15	Procombise	Convenio sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	Nro. Infracciones evasión de semáforo y paso cebra	3.101,97	\$ 469.018,57	12 meses
16	Procombise	Servicio de contac center	Servicio chat bot	% avance presentación de informe	1	\$ 133.459,20	12 meses
17	Medicina	Contrato de venta de medicina a hospitales	Proveer de medicina e insumos	% avance ítem facturado	200.000,00	\$ 2.240.000,00	

Nota: Obtenido de la Empresa PRODEUTEQ

Tabla 6.

Plan operativo egresos Año 2024

Empresa Pública De Producción Y Desarrollo Estratégico De La UTEQ - PRODEUTEQ-EP							
Objetivo estratégico PRODEUTEQ-EP							
Objetivo operativo							
Egresos 2024							
ítems	Área	Meta	Producto/servicio	Indicador	Presupuestado		Plazo
					CANT.	VALOR TOTAL	
1	Finca	Siembra de cacao tipo ccn-51	Balizar, ahoyar, fertilizar y siembra de cacao de alto rendimiento tipo ccn-51	Nro. Hectáreas sembradas	20,00	\$ 10.232,00	4 meses
2	Finca	Resiembra de plantas de cacao	Resembrado de plantas de cacao por problemas de malformaciones o daños mecánicos	Nro. Plantas resembradas	8.000,00	\$ 4.000,00	4 meses
3	Vivero	Producción plantas injertadas cacao ccn-51	Producción de 20.000 plantas de cacao de alta producción	Nro. Plantas producidas	20.000,00	\$ 5.000,00	4 meses
4	Vivero	Proceso de tratamiento fitosanitarios	Proveer un manejo técnico y selectivo de la materia vegetal	Nro. De aplicaciones	130,00	\$ 2.600,00	4 meses
5	Vivero	Recolección de material de desecho orgánico	Personal para la recolección materia biodegradable (aserrín y excrementos de animales)	Nro. Sacas aserrín y Nro. Tanques de estiércol	40,00	\$ 800,00	1 mes

6	Vivero	Producción patrones cacao nacional	Producción de 20.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Nro. Patrones producidos	20.000,00	\$ 1.000,00	5 meses
7	Finca	Servicio de podas	Personal para podas de formación, mantenimiento, fitosanitarias y rehabilitación	Nro. De planta intervenidas	25.000,00	\$ 3.750,00	6 meses
8	Finca	Servicio de deshierbe	Personal para deshierbe de zonas productivas	Nro. De hectáreas	1.030,00	\$ 20.600,00	7 meses
9	Finca	Manipulación sistema de riego	Personal que interviene en el manejo y limpieza del sistema de riego	Frecuencia de riego	256,00	\$ 5.120,00	6 meses
10	Vivero	Producción de plantas forestales	Producción de plantas forestales entre balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Nro. Plantas vendidas/Nro. Plantas proyectadas	2.000,00	\$ 300,00	12 meses
11	Vivero	Producción plantas ornamentales	Producción de plantas como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Nro. Plantas vendidas/Nro. Plantas proyectadas	3.000,00	\$ 600,00	6 meses
12	Vivero	Producción fundas abono orgánico	Producción de fundas de 2 kg de abonos orgánicos en base a bacteria comercial plus 1.	Nro. Fundas vendidas/ Nro. Fundas producidas	500,00	\$ 400,00	9 meses
13	Taller	Realizar mantenimiento de mobiliario	Proyecto mantenimiento de mobiliario	Ventas Total/Ingresos Proyectados	1.000,00	\$ 28.000,00	3 meses
14	Taller	Diseñar y construir mobiliario universitario y de oficinas	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Pupitres elaborados/Nro. Pupitres proyectados	500,00	\$ 33.600,00	3 meses

15	Taller	Producir puertas, camas, entre otros insumos	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Mobiliario elaborados/Nro. Mobiliario proyectados	10,00	\$ 896,00	12 meses
16	Obra civil	Construcción - Obra civil	Construcción y mantenimiento de infraestructura	% Avance presentación de Planilla	1,00	\$ 57.600,00	12 meses
17	Reg. Civil	Servicio Digersic	Fortalecimiento de servicios institucionales	% Avance presentación de Informe	1,00	\$ 576.000,00	12 meses
18	Acopio	Adquisición de cacao en baba	Compra de cacao en baba	Nro. Qq cacao en baba adquiridos	5.925,00	\$ 154.050,00	12 meses
19	Acopio	Producción De Cacao Seco	Personal para la recolección y fermentación cacao almendra seca	Nro. Qq producidos almendra seca	1.000,00	\$ 20.000,00	12 meses
20	Quevial	Convenio Sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	% Avance presentación de Informe	1,00	\$ 1.685.567,23	12 meses
21	Serv	Accesorios	Material didáctico		1,00	\$ 2.800,00	13 meses
22	Serv	Implementos	Servicio de Fotocopiado		1,00	\$ 336,00	14 meses
23	Serv	Publicidad	Manejo de redes sociales (Pautaje)		12,00	\$ 1.344,00	15 meses
24	Sueldos	Decimotercer sueldo	PROCOMBISE/PRODAFOR		1,00	\$ -	16 meses
25	Sueldos	Decimocuarto sueldo	PROCOMBISE/PRODAFOR		5,00	\$ -	17 meses
26	Sueldos	Remuneraciones Unificadas	PROCOMBISE/PRODAFOR		12,00	\$ -	18 meses

27	Reg. Civil	Servicio De Contac Center	Servicio Chat Bot	% Avance presentación de Informe	1,00	\$ 120.113,28	12 meses
28	MEDIC INA	Contrato de venta de medicina a hospitales	Proveer de medicina e insumos	% Avance ítem facturado	200.000,00	\$ 2.016.000,00	

Nota: Obtenido de la Empresa PRODEUTEQ

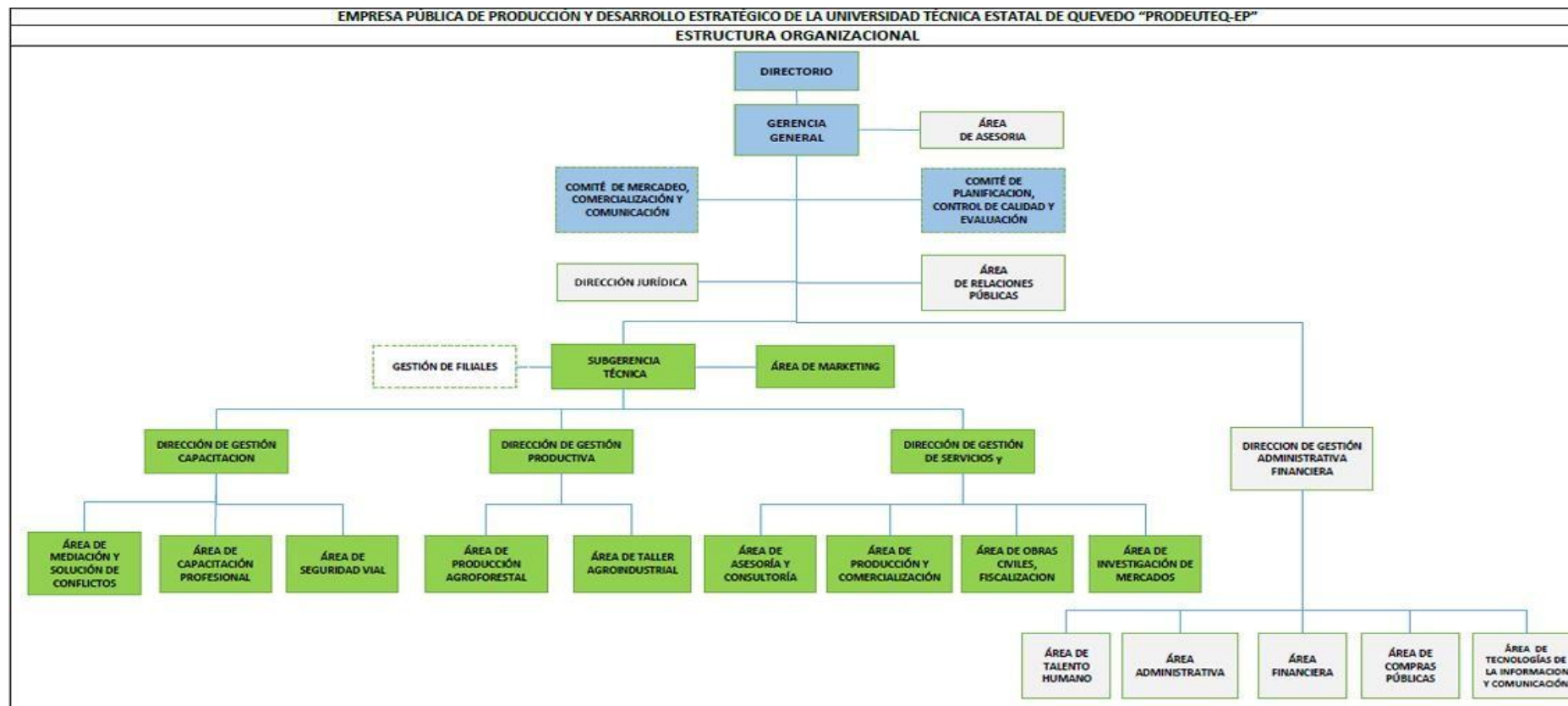
A partir del análisis del plan operativo correspondiente al periodo evaluado, se observó que la planificación anual se alineó con el cumplimiento del objetivo operativo del área. En este contexto, se evidenció que PROCOMBISE proyecta un notable incremento en sus ingresos entre los años 2023 y 2024. Este crecimiento en 2024 se atribuye principalmente a la intensificación de actividades en el sector de servicios, especialmente en el control de tránsito, así como en la comercialización de cacao. Esta tendencia refleja una reorientación estratégica hacia sectores con mayor potencial de rentabilidad. Paralelamente, también se registró un aumento en los egresos durante el mismo año, impulsado por una mayor inversión en infraestructura y tecnología. Por ello, resulta esencial que la empresa administre cuidadosamente estos incrementos, garantizando que los ingresos adicionales sean suficientes para cubrir los nuevos costos y asegurar beneficios. Es fundamental, asimismo, realizar un monitoreo constante de los gastos vinculados al servicio de control de tránsito, dado que representan una proporción considerable del total de egresos en 2024. Del mismo modo, la organización debe procurar que la producción de cacao y plantas se mantenga rentable, aun cuando se anticipa una disminución en los volúmenes proyectados.

Durante el periodo comprendido entre los años 2023 y 2024, el área PROCOMBISE mostró un crecimiento significativo, integrando nuevos proyectos dentro de su gestión. Esta expansión evidencia un aumento en el alcance y la capacidad operativa de la empresa. Al sumar estas iniciativas, PROCOMBISE no solo potenció su portafolio de servicios, sino que también diversificó sus acciones, alineándose con el cumplimiento de sus metas estratégicas.

4.1.2. Flujograma de la Empresa PRODEUTEQ-EP

Ilustración 1.

Estructura organizacional de PRODEUTEQ-EP en General.



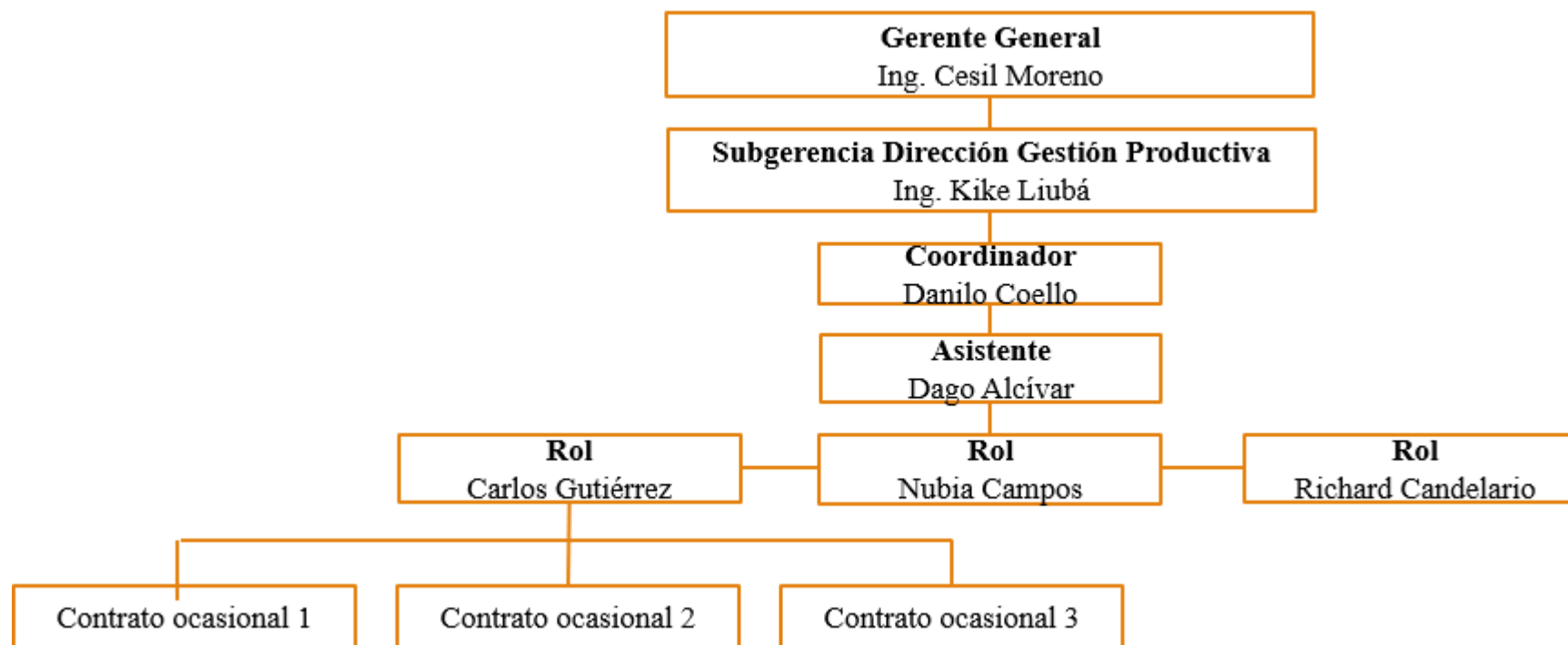
Nota: Información obtenida de la Empresa PRODEUTEQ-EP

El flujograma de PRODEUTEQ refleja una estructura organizacional clara, donde cada área y proceso está diseñado para contribuir a los objetivos estratégicos de la empresa, asegurando la eficiencia y coordinación entre las distintas unidades. Esta organización facilita la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos a nivel nacional e internacional.

4.1.3. Flujograma específico de PROCOMBISE

Ilustración 2.

Estructura organizacional de PROCOMBISE



Nota: Información obtenida de la Empresa PRODEUTEQ-EP

El flujograma del área de PROCOMBISE refleja una estructura organizacional clara de cómo está constituida la misma y lo que realiza cada uno de sus colaboradores.

4.1.4. Encuestas al personal y entrevista al gerente para evaluar la percepción de la gestión administrativa.

Tabla 7.

Entrevista al Gerente general de la Empresa PRODEUTEQ

Planificación		
Pregunta	Respuesta	Análisis
¿Cómo define y prioriza los objetivos estratégicos de la empresa?	Los objetivos estratégicos están definidos desde el momento de la creación de la Empresa, la misma fue creada para apoyar a la universidad generando actividades económicas productivas y dar vida a algunos activos improductivos que tenía la Universidad. Restos objetivos están dirigidos a ello creando unidades de producción como PROCOMBISE, CECAPRO, Escuela de conducción y un Centro de mediación. Esta empresa genera sus propios recursos no percibe del estado y genera utilidad para trasladar a la U apoyando a la ejecución de proyectos de investigación.	El gerente destaca que la empresa fue creada para apoyar a la universidad mediante actividades productivas autosostenibles. Su estrategia se basa en analizar el desempeño pasado para proyectar mejoras, establecer metas y ajustar recursos, especialmente en unidades como PROCOMBISE.
¿Qué herramientas o metodologías utiliza para la planificación de recursos (humanos, financieros, materiales) en el área PROCOMBISE?	Primero se analiza lo pasado, observar los rubros, materiales que más se movieron, productos que más se vendieron, entonces al analizar lo pasado se proyecta mejoras. Determinar montos producidos y proponer metas a mejorar de porcentajes de incrementos y ahora si se utiliza la herramienta de planificación a medida que	Se entiende que PROCOMBISE aplica una planificación basada en el análisis de datos históricos, identificando los productos más vendidos para proyectar mejoras. A partir de ello, se fijan metas de producción y se ajustan recursos como mano de obra y materiales según el crecimiento.

	incremente la producción se aumenta más mano de obra, materia prima, equipo, etc. Esto se realiza en algunos productos que tiene PROCOMBISE.	
Organización		
¿Cómo describe la estructura organizacional del área y su eficacia para alcanzar los objetivos?	El Área PROCOMBIKISE está establecida en el organigrama de la Empresa, Directorio, Gerente, Subgerente Técnico, director de PROCOMBISE y luego taller de trabajabilidad de la madera, viveros y actualmente maneja finca y actividades adicionales como consultorías, investigaciones de mercado y otros eventos que realiza la Empresa.	Se observa que PROCOMBISE tiene una estructura formal dentro del organigrama empresarial y abarca diversas actividades productivas como talleres, viveros, finca y servicios complementarios como consultorías e investigaciones de mercado.
¿Existen manuales de procedimientos o políticas claras que guíen las actividades diarias del área de PROCOMBISE? ¿Cómo se asegura de que se cumplan?	Cada director de área presenta su proyección trimestral la misma el directorio analiza los resultados y se lleva un control de los objetivos propuestos	Cada área presenta proyecciones trimestrales que son evaluadas por el directorio, lo que permite dar seguimiento al cumplimiento de objetivos y mantener un control estratégico del desempeño.
Dirección		
¿Qué estilo de liderazgo predomina en la empresa y cómo impacta en la motivación y el desempeño del personal?	Fundamentalmente existe en la Empresa y área de estudio un liderazgo participativo, con libertad de opinión, en donde el subgerente técnico y demás directores de las diferentes unidades tienen libertad para realizar sus actividades y expresar ideas sobre proyecciones para generar productos y poder comercializarlos, sin embargo está la exigencia del cumplimiento de los objetivos, siempre la empresa genera recursos para su sobrevivencia y luego viene la exigencia de producir más para tener	Se evidencia un liderazgo participativo que promueve la libertad de opinión y autonomía en la gestión, pero con un enfoque firme en el cumplimiento de objetivos y la generación de recursos para sostener a la empresa y apoyar a la universidad.

	utilidad y dar a la universidad respondiendo al primer objetivo de haberse creado la Empresa	
¿Qué mecanismos utiliza para fomentar la comunicación y colaboración entre los diferentes niveles de la empresa?	Lo principal es la comunicación diaria, directa y personal, permanente converso con cada uno de ellos todos los días tarde o mañana, igualmente existe un chat, comunicaciones escritas a través de memos y correos electrónicos de cada uno	La comunicación en la empresa es constante y directa, combinando el diálogo diario con medios formales como chats, memos y correos, lo que fortalece la coordinación y el trabajo en equipo.
Control		
¿Qué sistemas de control utiliza para monitorear el cumplimiento de los objetivos en el área PROCOMBISE? ¿Cómo se miden los resultados?	Se tiene el control diario, conversación, revisión diaria, visitas, tanto en la finca como en el taller industrial, eso permite revisar el cumplimiento de objetivos	El control diario mediante conversaciones, revisiones y visitas a las áreas productivas permite monitorear de cerca el avance y cumplimiento de los objetivos establecidos.
¿Qué medidas correctivas se implementan cuando se identifican desviaciones en los planes o en el desempeño del personal del área PROCOMBISE?	Hay veces sobrepasan lo planificado en ese caso la empresa reacciona y cumple las expectativas del cliente	Cuando se superan las metas planificadas, la empresa adapta sus recursos y estrategias para cumplir con las expectativas del cliente, demostrando flexibilidad y compromiso con la calidad.
Impacto		
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en términos de gestión administrativa, y qué estrategias está implementando para superarlos en el área PROCOMBISE?	Mantener ingresos permanentes teniendo proyectos que sean fijos y permanentes, además de los variables	La empresa busca asegurar ingresos estables a través de proyectos fijos y permanentes, complementados con proyectos variables que permiten diversificar y aumentar sus fuentes de ingreso.

Nota: Información obtenida del Gerente General PRODEUTEQ-EP

La entrevista al gerente de PRODEUTEQ-EP reveló que PROCOMBISE es una unidad estratégica orientada a desarrollar actividades productivas que permitan generar ingresos propios para apoyar a la universidad. Su planificación se apoya en el análisis de resultados anteriores para proyectar mejoras en producción y optimizar recursos. El área cuenta con una

estructura formal y diversa, dedicada a talleres de madera y metal, viveros agrícolas y otros servicios complementarios. Aplica un liderazgo participativo que promueve la autonomía, sin descuidar la exigencia en el logro de objetivos. El control operativo diario y la comunicación constante refuerzan la eficiencia, mientras se impulsan proyectos fijos para asegurar estabilidad financiera.

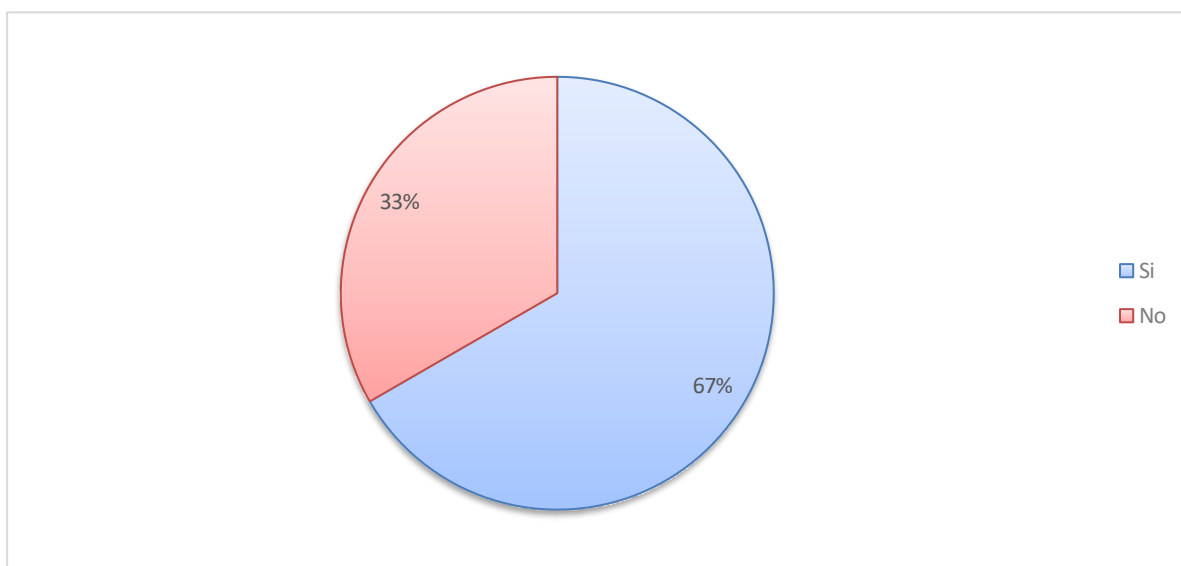
- **Encuesta a los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP área**

PROCOMBISE

Planeación

Figura 1.

¿Participa en la elaboración de los planes estratégicos de la empresa?

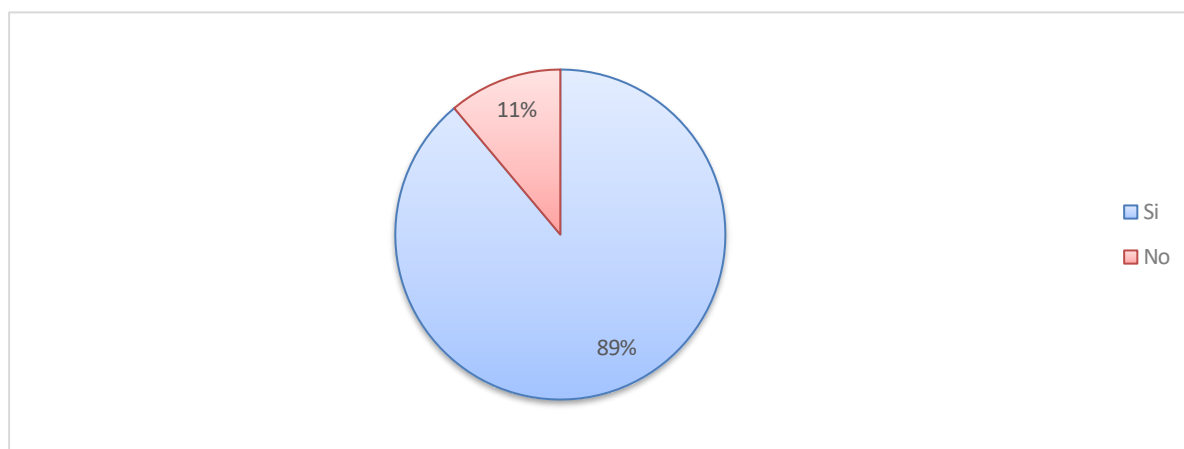


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE.

La figura muestra que el 67% de los colaboradores sí participa en la elaboración de los planes estratégicos, mientras que el 33% no lo hace. Esto indica un buen nivel de inclusión en la planificación, lo cual puede favorecer la alineación con los objetivos institucionales. Sin embargo, aún existe una porción significativa que no está involucrada.

Figura 2.

¿Considera que los objetivos de la empresa son realistas?

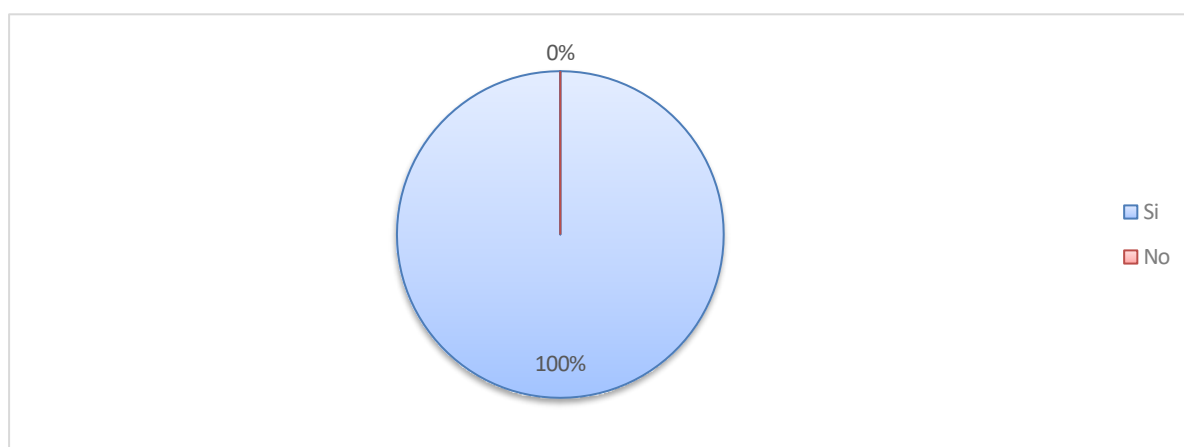


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

La gran mayoría de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE, consideran que los objetivos de la empresa son realistas, representando un notable 89% de las respuestas. Solo una minoría, el 11%, opina lo contrario, sugiriendo una percepción general positiva sobre la viabilidad de las metas organizacionales. Esta alta percepción de realismo podría fomentar un mayor compromiso y motivación entre los empleados.

Figura 3.

¿Existe un organigrama actualizado que defina las funciones y responsabilidades en el área de PROCOMBISE?

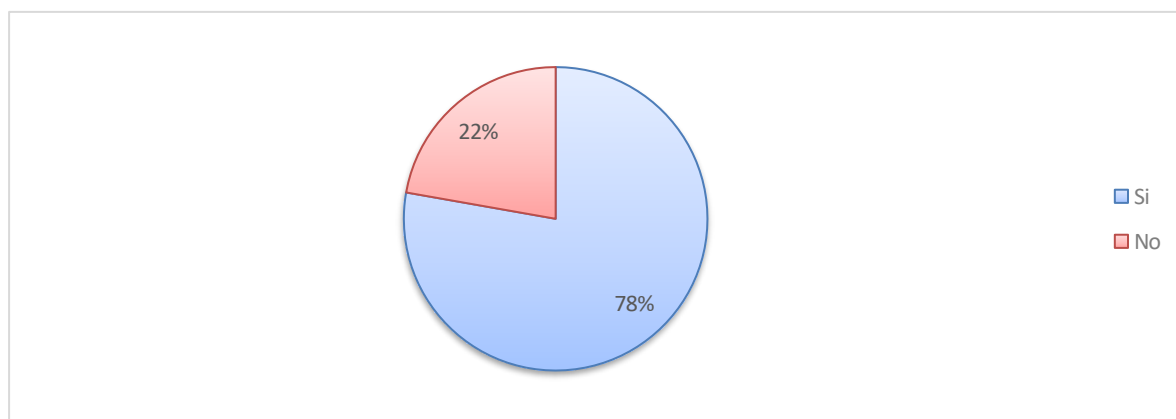


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

La totalidad de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP reportan que sí existe un organigrama actualizado que define las funciones y responsabilidades. Este resultado del 100% indica una claridad generalizada en la estructura organizacional dentro de esta área. La existencia de un organigrama actualizado es fundamental para la eficiencia operativa y la comprensión de los roles dentro del equipo. Esto sugiere una buena gestión en la comunicación de la estructura jerárquica y las responsabilidades asignadas.

Figura 4.

¿Recibe capacitación para desempeñar sus funciones de manera eficiente en el área PROCOMBISE?

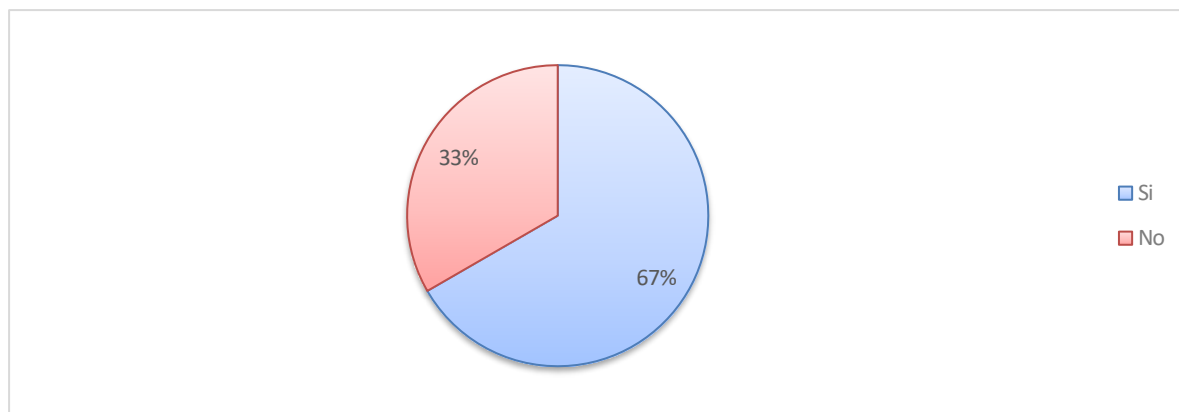


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

Una mayoría significativa, el 78% de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP, afirma recibir capacitación para desempeñar sus funciones de manera eficiente. Sin embargo, un 22% indica no recibir la capacitación necesaria, lo que representa una porción considerable que podría beneficiarse de programas de formación. Esta diferencia sugiere la necesidad de evaluar la cobertura y efectividad de los programas de capacitación existentes. Atender las necesidades del 22% podría impactar positivamente en la eficiencia general del área.

Figura 5.

¿Su supervisor o gerente le brinda retroalimentación sobre su desempeño en el área de PROCOMBISE?

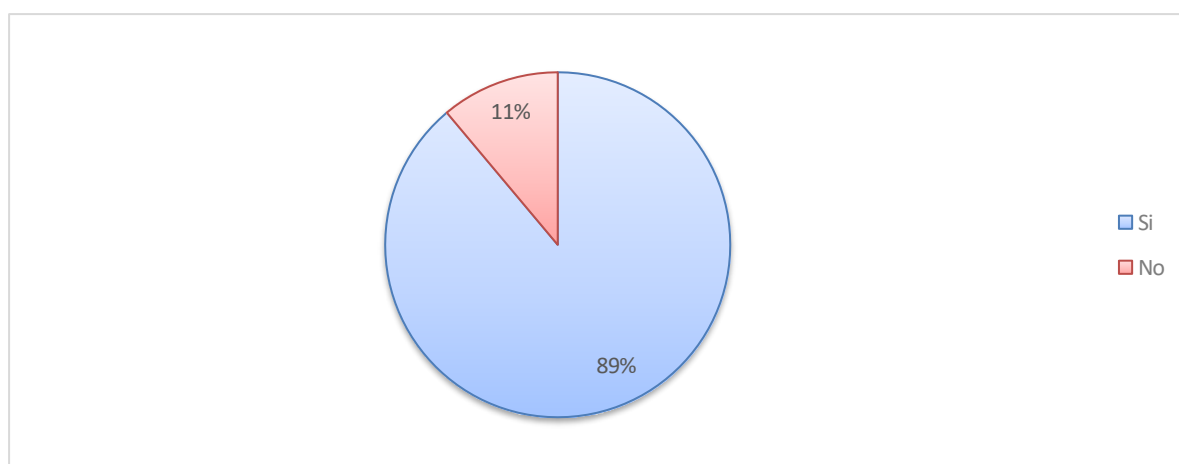


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

La mayoría de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP, representando un 67%, afirma recibir retroalimentación de su supervisor o gerente sobre su desempeño. No obstante, un 33% indica no recibir esta retroalimentación, lo que señala una oportunidad de mejora en la comunicación y el seguimiento del desempeño. Fomentar una cultura de retroalimentación más consistente podría impactar positivamente en el desarrollo y la motivación de los empleados.

Figura 6.

¿Se siente motivado para cumplir con los objetivos de la Empresa?

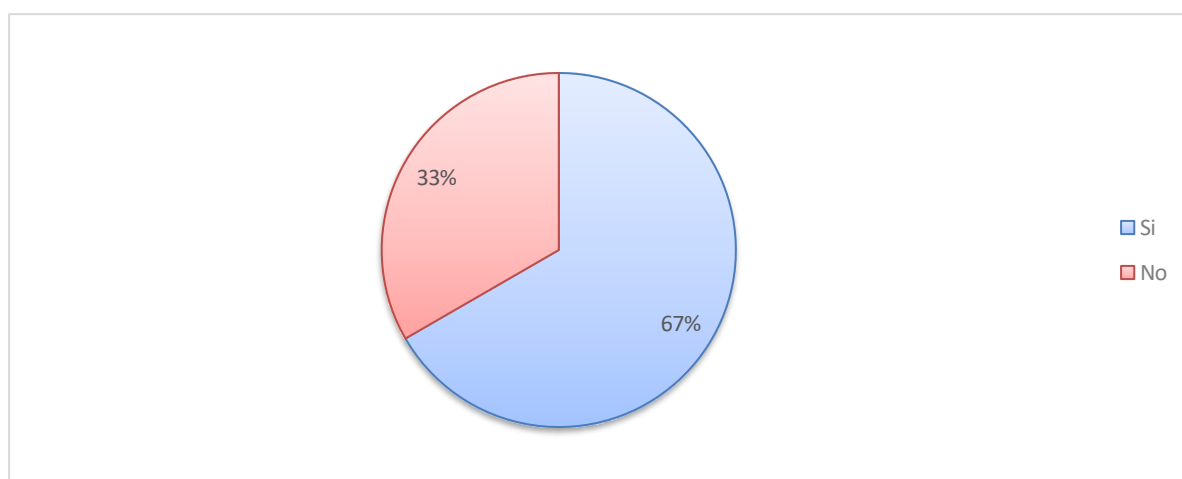


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

Una gran mayoría de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP, con un 89%, se siente motivada para cumplir con los objetivos de la empresa. Sin embargo, un 11% expresa no sentirse motivado, lo que representa una pequeña pero importante porción de la fuerza laboral. Este alto nivel de motivación general es positivo para el logro de las metas organizacionales.

Figura 7.

¿Conoce los indicadores de desempeño que se utilizan para evaluar su trabajo en el área de PROCOMBISE?

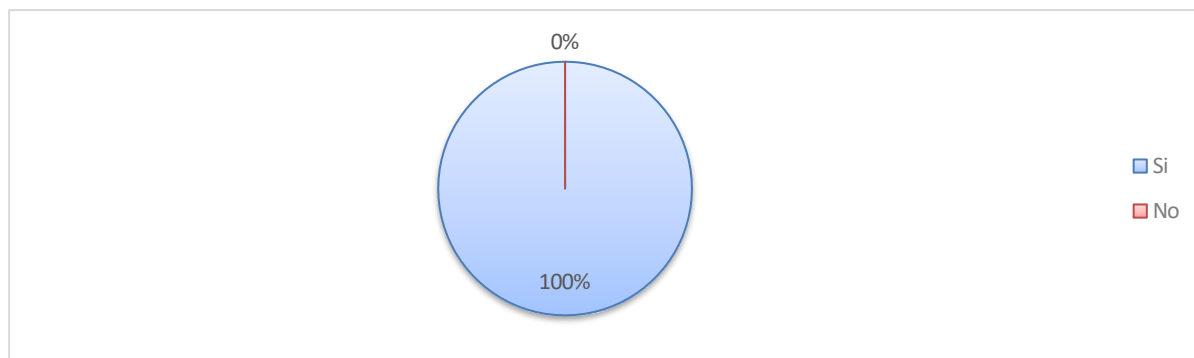


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

La mayoría de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP, representando un 67%, manifiesta conocer los indicadores de desempeño utilizados para evaluar su trabajo. Sin embargo, un significativo 33% declara desconocer estos indicadores, lo que podría generar incertidumbre sobre las expectativas de su desempeño. Es crucial mejorar la comunicación y transparencia sobre los indicadores de desempeño para asegurar que todos los empleados comprendan cómo se mide su trabajo.

Figura 8.

¿Se implementan mejoras basadas en los resultados de las evaluaciones de desempeño en el área de PROCOMBISE?

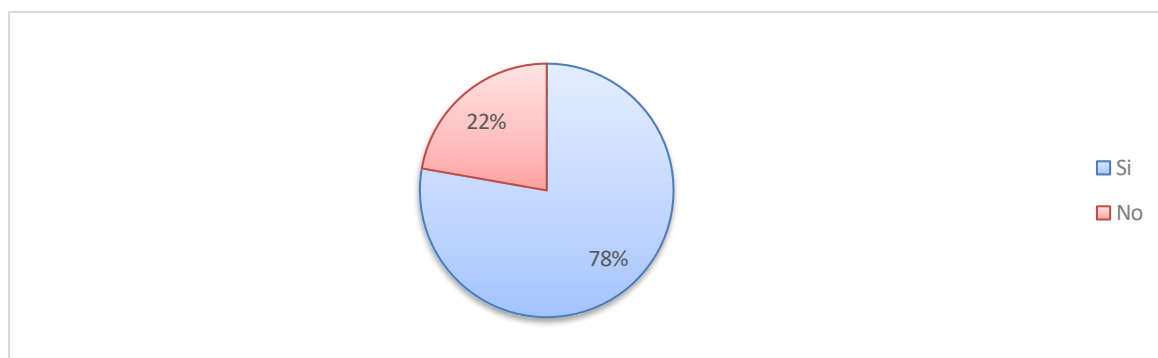


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

El 100% de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP afirma que sí se implementan mejoras basadas en los resultados de las evaluaciones de desempeño. Este resultado unánime sugiere una cultura organizacional que valora la mejora continua a partir de la retroalimentación del desempeño. La implementación de mejoras demuestra un compromiso con el desarrollo de los empleados y la optimización de los procesos. Esta práctica fortalece la confianza en el sistema de evaluación y fomenta un ambiente de crecimiento.

Figura 9.

¿Cree que la gestión administrativa actual contribuye al cumplimiento de los objetivos de la Empresa?

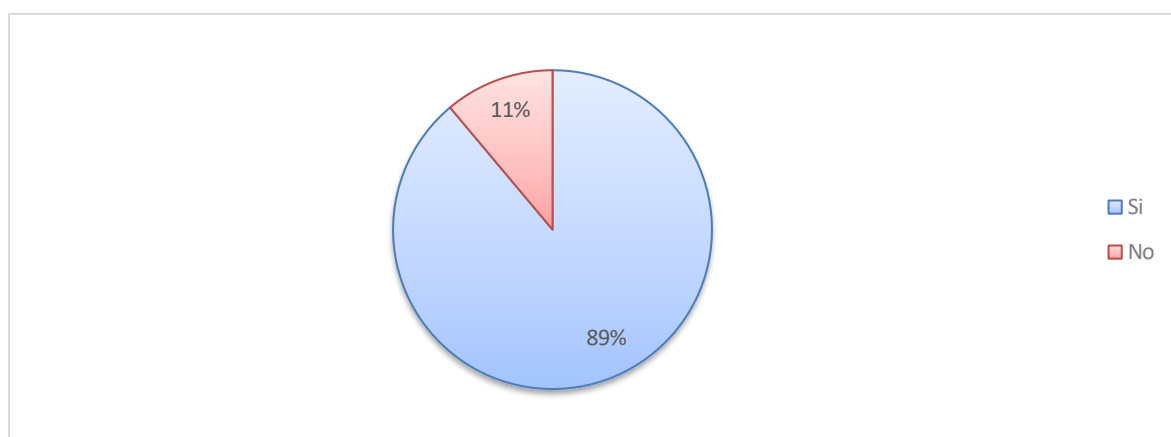


Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

Una mayoría significativa, el 78% de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP, considera que la gestión administrativa actual contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Sin embargo, un 22% opina que la gestión administrativa actual no contribuye a alcanzar estos objetivos. Esta diferencia de opiniones sugiere la necesidad de analizar las áreas específicas de la gestión administrativa que generan esta percepción negativa en una parte de los empleados.

Figura 10.

¿Ha observado mejoras en la productividad y rentabilidad de la empresa en los últimos años del área a estudiar?



Nota: Datos tomados de los colaboradores de la Empresa PRODEUTEQ-EP, área PROCOMBISE

Una amplia mayoría de los colaboradores del área PROCOMBISE de la Empresa PRODEUTEQ-EP, con un 89%, ha observado mejoras en la productividad y rentabilidad de la empresa en los últimos años. Sin embargo, un 11% no ha percibido estas mejoras en el área de estudio. Este resultado sugiere una tendencia positiva general en cuanto a la productividad y rentabilidad dentro del área.

4.1.5. Discusión 1

La gestión administrativa, según Rodríguez & Peñafiel (2022), es fundamental para coordinar y optimizar los recursos de una empresa con el fin de lograr sus objetivos. Este concepto se refleja en PROCOMBISE, donde la estructura organizacional está alineada con su

misión, siguiendo principios éticos y legales. La planificación estratégica y operativa definida en el plan de la empresa permite alcanzar sus metas, como la mejora en la satisfacción del cliente y la productividad, tal como sugieren Falconi (2019), quienes destacan la importancia de organizar, dirigir y controlar los recursos para lograr los objetivos estratégicos.

La planeación se sustenta en el análisis de resultados anteriores para proyectar mejoras productivas y optimizar recursos, lo cual concuerda con lo señalado por Acosta (2022), quien plantea que la planificación debe basarse en metas realistas y ajustadas a las capacidades de la organización, así como con Rojas y Medina (2023), quienes destacan la importancia de considerar factores económicos y sociales al establecer objetivos. En cuanto a la organización, PROCOMBISE cuenta con una estructura formal y diversa, que refleja una adecuada distribución de tareas y recursos, tal como lo proponen Valcárcel y Ríos (2021), quienes consideran esencial una organización eficiente para alcanzar los fines empresariales. Asimismo, el liderazgo participativo presente en la unidad se relaciona con la función de dirección, ya que fomenta la autonomía sin dejar de lado la exigencia en el cumplimiento de metas, en línea con Leal (2020) y Vázquez & Sánchez (2022), quienes destacan la importancia de motivar al equipo y tomar decisiones estratégicas durante la ejecución. Finalmente, el control operativo diario y la comunicación constante refuerzan la eficiencia en PROCOMBISE, lo cual se vincula con los planteamientos de Acosta (2022) y Soriano (2020), al resaltar la necesidad de monitorear continuamente las actividades, detectar desviaciones y asegurar que los objetivos organizacionales se cumplan de manera eficaz.

4.2. Revisión de los estados financieros periodo 2023-20024

Para este análisis se compara las cifras de un año con respecto al año anterior para identificar tendencias de crecimiento o decrecimiento, para este apartado se resume los puntos más importantes:

4.2.1. Análisis horizontal Estado de situación financiera PRODEUTEQ

Se efectuó un análisis horizontal del Estado de situación financiera de PRODEUTEQ-EP, con el propósito de examinar las variaciones interanuales en las principales cuentas contables, permitiendo identificar tendencias, movimientos relevantes y evaluar la evolución financiera de la empresa (Anexo 13).

4.2.1.1. Activos (-4%)

El total de activos disminuyó un 4%, lo cual muestra una ligera contracción en los recursos de la empresa.

Disponibilidades crecieron un 498%, principalmente en Banco Central y Notas de Crédito. Esto indica un incremento fuerte en liquidez inmediata.

Inversiones financieras bajaron -80%, afectadas por disminución de anticipos de fondos de años anteriores (-94%) y cuentas por cobrar de años anteriores (-76%). Aquí la empresa recuperó o canceló muchas inversiones previas.

Inversiones en existencias muestran un crecimiento gigante de 2823%, aunque el monto en dinero es pequeño. Es una señal de que se están acumulando inventarios.

Bienes muebles subieron 1%, pero su depreciación acumulada aumentó 4%, mostrando que los activos fijos envejecen.

Inversiones en obras en proceso se mantuvieron estables (0% variación).

4.2.1.2. Pasivos (-32%)

El total de pasivos cayó un fuerte 32%.

Deuda flotante disminuyó -15%.

Depósitos y fondos de terceros cayeron -49%. Especialmente los anticipos por bienes y servicios bajaron -55%.

Deuda pública se redujo en -78%, indicando que pagaron o condonaron gran parte de sus obligaciones financieras.

4.2.1.3. Patrimonio (+18%)

El patrimonio creció 18%, lo cual es muy positivo.

Esto muestra que, aunque la empresa redujo activos y pasivos, fortaleció su estructura de capital propio.

Sin embargo, los resultados de ejercicios anteriores cayeron -100%, indicando que los resultados acumulados pasaron a otro concepto o fueron absorbidos.

Que está sucediendo en la Empresa

Mayor liquidez inmediata: Están asegurando dinero en bancos y notas de crédito, lo que puede ser una respuesta estratégica para tener flujo de caja disponible.

Disminución de inversiones financieras: Liquidaron o recuperaron anticipos y cuentas antiguas. Están menos expuestos a inversiones de largo plazo.

Menor endeudamiento: Redujeron significativamente sus pasivos, en especial deuda pública. Esto baja el riesgo financiero de la empresa.

Incremento de inventarios: Aunque el monto es pequeño, llama la atención un crecimiento tan alto. Puede ser por acumulación de stock o preparación para una nueva operación/actividad.

Fortalecimiento patrimonial: Al disminuir pasivos y aumentar liquidez, el patrimonio crece, lo que mejora la solvencia.

Resultados anteriores absorbidos: La caída de resultados anteriores sugiere que hubo una reestructuración contable o que el resultado del ejercicio fue cerrado de forma distinta.

4.2.2. Análisis horizontal Estado de resultados

Se efectuó un análisis horizontal del estado de resultados de PRODEUTEQ-EP, con el propósito de examinar las variaciones interanuales en las principales cuentas de ingresos y gastos, permitiendo identificar tendencias, movimientos relevantes y evaluar el desempeño financiero de la empresa (Anexo 13).

4.2.2.1. Ventas

Ventas de productos y materiales bajaron -43%, y las ventas no industriales cayeron -13%.

Esto indica que la empresa está vendiendo mucho menos tanto en su actividad principal (productos y materiales) como en otras áreas no industriales. Puede ser por menos demanda, problemas de producción, salida de clientes, o reducción en su capacidad operativa.

4.2.2.2. Costos

El costo de ventas de productos y materiales cayó -100%: de más de \$1.3 millones a apenas \$4,111. Esto sugiere que prácticamente dejaron de producir o vender productos materiales. Puede deberse a un cambio en el modelo de negocio, cierre de alguna línea de producción, o reorientación de actividades.

4.2.2.3. Gastos

En general, los gastos aumentaron en varias categorías importantes:

Servicios básicos (+914%) y servicios generales (+194%): grandes aumentos en costos operativos, quizás por mayores tarifas, nuevos servicios contratados o ineficiencias.

Remuneraciones temporales (+101%): están contratando más personal temporal o pagando más horas extra.

Bienes de uso y consumo corriente cayeron -97%, lo que indica que están comprando muchos menos insumos corrientes (material de oficina, suministros, etc.).

4.2.2.4. Otros ingresos

Otros ingresos no clasificados crecieron +127%, pasando de \$6,578 a \$14,907.

Esto podría ser por ingresos extraordinarios, como subsidios, venta de activos menores, multas cobradas, o servicios no habituales. Ayudó a compensar parcialmente la caída de ventas.

Que está sucediendo en la Empresa

Aunque venden menos, también han reducido costos de producción casi a cero, han aumentado gastos en servicios y personal temporal, pero además lograron obtener otros ingresos no recurrentes que ayudan a sostener las finanzas. Todo esto les permitió mejorar el resultado del ejercicio en +18%.

4.2.3. Análisis horizontal cédulas de ingresos y egresos de la unidad de PROCOMBISE

Para este apartado se analiza la información existente del área, enfocándose en las cédulas de ingresos y egresos disponibles, con el objetivo de verificar su situación financiera actual. Dado que no se cuenta con estados financieros completos, el análisis se realiza a partir de los registros de movimientos de efectivo, permitiendo observar de manera general las tendencias de ingresos percibidos, gastos incurridos y la administración de recursos económicos. Esta revisión ayuda a identificar variaciones importantes, detectar posibles riesgos de liquidez, y evaluar la capacidad del área para cumplir con sus obligaciones operativas. A pesar de la limitación de datos, el análisis de estas cédulas es fundamental para tener una aproximación clara de la eficiencia en la gestión financiera y sentar bases para recomendaciones de mejora.

Tabla 8.

Cedula de ingresos PROCOMBISE 2023-2024

Cedula de ingresos		INGRESOS 2023	INGRESOS 2024	Variación %
1.4.02.01.01	Productos Agropecuarios Y Forestales	\$53.900,00	\$6.250,00	-88,40%

1.4.02.01.02	Producción De Cacao Seco	\$30.200,00	\$3.752,80	-87,57%
1.4.02.01.03	Plantas De Cacao Injertadas Ccn51		\$10.000,00	
1.4.02.02.01	Trabajos En Carpintería	\$6.600,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.02	Venta De Madera Aserrada	\$197.700,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.03	Venta De Aserrín	\$2.200,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.04	Venta De Viruta	\$25.300,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.16	Construcción De Puertas, Camas, Insumos, Entre Otros		\$1.500,00	
1.4.02.04.01	Chalecos Reflectivos	\$2.000,00	\$1.226,40	-38,68%
1.4.02.04.13	Mesas Y Sillas	\$234.000,00	\$-	-100,00%
1.4.02.04.14	Diseño Y Construcción De Mobiliario Universitario		\$20.000,00	
1.4.02.05.01	Medicinas, Insumos Y Productos Farmacéuticos	\$150.000,00	\$50.000,00	-66,67%
1.4.03.99.16	Mantenimiento Y Reparación De Mobiliario	\$36.000,00	\$-	-100,00%
1.4.03.99.17	Servicio De No Consultoría Registro Social		\$-	
1.4.03.99.19	Actividades De Construcción	\$996.200,00	\$500.000,00	-49,81%
1.4.03.99.21	Otros Servicios	\$500,00	\$-	-100,00%
1.9.04.99	Otros No Especificados	\$14.500,00	\$14.500,00	0,00%
3.8.01.01	De Cuentas Por Cobrar	\$1.867.773,35	\$1.897.727,84	1,60%
Total		\$ 3.616.873,35	\$ 2.504.957,04	-30,74%

Nota: Obtenida de la Empresa PRODEUTEQ-EP

Tabla 9.*Cédula de egresos área PROCOMBISE 2023-2024*

Partida	Denominación	Gastos área PROCOMBISE 2023	Gastos área PROCOMBISE 2024	Variación porcentual
5.1.01.05	Remuneraciones Unificadas	\$10.045,98	\$9.103,48	-9%
5.1.01.06	Salarios Unificados	\$11.385,45	\$10.317,28	-9%
5.1.02.03	Decimotercer Sueldo	\$1.875,25	\$1.699,32	-9%
5.1.02.04	Decimocuarto Sueldo	\$1.607,36	\$1.456,56	-9%
5.1.05.09	Horas Extraordinarias Y Suplementarias	\$133,95	\$121,38	-9%
5.1.05.10	Servicios Personales Por Contrato	\$125.909,65	\$174.786,80	39%
5.1.06.01	Aporte Patronal	\$2.143,14	\$2.427,59	13%
5.1.06.02	Fondo De Reserva	\$1.607,36	\$1.456,56	-9%
5.1.07.04	Compensación Por Desahucio	\$66,97	\$60,69	-9%
5.1.07.07	Compensación Por Vacaciones No Gozadas Por Cesación De Funciones	\$669,73	\$606,90	-9%
5.3.01.04	Energía eléctrica	\$0,00	\$1.213,80	
5.3.01.05	Telecomunicaciones	\$334,87	\$60,69	-82%
5.3.01.06	Servicio De Correo	\$200,92	\$121,38	-40%
5.3.02.03	Almacenamiento, Embalaje Y Envase	\$133,95	\$121,38	-9%
5.3.02.04	Edición, Impresión, Reproducción Y Publicaciones	\$669,73	\$606,90	-9%
5.3.02.07	Difusión, Información Y Publicidad	\$1.004,60	\$910,35	-9%
5.3.02.09	Servicio de Aseo	\$200,92	\$182,07	-9%
5.3.02.21	Servicios Personales Eventuales Sin Relación De Dependencia	\$20.091,97	\$18.206,96	-9%
5.3.02.29	Soporte Al Usuario A Través De Centros De Servicios Y Operadores Telefónicos	\$126.579,38	\$97.103,78	-23%
5.3.02.30	Digitalización de información y datos públicos	\$0,00	\$158.946,74	
5.3.02.42	Servicios De Almacenamiento,	\$66,97	\$60,69	-9%

	Control, Custodia, Dispensación De			
5.3.02.55	Combustibles	\$3.348,66	\$3.034,49	-9%
5.3.03.01	Pasajes Al Interior	\$200,92	\$182,07	-9%
5.3.03.03	Viáticos Y Subsistencias En El Interior	\$2.009,20	\$606,90	-70%
5.3.04.02	Edificios, Locales Y Residencias	\$1.004,60	\$910,35	-9%
5.3.04.04	Maquinarias Y Equipos	\$334,87	\$303,45	-9%
5.3.04.05	Vehículos (Mantenimiento Y Reparación)	\$3.348,66	\$3.034,49	-9%
5.3.05.02	Edificios, Locales Y Residencias, Parqueaderos, Casilleros Judiciales Y	\$669,73	\$606,90	-9%
5.3.05.04	Maquinarias Y Equipos (Arrendamiento)	\$133,95	\$121,38	-9%
5.3.05.05	Vehículos (Arrendamiento)	\$3.348,66	\$1.213,80	-64%
5.3.05.06	Herramientas	\$334,87	\$303,45	-9%
5.3.06.05	Estudio y Diseño de Proyectos	\$334,87	\$303,45	-9%
5.3.06.12	Capacitación A Servidores Públicos	\$66,97	\$60,69	-9%
5.3.07.04	Mantenimiento Y Reparación De Equipos Y Sistemas Informáticos	\$334,87	\$303,45	-9%
5.3.08.01	Alimentos Y Bebidas	\$33,49	\$30,34	-9%
5.3.08.02	Vestuario, Lencería Y Prendas De Protección	\$200,92	\$182,07	-9%
5.3.08.04	Materiales De Oficina	\$669,73	\$485,52	-28%
5.3.08.05	Materiales De Aseo	\$200,92	\$182,07	-9%
5.3.08.06	Herramientas Y Equipos Menores	\$200,92	\$0,00	-100%
5.3.08.07	Materiales De Impresión, Fotografía, Reproducción Y Publicaciones	\$4.688,13	\$4.248,29	-9%
5.3.08.09	Medicinas y Productos Farmacéuticos	\$90.413,84	\$9.103,48	-90%
5.3.08.11	Insumos, Materiales Y Suministros Para La Construcción, Electricidad, Plomería,	\$4.688,13	\$4.248,29	-9%

5.3.08.12	Material Didácticos	\$133,95	\$121,38	-9%
5.3.08.13	Repuestos Y Accesorios	\$2.009,20	\$1.820,70	-9%
6.3.02.53	Servicios Para Construcción De Obra	\$823.297,41	\$1.089.028,44	32%
8.4.01.03	Mobiliarios (De Larga Duración)	\$2.009,20	\$1.820,70	-9%
8.4.01.07	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	\$2.009,20	\$1.820,70	-9%
		\$1.250.753,97	\$1.603.648,11	28%

Nota: Obtenida de la Empresa PRODEUTEQ-EP

Tabla 10.

Comparación área PROCOMBISE y resto del área.

	2023		2024	
PROCOMBISE	\$3.616.873,35	66,97%	\$2.504.957,04	60,69%
Resto de áreas	\$1.783.603,93	33,03%	\$1.376.304,71	33,34%
Total	\$5.400.477,28	100,00%	\$4.127.472,08	100,00%

Nota: Se realizó la comparación entre PROCOMBISE y las demás para conocer el porcentaje de aporte que realiza la unidad a estudiar a la empresa.

4.2.4. Discusión 2

De acuerdo con García (2024), la rentabilidad empresarial no se limita a la generación de ingresos, sino que exige un estricto control de costos y gastos para asegurar un beneficio real. Esta premisa se refleja en los resultados obtenidos por PRODEUTEQ-EP y su unidad PROCOMBISE, donde, a pesar de una disminución en las ventas, se evidencia un fortalecimiento del patrimonio y una mejora en la liquidez. Estas acciones reflejan una gestión prudente de los recursos, enfocada en preservar la rentabilidad y garantizar la viabilidad financiera a largo plazo.

En consonancia con Santiesteban, Fuentes y Leyva (2020), quienes consideran que la rentabilidad es el indicador que sintetiza la efectividad de la empresa basada en el cálculo económico, el análisis financiero realizado muestra que PRODEUTEQ-EP ha sabido optimizar su estructura financiera. A través de la reducción de pasivos, la liquidación de inversiones poco rentables y la diversificación de fuentes de ingreso en PROCOMBISE, la organización ha

demostrado eficiencia en la gestión de sus recursos, evidenciando una estrategia orientada a la sostenibilidad financiera.

Finalmente, siguiendo a Mendoza (2021), quien afirma que la rentabilidad es un factor esencial tanto para empresas con fines de lucro como para aquellas que buscan su sostenibilidad, PRODEUTEQ-EP ha implementado medidas que permiten su adaptación y fortalecimiento en un contexto adverso. La diversificación de actividades en PROCOMBISE, sumada a una reestructuración operativa, revela un esfuerzo consciente por mantener la competitividad y asegurar el crecimiento futuro, reafirmando así la importancia de la rentabilidad como eje estratégico de la gestión empresarial.

4.3. Rentabilidad de la Empresa PRODEUTEQ-EP Área PROCOMBISE del cantón Quevedo, Período 2023-2024 del cantón Quevedo.

Dado que la empresa PRODEUTEQ-EP cuenta con estados financieros generales, pero el área PROCOMBISE, objeto de este estudio, no dispone de estados financieros específicos, el análisis de rentabilidad se basa en la información financiera existente del área. A través de este enfoque, se busca evaluar el desempeño económico de PROCOMBISE durante el período 2023-2024, utilizando los datos disponibles sobre ingresos, costos y proyecciones operativas. Este análisis permite entender cómo las decisiones estratégicas y operativas han influido en su rentabilidad, a pesar de la ausencia de estados financieros detallados para dicha unidad.

- **Ratios cálculo de indicadores de rentabilidad.**

Se realizó un cálculo de los ratios de rentabilidad para conocer el estado de la Empresa y evaluar su desempeño financiero a través del análisis comparativo de los años 2023 y 2024. Esta tabla presenta indicadores clave como la rentabilidad neta de ventas, el ROE, la rentabilidad sobre activos, la rentabilidad operativa y el margen bruto, permitiendo identificar tendencias y la capacidad de la empresa para generar valor.

Tabla 11.*Ratios de rentabilidad*

Ratios de rentabilidad	2023	2024	Promedio
Rentabilidad Neta de ventas = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas totales}} * 100 =$	15%	26%	30,99%
ROE = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Neto}} * 100 =$	8%	12%	54%
Rentabilidad sobre activos $= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} * 100 =$	50%	31%	41%
Rentabilidad operativa = $\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{ventas}} * 100 =$	50%	31%	33,7%
Margen Bruto = $\frac{\text{Venta - Costo de ventas}}{\text{Ventas}} * 100 =$	50%	7%	37%

Nota: Se realiza el cálculo de las ratios de rentabilidad

Se observa una tendencia mixta: la Rentabilidad Neta de Ventas mejoró significativamente de 15% en 2023 a 26% en 2024, superando el promedio de la industria del 30,99%. Sin embargo, la Rentabilidad sobre Activos (ROA) experimentó una notable disminución del 50% en 2023 al 31% en 2024, cayendo por debajo del promedio del sector del 41%. La Rentabilidad Operativa también decreció del 50% al 31%, situándose por debajo del promedio de la industria del 33,7%. Finalmente, el Margen Bruto se redujo drásticamente del 50% al 7%, quedando muy por debajo del promedio del 37%.

4.3.1. Discusión 3

Según lo planteado por Kindersley (2024), los indicadores de rentabilidad permiten valorar cuán eficientemente una empresa convierte sus recursos en ganancias, siendo herramientas fundamentales para analizar el rendimiento económico de la unidad de negocio. En el caso de PROCOMBISE, los resultados obtenidos entre 2023 y 2024 reflejan una combinación de avances y retrocesos que evidencian la relevancia de estas ratios. Por ejemplo, se observa una

mejora significativa en el retorno sobre el patrimonio (ROE), que aumentó del 8% al 72%, lo cual sugiere una gestión eficaz del capital propio y un aprovechamiento más rentable de los recursos de los socios. No obstante, este progreso se ve contrarrestado por la disminución en el rendimiento sobre los activos (ROA), que descendió del 50% al 31%, y por la fuerte caída en el margen bruto, que pasó del 50% al 7%, indicando una baja en la eficiencia en la producción y control de costos. Estos cambios reflejan que, si bien se han logrado avances importantes en ciertas áreas, aún existen retos críticos en cuanto a la gestión operativa. Por ello, las ratios de rentabilidad no solo permiten medir el nivel de beneficios obtenidos, sino también brindan una guía para tomar decisiones estratégicas orientadas a mejorar el equilibrio financiero y la sostenibilidad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Una empresa sin una buena administración está condenada al fracaso, por muy buenos que sean sus productos o servicios”

Henry Fayol.

5.1. CONCLUSIONES

Se concluye que a partir del plan estratégico, operativo e información recabada sobre el área PROCOMBISE la gestión administrativa refleja una correcta alineación con los objetivos estratégicos de PRODEUTEQ, en especial con aquellos relacionados al incremento de la oferta de productos y servicios y la mejora de la productividad empresarial. La gestión eficiente de recursos humanos, materiales y tecnológicos también ha sido clave, PROCOMBISE mantiene procedimientos sistemáticos para administrar insumos, inventarios, equipos y contratos, asegurando así el cumplimiento oportuno de los servicios y productos ofrecidos.

A partir del análisis financiero de PRODEUTEQ-EP y su área PROCOMBISE, se concluye que la gestión administrativa tiene un impacto significativo en el desempeño financiero del área. PROCOMBISE, a pesar de la disminución de sus ingresos tradicionales, ha demostrado una capacidad de adaptación notable al diversificar sus fuentes de ingresos, como la incorporación de nuevos productos y servicios, lo que ha permitido mitigar el impacto negativo de la caída de ventas en sus actividades previas. Esta reestructuración interna, aunque implica retos financieros, está orientada a mejorar la infraestructura y la eficiencia operativa, lo cual posiciona a la unidad para un crecimiento sostenido a largo plazo.

Con respecto a la rentabilidad, la información analizada revela una situación interesante. Si bien la empresa demuestra una notable capacidad para convertir sus ingresos en utilidad neta, evidenciado por márgenes netos saludables, la eficiencia con la que utiliza sus activos para generar esas ganancias ha disminuido con el tiempo, pasando de superar a la industria a un rendimiento inferior. Esta divergencia sugiere que, aunque las operaciones principales son rentables, podría haber desafíos en la gestión o la productividad de los activos que están impactando la rentabilidad general sobre la inversión. Es crucial monitorear esta tendencia y comprender los factores que influyen en la eficiencia de los activos para asegurar una rentabilidad sostenible a largo plazo.

5.2.RECOMENDACIONES

Fortalecer aún más la gestión administrativa en PROCOMBISE mediante la implementación de sistemas tecnológicos de seguimiento y evaluación de procesos en tiempo real. Esto permitirá optimizar la toma de decisiones, mejorar la eficiencia en el uso de recursos y asegurar que las acciones operativas continúen alineándose con los objetivos estratégicos de PRODEUTEQ, garantizando así un crecimiento sostenible y mayor capacidad de respuesta ante cambios o desviaciones.

Consolidar y potenciar las estrategias administrativas y financieras que han demostrado ser efectivas para mantener la estabilidad de PRODEUTEQ-EP, especialmente en la gestión de pasivos, el aumento de la liquidez y el fortalecimiento del patrimonio. Es crucial continuar apoyando la diversificación de fuentes de ingresos implementada por el área PROCOMBISE, facilitando la incorporación de nuevos productos y servicios y monitoreando de cerca su impacto en la mitigación de la caída de ingresos tradicionales. Finalmente, se debe prestar especial atención y apoyo a la reestructuración interna orientada a mejorar la infraestructura y la eficiencia operativa, asegurando que esta transición se realice de manera estratégica y sostenible para alcanzar el crecimiento a largo plazo proyectado.

Implementar un análisis detallado del uso y productividad de los activos, con el fin de identificar áreas de ineficiencia o activos infrautilizados. PROCOMBISE debería evaluar la posibilidad de optimizar su estructura de activos, ya sea mediante la renovación tecnológica, la reasignación de recursos o la desinversión en activos no estratégicos. Además, es clave establecer indicadores de rendimiento específicos para monitorear de forma continua la eficiencia en el uso de los activos y su contribución a la rentabilidad. Esta medida permitirá fortalecer la rentabilidad sobre la inversión y asegurar un crecimiento financiero sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, N. (2022). Administración II. México: Klik.
- Amat, O., & Campa, F. (2022). Manual del controller. Barcelona: Profit Editorial. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Manual_del_controller_N_E/4wtyEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=control+que+es&printsec=frontcover
- Angulo, U. (2023). Estados financieros bajo NIIF, Incluyendo responsabilidad socio ambiental e informe de sostenibilidad. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Estados_financieros_bajo_NIIF/hLfoEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Arboleda, G. (2020). Planeación y desarrollo. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Planeaci%C3%B3n_y_desarrollo/zXJ6EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=planeacion&printsec=frontcover
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). Administración de Empresas elementos básicos. Bolívar: Infinite Study.
- Barnó, L., & Stepien, A. (2020). Eficiencia y productividad en arquitectura. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Eficiencia_y_productividad_en_arquitectu/HIJEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Cámara de comercio. (2004). Rentabilidad Empresarial. Obtenido de https://www.camara.es/sites/default/files/publicaciones/rentab_emp.pdf
- Carlos, R., & Vásquez, F. (2017). Costos decisiones empresariales. Obtenido de <https://www.google.com.ec/books/edition/Costos/06IwDgAAQBAJ?hl=es&gbpv=1>
- Codigo de Comercio. (29 de mayo de 2019). Codigo de Comercio. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf

Código del trabajo. (22 de junio de 2020). Código del trabajo. Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

Código orgánico del ambiente. (12 de abril de 2017). Código orgánico del ambiente. Obtenido de https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf

Constitución de la República del Ecuador. (20 de octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Contento, J. (2022). Gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la librería éxito de la ciudad riobamba. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10855/1/Contento%20Salazar%2C%20J.%20%282023%29%20La%20Gesti%C3%B3n%20Administrativa%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desarrollo%20organizacional%20de%20la%20librer%C3%ADa%20%C3%89xito%20de%20la%20ciudad%20de%20>

Efrain, P. (marzo 28 de 2021). Cedula presupuestaria. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/500338551/Que-es-una-Cedula-Presupuestaria>

Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico. (2025). Deficiencia. Obtenido de <https://prodeuteq.gob.ec/about/>

Estupiñan, R. (2020). Análisis financiero y de gestión. Bogotá: ECOE.

Falconi, J., Luna, K., Sarmineto, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. Obtenido de <file:///C:/Users/1ehp1713/Downloads/406-Article%20Text-1717-3-10-20190411.pdf>

- Franco, J. (2021). Los indicadores financieros como herramienta de gestión en las decisiones estratégicas de la alta gerencia. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4269/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0069.pdf>
- García, P. (octubre de 2024). Como mejorar la rentabilidad de mi negocio. Metodo editorial. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/COMO_MEJORAR_LA_RENTABILIDAD_DE_MI_NEGOC/ok5CEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Rentabilidad+ES&pg=PA71&printsec=frontcover
- Gómez, I., Francisca, B., Lamilla, I., & Alvarado, P. (2023). La eficacia, la eficiencia y el valor como enfoques modernos para la administracion de operaciones. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i3>
- Guim, P., Martillo, O., Guerrero, V., & Carrillo, F. (2022). Los estados financieros y las tomas de decisiones empresariales. Digital Publisher. doi:doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1679
- Kindersley, D. (2024). Cómo funciona una empresa. Guía gráfica para el éxito empresarial. Alemania, Munich: DK. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/C%C3%B3mo_funciona_una_empresa/zP3yEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=C%C3%B3mo+funciona+una+empresa.+Gu%C3%ADa+gr%C3%A1fica+para+el+%C3%A9xito+empresarial&printsec=frontcover
- Leal, E. (2020). Tesis: "Propuesta de un modelo de responsabilidad social corporativa para empresas agropecuarias". Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/TESIS_PROPUESTA_DE_UN_MODELO_DE_RESPONSA/wbvyDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Ley de Compañías. (29 de diciembre de 2017). Ley de Compañías. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

Ley de Regimen Tributario Interno, LTRI. (21 de agosto de 2018). Ley de Regimen Tributario Interno, LTRI. Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a2/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO,%20LRTI.pdf>

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). (18 de mayo de 2004). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cpccs_22_ley_org_tran_acc_inf_pub.pdf

Ley orgánica para el desarrollo económico y sostenibilidad fiscal. (2021). Obligaciones tributarias . Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/12/Ley-Organica-para-el-Desarrollo-Economico-y-Sostenibilidad-Fiscal-tras-la-Pandemia-Covid-19.pdf>

López, Erazo, Narváez, & Moreno. (2020). Gestión financiera basada en la creación de valor para el sector microempresarial de servicios. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.701>

Mendoza, J. (2021). Decisiones estratégicas. Bogotá: edicionesdelau. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Decisiones_estrat%C3%A9gicas/EJgZEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Rentabilidad+ES&pg=PA98&printsec=frontcover

Ministerio de finanzas. (Abril de 2010). Manual de procedimientos del sistema de presupuestos. Obtenido de https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/A2_MANUAL_PROCED-_SISTEMA_PRESUPUESTO.pdf

- Murillo, M., & Vélez, N. (2021). Los indicadores financieros: una herramienta para evaluar el principio de negocio en marcha. Obtenido de <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/server/api/core/bitstreams/f26413ba-107e-48a7-9582-c7c206e0afb2/content>
- Ordenanzas Municipales (Cantón Quevedo). (1 de abril de 2020). Ordenanzas Municipales (Cantón Quevedo). Obtenido de <https://www.oficial.ec/ordenanza-municipal-canton-quevedo-que-reforma-ordenanza-que-regula-procesos-jubilacion-patronal>
- Ortiz, V., & Martínez, M. (2021). Estados financieros. Obtenido de <https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/2334/Archivo2.5503.pdf>
- Osca, A., Palací, F., Bernabé, M., & Lisbona, A. (2023). Psicología de las organizaciones. Sanz y Torres. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Psicolog%C3%ADa_de_las_Organizaciones/PgvjEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=organizacion+es&pg=PA3&printsec=frontcover
- Peña, D., Sánchez, M., & Sanca, L. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. RECIMUNDO. doi:10.26820/recimundo/6.(supl1).junio.2022.120-131
- Pilaguano, J., Arellano, M., & Vallejo, D. (2021). Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post-covid. Polo del conocimiento. doi:10.23857/pc.v6i8
- PRODEUTEQ-EP. (2025). Empresa Pública de la UTEQ. Obtenido de <https://prodeuteq.gob.ec/>
- Reglamentos de la Cámara de Comercio de Quevedo. (s/f). Reglamentos de la Cámara de Comercio de Quevedo. Obtenido de <https://ccquevedo.com/>

Rodríguez Tóala , A., & Peñafiel Loor , J. (febrero de 2022). Gestión Administrativa y su incidencia en la operatividad de la micro empresa PALIM. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2621>

Rodríguez Vega, V. (2021). Empresa y administración. España: Editex. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Empresa_y_administraci%C3%B3n/8a6CzgEACAAJ?hl=es

Rojas, M., & Medina, L. (2023). Planeación estratégica. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Planeaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica/4D-iEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=planeacion&printsec=frontcover

Sabry, F. (2023). Finanzas. Australia: Mil Millones De Conocimientos.

Santiesteban, E., Fuentes, V., & Leyva, E. (5 de agosto de 2020). Análisis de la rentabilidad económica. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/An%C3%A1lisis_de_la_Rentabilidad_Econ%C3%B3mica/33n1DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Soriano, A. (2020). UF0517: Organización Empresarial y de Recursos Humanos (ADGG0408). Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/UF0517_ORGANIZACI%C3%93N_EMPRESARIAL_Y_DE_RE/Mm9uDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2025). Razones financieras. Obtenido de <file:///C:/Users/1ehp1713/Desktop/Maestr%C3%ADa/Tesis/Indicadores%20financieros.pdf>

Trujillo Navarrete, J., & Martínez Herrera , Ó. (2020). Finanzas empresariales análisis y gestión. Colombia : Sandra Ardilla. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Finanzas_empresariales/s3J6EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Rentabilidad+neta+del+activo&pg=PA145&printsec=frontcover

Valcárcel, & Ríos. (2021). La calidad en los laboratorios analíticos. Barcelona: Reverté S.A.

Obtenido de

https://www.google.com.ec/books/edition/La_calidad_en_los_laboratorios_anal%C3%ADticos/QdMfEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=planificacion,+organizacion,+direccion+y+control&pg=PA286&printsec=frontcover

Vázquez, L., & Sánchez, R. (2022). La organización en la PYME. Obtenido de

https://www.google.com.ec/books/edition/La_organizaci%C3%B3n_en_la_PYME/BdmIEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=organizacion+es&printsec=frontcover

Villa, J., & Crespo, A. (9 de marzo de 2024). Los indicadores financieros y no financieros como

herramientas de gestión en el sector ferretero.
doi:<https://doi.org/10.46652/rgn.v9i39.1154>

Zambrano, F., Rivera, C., Quimi, D., & Flores, E. (2021). Factores explicativos de la

rentabilidad de las microempresas: Un estudio aplicado al sector comercio. INNOVA Research Journal, 64-78. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n3.2.2021.1974>

ANEXOS

Anexo 1: Certificación de anti plagio del Compilatio

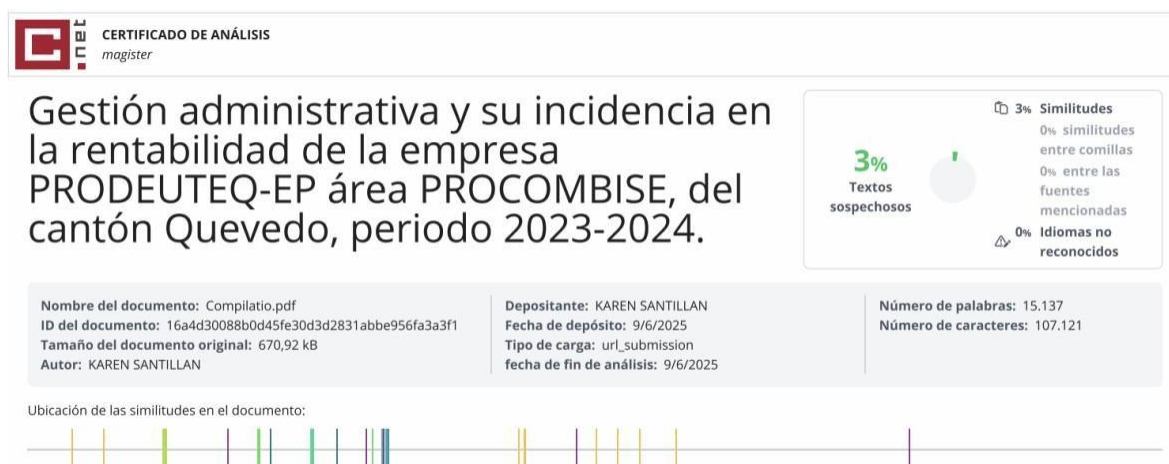
Dr. Byron Oviedo Bayas PhD.

DECANO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Presente,

De mi consideración:

Por medio del presente, me permito hacer llegar los resultados obtenidos por la herramienta antiplagio COMPILATIO, respecto al trabajo de investigación titulado **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PRODEUTEQ-EP ÁREA PROCOMBISE, DEL CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2023-2024”** a cargo del aspirante a Magister **Lcda. Karen Belén Santillán Ramírez** portadora de la cédula de identidad 0941308629, estudiante de la maestría en Contabilidad y Auditoría, cuyo resultado del análisis es el siguiente.



Atentamente,



Ing. Ximena Minshely Guillín Llanos MSc
DIRECTORA DEL PROYECTO

Anexo 2: Solicitud de autorización para la investigación



Oficio GG-PRODEUTEQ-EP-2025-0004
Quevedo, 10 de enero de 2025.

Señorita Licenciada
Karen Santillán Ramírez
En su despacho. -

ASUNTO: RESPUESTA A SOLICITUD.

De mi consideración:

Reciba un cordial y respetuoso saludo de quienes conformamos la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo "PRODEUTEQ-EP".

En atención a la petición, mediante la cual solicita autorización para recopilar y utilizar información de PRODEUTEQ-EP, misma que será utilizada como parte del desarrollo de su tesis en la Maestría de Administración de Empresas en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Me permito informar, que se le autoriza el desarrollo de su trabajo de tesis por lo cual se proveerá la información que requiera para los efectos, recalcando a usted la obligatoriedad de guardar absoluta confidencialidad en el manejo de la información utilizada para única y exclusivamente este fin; además de que se remita una copia de los resultados obtenidos en el trabajo en mención.

Atentamente;



Ing. Cesil Rodrigo Moreno Cedeño, MSc
Gerente General - Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo "PRODEUTEQ-EP"

EMPRESA PÚBLICA DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.
Dirección: Av. Walter Andrade km 1/5 vía Santo Domingo, pedidos de la UTEQ
e-mail: prodeuteq@uteq.edu.ec - www.prodeuteq.gob.ec



Anexo 3: Fotografías



Anexo 4: Operacionalización de las variables

Tabla 12.

Operacionalización de variables

Variables	Definición	Indicador	Unidad de análisis	Instrumento
Independiente Gestión administrativa	Actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos económicos, humanos, técnico y materiales, etc., con los que cuenta una empresa	Plan operativo	Colaboradores	Formato de encuestas / entrevista
Dependiente Rentabilidad	Es la capacidad que tiene una empresa para generar beneficios	Plan financiero	Documentos financieros	Estados financieros

Nota: Se observa la operacionalización de variables.

Anexo 5: Encuesta

Planificación

¿Participa en la elaboración de los planes estratégicos de la empresa?

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Considera que los objetivos de la empresa son realistas?

- ☐ Sí
- ☐ No

Organización

¿Existe un organigrama actualizado que defina las funciones y responsabilidades en el área de PROCOMBISE?

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Recibe capacitación para desempeñar sus funciones de manera eficiente en el área de PROCOMBISE?

- ☐ Sí
- ☐ No

Dirección

¿Su supervisor o gerente le brinda retroalimentación sobre su desempeño en el área de PROCOMBISE?

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Se siente motivado para cumplir con los objetivos de la empresa?

- ☐ Sí
- ☐ No

Control

¿Conoce los indicadores de desempeño que se utilizan para evaluar su trabajo en el área de PROCOMBISE?

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Se implementan mejoras basadas en los resultados de las evaluaciones de desempeño en el área de PROCOMBISE?

- ☐ Sí
- ☐ No

Impacto en los Objetivos

¿Cree que la gestión administrativa actual contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

- ☐ Sí
- ☐ No

¿Ha observado mejoras en la productividad y rentabilidad de la empresa en los últimos años del área a estudiar?

- ☐ Sí
- ☐ No

Anexo 6: Entrevista

Planificación

¿Cómo define y prioriza los objetivos estratégicos de la empresa?

¿Qué herramientas o metodologías utiliza para la planificación de recursos (humanos, financieros, materiales) en el área PROCOMBISE?

¿Cómo asegura que los planes estratégicos se comuniquen y ejecuten en todos los niveles de la empresa?

Organización

¿Cómo describe la estructura organizacional del área y su eficacia para alcanzar los objetivos?

¿Existen manuales de procedimientos o políticas claras que guíen las actividades diarias del área de PROCOMBISE? ¿Cómo se asegura de que se cumplan?

Dirección

¿Qué estilo de liderazgo predomina en la empresa y cómo impacta en la motivación y el desempeño del personal?

¿Qué mecanismos utiliza para fomentar la comunicación y colaboración entre los diferentes niveles de la empresa?

Control

¿Qué sistemas de control utiliza para monitorear el cumplimiento de los objetivos en el área PROCOMBISE? ¿Cómo se miden los resultados?

¿Qué medidas correctivas se implementan cuando se identifican desviaciones en los planes o en el desempeño del personal del área PROCOMBISE?

Impacto en los Objetivos

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en términos de gestión administrativa, y qué estrategias está implementando para superarlos en el área PROCOMBISE?

Anexo 7 Plan operativo

Plan operativo Año 2023

Empresa pública de producción y desarrollo estratégico de la uteq - prodeuteq-ep															
Objetivo operativo															
Proyección de ingresos 2023															
Ítems	Meta 2023	Producto/servicio	Indicador	Cantidad	Unidad de medida	Valor unitario	Subtotal	Iva - 12%	Valor total	Programación cuatrimestral				Tiempo previsto para alcanzar la meta	
										I	Ii	Iii	Total		
PROCOMBISE	1	Producir 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Producción de 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Plantas injertadas	40000,00	U	\$0,50	\$20.000,00	\$2.400,00	\$22.400,00	40	60	100	12 meses	
	2	Producir patrones de cacao tipos nacional, trinitarios y criollos	Producción de 40.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Patrones producidos	40000,00	U	\$0,10	\$4.000,00	\$480,00	\$4.480,00	100		100	12 meses	
	3	Producir 5000 plantas forestales	Producción de 5.000 plantas forestales como balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Plantas producidas	5000,00	U	\$0,58	\$2.900,00	\$348,00	\$3.248,00	20	80	100	12 meses	
	4	Producir 10000plantas ornamentales	Producción de 10.000 plantas ornamentales como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Plantas producidas	10000,00	U	\$0,50	\$5.000,00	\$600,00	\$5.600,00	20	30	50	100	12 meses
	5	Producir 1000 fundas de abonos orgánicos	Producción de 1.000 fundas de 2 kilogramos de abonos orgánicos en base a la bacteria comercial plus 1.	Fundas producidas	1000,00	U	\$2,00	\$2.000,00	\$240,00	\$2.240,00	30	30	40	100	12 meses
	6	Realizar mantenimiento de mobiliario	Proyecto de mantenimiento de mobiliario	Porcentajes illas, mesas, pupitres elaborados	1000,00	U	\$30,00	\$30.000,00	\$3.600,00	\$33.600,00	100			100	12 meses

7	Diseñar y construir mobiliario de oficinas	Producción de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc	Porcentaje de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc, elaboradas	1200,00	U	\$200,00	\$240.000,00	\$28.800,00	\$268.800,00	100	100	12 meses	
8	Producir puertas, camas,	Producción de puertas , camas y otros a usuarios	Porcentaje de puertas , camas y otros a usuarios	10,00	U	\$150,00	\$1.500,00	\$180,00	\$1.680,00	20	80	100	12 meses
9	Construcción de obra civil	Construcción de oficinas administrativas	Obra civil	1,00	U	\$150.000,00	\$150.000,00	\$18.000,00	\$168.000,00	50	50	100	12 meses

Empresa pública de producción y desarrollo estratégico de la UTEQ - PRODEUTEQ-EP

Objetivo estratégico PRODEUTEQ-EP

Objetivo operativo

Proyección de gastos 2023

Ítems	Meta 2023	Producto/servicio	Indicador	Cantidad	Unidad de medida	Valor unitario	Subtotal	Iva - 12%	Valor total	Programación cuatrimestral %				Tiempo previsto para alcanzar la meta	
										I	Ii	Iii	Total		
PROCOMBISE	1	Producir 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Producción de 40.000 plantas injertadas de cacao tipo ccn-51	Plantas injertadas	40000,00	U	\$0,28	\$11.200,00	\$1.344,00	\$12.544,00	40	60	100	12 meses	
	2	Producir patrones de cacao tipos nacional, trinitarios y criollos	Producción de 40.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Patrones producidos	40000,00	U	\$0,05	\$2.000,00	\$240,00	\$2.240,00	100		100	12 meses	
	3	Producir plantas forestales	Producción de 5.000 plantas forestales como balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Plantas producidas	5000,00	U	\$0,22	\$1.100,00	\$132,00	\$1.232,00	20	80	100	12 meses	
	4	Producir plantas ornamentales	Producción de 10.000 plantas ornamentales como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Plantas producidas	10000,00	U	\$0,24	\$2.400,00	\$288,00	\$2.688,00	20	30	50	100	12 meses
	5	Producir fundas de abonos orgánicos	Producción de 1.000 fundas de 2 kilogramos de abonos orgánicos en	Fundas producidas	1000,00	U	\$0,80	\$800,00	\$96,00	\$896,00	30	30	40	100	12 meses

		base a la bacteria comercial plus 1.											
6	Realizar mantenimiento de mobiliario	Proyecto de mantenimiento de mobiliario	porcentaje sillas, mesas, pupitres elaborados	1000,00	U	\$21,00	\$21.000,00	\$2.520,00	\$23.520,00	100		100	12 meses
7	Diseñar y construir mobiliario de oficinas	Producción de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc.	Porcentaje de pupitres, escritorios, sillas unipersonales, etc., elaboradas	1200,00	U	\$140,00	\$168.000,00	\$20.160,00	\$188.160,00	100		100	12 meses
8	Producir puertas, camas,	Producción de puertas , camas y otros a usuarios	Porcentaje de puertas , camas y otros a usuarios	10,00	U	\$105,00	\$1.050,00	\$126,00	\$1.176,00	20	80	100	12 meses
9	Construcción de obra civil	Construcción de oficinas administrativas	Liquidación de planillas	1,00	U	\$200.000,00	\$200.000,00	\$24.000,00	\$224.000,00	50	50	100	12 meses

Plan operativo Año 2024

POA GLOBAL 2024										
INGRESOS										
ITEM S	ÁREA	META	PRODUCTO/SERVICIO	INDICADOR	PRESUPUESTADO					
					CANT.	UNIDAD DE MEDIDA	V. UNIT	TOTAL (SIN IVA)	IVA - 12%	VALOR TOTAL
1	PRODAFOR	Plantas injertadas cacao ccn-51	Producción de 20.000 plantas de cacao de alta producción	Nro. Plantas vendidas/Nro. Plantas proyectadas	20.000,00	U	\$ 0,40	\$ 8.000,00	\$ -	\$ 8.000,00
2	PRODAFOR	Patrones producidos cacao nacional	Producción de 20.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Nro. Patrones vendidos/Nro. Patrones producidos	20.000,00	U	\$ 0,10	\$ 2.000,00	\$ -	\$ 2.000,00
3	PRODAFOR	Plantas producidas forestales	Producción de plantas forestales entre balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Nro. Plantas vendidas/Nro. Plantas proyectadas	2.000,00	U	\$ 0,50	\$ 1.000,00	\$ -	\$ 1.000,00

4	PRODAFOR	Plantas producidas ornamentales	Producción de plantas como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Nro. Plantas vendidas/Nro. Plantas proyectadas	3.000,00	U	\$ 0,75	\$ 2.250,00	\$ -	\$ 2.250,00
5	PRODAFOR	Fundas producidas abono orgánico	Producción de fundas de 2 kg de abonos orgánicos en base a bacteria comercial plus 1.	Nro. Fundas vendidas/ Nro. Fundas producidas	500,00	U	\$ 2,00	\$ 1.000,00	\$ -	\$ 1.000,00
6	PRODAFOR	Realizar mantenimiento de mobiliario	Proyecto mantenimiento de mobiliario	Ventas Total/Ingresos Proyectados	1.000,00	U	\$ 33,00	\$ 33.000,00	\$ 3.960,00	\$ 36.960,00
7	PRODAFOR	Diseñar y construir mobiliario universitario y de oficinas	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Pupitres elaborados/Nro. Pupitres proyectados	500,00	U	\$ 80,00	\$ 40.000,00	\$ 4.800,00	\$ 44.800,00
8	PRODAFOR	Producir puertas, camas, entre otros insumos	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Mobiliario elaborados/Nro. Mobiliario proyectados	10,00	U	\$ 150,00	\$ 1.500,00	\$ 180,00	\$ 1.680,00
9	PROCOMBIS E	Construcción - Obra civil	Construcción y mantenimiento de infraestructura	% Avance presentación de Planilla	1,00	U	\$ 53.571,43	\$ 53.571,43	\$ 6.428,57	\$ 60.000,00
10	PROCOMBIS E	Servicio Digersic	Fortalecimiento de servicios institucionales	% Avance presentación de Informe	1,00	U	\$ 571.428,57	\$ 571.428,57	\$ 68.571,43	\$ 640.000,00
11	PRODAFOR	Producción De Cacao Seco	Recolección y fermentación cacao almendra seca	Ventas Total cacao seco/Ventas proyectadas	120,00	QQ	\$ 95,00	\$ 11.400,00	\$ -	\$ 11.400,00
12	PRODAFOR	Proceso de comercialización de cacao	Recepción y fermentación de cacao seco	Kg cacao en baba adquirido/kg cacao almendra seca producida	2.015,00	QQ	\$ 96,00	\$ 193.440,00	\$ -	\$ 193.440,00
13	PROCOMBIS E	Convenio Sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	Nro. infracciones exceso velocidad dentro del rango moderado	6.007,38	U	\$ 135,00	\$ 810.996,22	\$ 97.319,55	\$ 908.315,77

14	PROCOMBIS E	Convenio Sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	Nro. infracciones exceso velocidad fuera del rango moderado	750,92	U	\$ 450,00	\$ 337.915,05	\$ 40.549,81	\$ 378.464,86
15	PROCOMBIS E	Convenio Sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	Nro. infracciones evasión de semáforo y paso cebra	3.101,97	U	\$ 135,00	\$ 418.766,58	\$ 50.251,99	\$ 469.018,57
16	PROCOMBIS E	Servicio De Contac Center	Servicio Chat Bot	% Avance presentación de Informe	1,00	U	\$ 119.160,00	\$ 119.160,00	\$ 14.299,20	\$ 133.459,20
17	MEDICINA	Contrato de venta de medicina a hospitales	Proveer de medicina e insumos	% Avance ítem facturado	200.000,00	U	\$ 10,00	\$ 2.000.000,00	\$ 240.000,00	\$ 2.240.000,00

POA GLOBAL 2024										
EGRESOS										
ITEM S	ÁREA	META	PRODUCTO/SERVICIO	INDICADOR	PRESUPUESTADO					
					CANT.	UNIDAD DE MEDIDA	V. UNIT	TOTAL (SIN IVA)	IVA - 12%	VALOR TOTAL
1	FINCA	Siembra de cacao tipo ccn-51	Balizar, ahoyar, fertilizar y siembra de cacao de alto rendimiento tipo ccn-51	Nro. hectáreas sembradas	20,00	U	\$ 511,60	\$ 10.232,00	\$ -	\$ 10.232,00
2	FINCA	Resiembra de plantas de cacao	Resembrado de plantas de cacao por problemas de malformaciones o daños mecánicos	Nro. Plantas resembradas	8.000,00	U	\$ 0,50	\$ 4.000,00	\$ -	\$ 4.000,00
3	VIVERO	Producción plantas injertadas cacao ccn-51	Producción de 20.000 plantas de cacao de alta producción	Nro. Plantas producidas	20.000,00	U	\$ 0,25	\$ 5.000,00	\$ -	\$ 5.000,00
4	VIVERO	Proceso de tratamiento fitosanitarios	Proveer un manejo técnico y selectivo de la materia vegetal	Nro. De aplicaciones	130,00	JORNALES	\$ 20,00	\$ 2.600,00	\$ -	\$ 2.600,00

5	VIVERO	Recolección de material de desecho orgánico	Personal para la recolección materia biodegradable (aserrín y excrementos de animales)	Nro. Sacas aserrín y Nro. Tanques de estiércol	40,00	JORNALE S	\$ 20,00	\$ 800,00	\$ -	\$ 800,00
6	VIVERO	Producción patrones cacao nacional	Producción de 20.000 patrones de cacao tipo nacional, trinitarios y criollos	Nro. Patrones producidos	20.000,00	U	\$ 0,05	\$ 1.000,00	\$ -	\$ 1.000,00
7	FINCA	Servicio de podas	Personal para podas de formación, mantenimiento, fitosanitarias y rehabilitación	Nro. De planta intervenidas	25.000,00	U	\$ 0,15	\$ 3.750,00	\$ -	\$ 3.750,00
8	FINCA	Servicio de deshierbe	Personal para deshierbe de zonas productivas	Nro. De hectáreas	1.030,00	JORNALE S	\$ 20,00	\$ 20.600,00	\$ -	\$ 20.600,00
9	FINCA	Manipulación sistema de riego	Personal que interviene en el manejo y limpieza del sistema de riego	Frecuencia de riego	256,00	JORNALE S	\$ 20,00	\$ 5.120,00	\$ -	\$ 5.120,00
10	VIVERO	Producción de plantas forestales	Producción de plantas forestales entre balsa, guayacán blanco, prieto y melina	Nro. Plantas vendidas/Nro. Plantas proyectadas	2.000,00	U	\$ 0,15	\$ 300,00	\$ -	\$ 300,00
11	VIVERO	Producción plantas ornamentales	Producción de plantas como ixoras, durantas, cordelines, limoncillo y veraneras	Nro. Plantas vendidas/Nro. Plantas proyectadas	3.000,00	U	\$ 0,20	\$ 600,00	\$ -	\$ 600,00
12	VIVERO	Producción fundas abono orgánico	Producción de fundas de 2 kg de abonos orgánicos en base a bacteria comercial plus 1.	Nro. Fundas vendidas/ Nro. Fundas producidas	500,00	U	\$ 0,80	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00
13	TALLER	Realizar mantenimiento de mobiliario	Proyecto mantenimiento de mobiliario	Ventas Total/Ingresos Proyectados	1.000,00	U	\$ 25,00	\$ 25.000,00	\$ 3.000,00	\$ 28.000,00
14	TALLER	Diseñar y construir mobiliario universitario y de oficinas	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Pupitres elaborados/Nro. Pupitres proyectados	500,00	U	\$ 60,00	\$ 30.000,00	\$ 3.600,00	\$ 33.600,00
15	TALLER	Producir puertas, camas, entre otros insumos	Proyecto construcción de pupitres	Nro. Mobiliario elaborados/Nro. Mobiliario proyectados	10,00	U	\$ 80,00	\$ 800,00	\$ 96,00	\$ 896,00
16	OBRA CIVIL	Construcción - Obra civil	Construcción y mantenimiento de infraestructura	% Avance presentación de Planilla	1,00	U	\$ 51.428,57	\$ 51.428,57	\$ 6.171,43	\$ 57.600,00

17	REG. CIVIL	Servicio Digersic	Fortalecimiento de servicios institucionales	% Avance presentación de Informe	1,00	U	\$ 514.285,71	\$ 514.285,71	\$ 61.714,29	\$ 576.000,00
18	ACOPIO	Adquisición de cacao en baba	Compra de cacao en baba	Nro. qq cacao en baba adquiridos	5.925,00	QQ	\$ 26,00	\$ 154.050,00	\$ -	\$ 154.050,00
19	ACOPIO	Producción De Cacao Seco	Personal para la recolección y fermentación cacao almendra seca	Nro. Qq producidos almendra seca	1.000,00	JORNALE S	\$ 20,00	\$ 20.000,00	\$ -	\$ 20.000,00
20	QUEVIAL	Convenio Sistema tecnológico para gestión de control de transito	Ingresos por infracciones de tránsitos	% Avance presentación de Informe	1,00	U	\$ 1.504.970,74	\$ 1.504.970,74	\$ 180.596,49	\$ 1.685.567,23
21	SERV	Accesorios	Material didáctico		1,00	U	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 300,00	\$ 2.800,00
22	SERV	Implementos	Servicio de Fotocopiado		1,00	U	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 36,00	\$ 336,00
23	SERV	Publicidad	Manejo de redes sociales (Pautaje)		12,00	U	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 144,00	\$ 1.344,00
24	SUELDOS	Decimotercer sueldo	PROCOMBISE/PRODAF OR		1,00	U	\$ 4.540,67	\$ -	\$ -	\$ -
25	SUELDOS	Decimocuarto sueldo	PROCOMBISE/PRODAF OR		5,00	U	\$ 475,00	\$ -	\$ -	\$ -
26	SUELDOS	Remuneracion es Unificadas	PROCOMBISE/PRODAF OR		12,00	U	\$ 4.540,67	\$ -	\$ -	\$ -
27	REG. CIVIL	Servicio De Contac Center	Servicio Chat Bot	% Avance presentación de Informe	1,00	U	\$ 107.244,00	\$ 107.244,00	\$ 12.869,28	\$ 120.113,28
28	MEDICINA	Contrato de venta de medicina a hospitales	Proveer de medicina e insumos	% Avance ítem facturado	200.000,00	U	\$ 9,00	\$ 1.800.000,00	\$ 216.000,00	\$ 2.016.000,00

Anexo 8: Estados Financieros

Tabla 13.

Estado de situación financiera

	DENOMINACION	Año Anterior 2023	Año Vigente 2024	Variación porcentual
1	ACTIVOS	4.747.687,60	4.542.292,96	-4%
1.1	OPERACIONALES	247.493,14	1.886.078,07	662%
1.1.1	DISPONIBILIDADES	247.493,14	1.480.643,08	498%
1.1.1.06	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PÚBLICAS	246.185,33	1.475.053,16	499%
1.1.1.15	BANCOS COMERCIALES MONEDA DE CURSO LEGAL	25,00	59,47	138%
1.1.1.33	NOTAS DE CRÉDITO POR EFECTIVIZAR	1.282,81	5.530,45	331%
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	0,00	4.136,44	
1.1.2.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y /O SE	0,00	900,00	
1.1.2.33	NOTAS DE CRÉDITO	0,00	3.236,44	
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	0,00	401.298,55	
1.1.3.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONE	0,00	4.999,20	
1.1.3.14	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SER	0,00	51.824,11	
1.1.3.81	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTO AL VALOR AGR	0,00	330.675,24	
1.1.3.97	CUENTAS POR COBRAR ANTICIPOS DE FONDOS D	0,00	13.800,00	
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	2.482.158,41	497.255,47	-80%
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	2.481.852,95	496.950,01	-80%
1.2.4.97	ANTICIPOS DE FONDOS DE AÑOS ANTERIORES	584.125,11	37.752,13	-94%
1.2.4.98	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	1.897.727,84	459.197,88	-76%
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	305,46	305,46	0%
1.2.5.31	PREPAGOS DE SEGUROS, COSTOS FINANCIEROS	305,46	305,46	0%
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	5.105,75	149.226,01	2823%
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO CORRIENTE	5.105,75	3.450,08	-32%
1.3.1.01	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO C	5.105,75	3.450,08	-32%

1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	0,00	106.152,18	
1.3.3.32	SERVICIOS GENERALES	0,00	2.953,49	
1.3.3.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	0,00	103.198,69	
1.3.5	EXISTENCIAS PARA LA VENTA	0,00	39.623,75	
1.3.5.32	SERVICIOS GENERALES	0,00	39.623,75	
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION	225.805,34	222.608,45	-1%
1.4.1	BIENES DE ADMINISTRACIÓN	213.815,75	210.618,86	-1%
1.4.1.01	BIENES MUEBLES	486.074,54	492.734,98	1%
1.4.1.99	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-272.258,79	-282.116,12	4%
1.4.2	BIENES DE PRODUCCIÓN	11.989,59	11.989,59	0%
1.4.2.01	BIENES MUEBLES	11.989,59	11.989,59	0%
1.5	INVERSIONES EN OBRAS EN PROYECTOS Y PROG	1.787.124,96	1.787.124,96	0%
1.5.1	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	1.787.124,96	1.787.124,96	0%
1.5.1.92	acumulación de costos en inversiones en	1.787.124,96	1.787.124,96	0%
2	PASIVOS	2.116.851,01	1.442.500,90	-32%
2.1	DEUDA FLOTANTE	1.545.284,85	1.314.079,57	-15%
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	1.545.284,85	790.885,18	-49%
2.1.2.05	ANTICIPOS POR BIENES Y SERVICIOS	1.398.285,28	633.330,57	-55%
2.1.2.09	DEPÓSITOS PENDIENTES DE APLICACIÓN	71.429,55	72.317,94	1%
2.1.2.17	CRÉDITOS PROVISIONALES POR REINTEGROS	2.196,02	2.196,02	0%
2.1.2.55	CRÉDITOS POR REMANENTES IVA	61.331,15	61.331,15	0%
2.1.2.81	DEPÓSITOS Y FONDOS PARA EL SRI	12.042,85	21.709,50	80%
2.1.3	CUENTAS POR PAGAR	0,00	523.194,39	
2.1.3.51	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL	0,00	38.836,75	
2.1.3.53	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE	0,00	7.350,29	
2.1.3.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS	0,00	129,82	
2.1.3.63	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PAR	0,00	145.775,93	
2.1.3.81	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGRE	0,00	330.546,27	

2.1.3.84	CUENTAS POR PAGAR	0,00	555,33	
	INVERSIONES EN BIENES			
2.2	DEUDA PUBLICA	571.566,16	128.421,33	-78%
2.2.4	FINANCIEROS	571.566,16	128.421,33	-78%
2.2.4.98	DEPÓSITOS Y FONDOS DE	571.566,16	128.421,33	-78%
	TERCEROS DE AÑOS A			
6	PATRIMONIO	2.630.836,59	3.099.792,06	18%
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	2.630.836,59	3.099.792,06	18%
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	2.231.915,71	2.630.836,59	18%
6.1.1.07	patrimonio empresas públicas	2.231.915,71	2.630.836,59	18%
6.1.8	RESULTADOS DE EJERCICIOS	398.920,88	468.955,47	18%
6.1.8.01	resultados ejercicios anteriores	398.920,88	0,00	-100%
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO	0,00	468.955,47	
	VIGENTE			
9.1	CUENTAS DE ORDEN	0,00	464.564,30	
	DEUDORAS			
9.1.1	CUENTAS DE ORDEN	0,00	464.564,30	
	DEUDORAS			
9.1.1.13	BIENES RECIBIDOS EN	0,00	464.564,30	
	COMODATO			
9.2	CUENTAS DE ORDEN	0,00	464.564,30	
	ACREEDORAS			
9.2.1	CUENTAS DE ORDEN	0,00	464.564,30	
	ACREEDORAS			
9.2.1.13	RESPONSABILIDAD POR	0,00	464.564,30	
	BIENES RECIBIDOS EN			
	TOTAL ACTIVO =	4.747.687,60	4.542.292,96	-4%
	TOTAL PASIVO Y	4.747.687,60	4.542.292,96	-4%
	PATRIMONIO =			

Tabla 14.

Estados de resultados

	DENOMINACIÓN	AÑO ANTERIOR 2023	AÑO ANTERIOR 2024	Variación porcentual
	RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN			
6.2.4.02	VENTA DE PRODUCTOS Y MATERIALES	\$1.111.153,12	\$631.798,18	-43%
6.2.4.03	VENTAS NO INDUSTRIALES	\$3.388.424,05	\$2.961.838,92	-13%
6.3.8.02	COSTO DE VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	\$1.313.556,99	\$4.111,00	-100%

	RESULTADOS DE OPERACIÓN			
6.2.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	\$167.371,84	\$787.492,59	371%
6.2.3.01	TASAS GENERALES	\$167.371,84	\$787.492,59	371%
6.3.3	REMUNERACIONES	\$950.840,40	\$1.439.265,91	51%
6.3.3.01	REMUNERACIONES BÁSICAS	\$320.666,00	\$276.328,67	-14%
6.3.3.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	\$36.143,04	\$33.197,28	-8%
6.3.3.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$535.699,44	\$1.076.658,48	101%
6.3.3.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$53.286,06	\$47.000,90	-12%
6.3.3.07	INDEMNIZACIONES	\$5.025,86	\$6.080,58	21%
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$1.374.581,22	\$880.773,42	-36%
6.3.4.01	SERVICIOS BÁSICOS	\$1.025,01	\$10.390,38	914%
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	\$271.607,89	\$799.541,22	194%
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	\$4.600,22	\$4.438,67	-4%
6.3.4.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$7.614,09	\$13.273,11	74%
6.3.4.05	ARRENDAMIENTO DE BIENES	\$1.200,00	\$1.200,00	0%
6.3.4.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	\$6.335,85	\$14.954,32	136%
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	\$1.082.198,16	\$36.975,72	-97%
6.3.5.01	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	\$4.843,02	\$8.955,48	85%
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS	\$6.104,24	\$11.211,87	84%
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	\$271.607,89	\$799.541,22	194%
6.3.4.06	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	\$1.200,00		-100%
	TRANSFERENCIAS NETAS			-81%
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	\$216.631,79	\$32.406,80	
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	\$50.969,54	\$32.406,80	

6.3.24	PARTICIPACIONES DE CAPITAL AL SECTOR PUBLICO	\$167.662,25		
	RESULTADO FINANCIERO			-36%
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PUBLICO	\$50.969,54	\$32.406,80	
	OTROS INGRESOS Y GASTOS			-48%
6.3.8.22	COSTO DE VENTA DE BIENES MUEBLES DE PRODUCCIÓN	\$284.313,88	\$146.817,11	127%
6.2.5.24	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	\$6.578,44	\$14.907,25	
6.3.9	ACTUALIZACIONES Y AJUSTES		\$9.857,33	-6%
6.3.9.01	DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN	\$10.471,73	\$9.857,33	
	RESULTADO DEL EJERCICIO	\$398.920,88	\$468.955,47	18%

Cedula de ingresos

Cedula de ingresos			INGRESOS 2023	INGRESOS 2024	Variación %
1.4.02.01.0 1	Ingreso	Productos Agropecuarios Y Forestales	\$53.900,00	\$6.250,00	-88,40%
1.4.02.01.0 2	Costo	Producción De Cacao Seco	\$30.200,00	\$3.752,80	-87,57%
1.4.02.01.0 3	Activo (inventari o	Plantas De Cacao Injertadas Ccn51		\$10.000,00	
1.4.02.02.0 1	Costo	Trabajos En Carpintería	\$6.600,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.0 2	Ingreso	Venta De Madera Aserrada	\$197.700,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.0 3	Ingreso	Venta De Aserrín	\$2.200,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.0 4	Ingreso	Venta De Viruta	\$25.300,00	\$-	-100,00%
1.4.02.02.1 6	Costo	Construcción De Puertas, Camas, Insumos, Entre Otros		\$1.500,00	
1.4.02.04.0 1	gasto	Chalecos Reflectivos	\$2.000,00	\$1.226,40	-38,68%

1.4.02.04.1 3	activo	Mesas	Y	\$234.000,00	\$-	-100,00%
1.4.02.04.1 4	Ingreso	Sillas Diseño Construcción De Mobiliario Universitario	Y		\$20.000,00	
1.4.02.05.0 1	Ingreso	Medicinas, Insumos Y Productos Farmacéuticos	Y	\$150.000,00	\$50.000,00	-66,67%
1.4.03.99.1 6	Ingreso	Mantenimient o Y Reparación De Mobiliario		\$36.000,00	\$-	-100,00%
1.4.03.99.1 7	Ingreso	Servicio De No Consultoría Registro Social			\$-	
1.4.03.99.1 9	Ingreso	Actividades De Construcción		\$996.200,00	\$500.000,00	-49,81%
1.4.03.99.2 1	Ingreso	Otros Servicios		\$500,00	\$-	-100,00%
1.9.04.99	Ingreso	Otros No Especificados	No	\$14.500,00	\$14.500,00	0,00%
3.8.01.01	Ingreso	De Cuentas Por Cobrar		\$1.867.773,35	\$1.897.727,84	1,60%
				\$ 3.616.873,35	\$ 2.504.957,04	-30,74%

Cedula de egresos

Denominación	Gastos PROCOMBISE 2023	área PROCOMBISE 2024	Gastos área PROCOMBISE 2024	
Remuneraciones Unificadas	\$10.045,98		\$9.103,48	-9%
Salarios Unificados	\$11.385,45		\$10.317,28	-9%
Decimotercer Sueldo	\$1.875,25		\$1.699,32	-9%
Decimocuarto Sueldo	\$1.607,36		\$1.456,56	-9%
Horas Extraordinarias Y Suplementarias	\$133,95		\$121,38	-9%
Servicios Personales Por Contrato	\$125.909,65		\$174.786,80	39%
Aporte Patronal	\$2.143,14		\$2.427,59	13%
Fondo De Reserva	\$1.607,36		\$1.456,56	-9%
Compensación Por Desahucio	\$66,97		\$60,69	-9%
Compensación Por Vacaciones No Gozadas Por Cesación De Funciones	\$669,73		\$606,90	-9%
Energía eléctrica	\$0,00		\$1.213,80	
Telecomunicaciones	\$334,87		\$60,69	-82%
Servicio De Correo	\$200,92		\$121,38	-40%
Almacenamiento, Embalaje Y Envase	\$133,95		\$121,38	-9%
Edición, Impresión, Reproducción Y Publicaciones	\$669,73		\$606,90	-9%

Difusión, Información Y Publicidad	\$1.004,60	\$910,35	-9%
Servicio de Aseo	\$200,92	\$182,07	-9%
Servicios Personales Eventuales Sin Relación De Dependencia	\$20.091,97	\$18.206,96	-9%
Soporte Al Usuario A Través De Centros De Servicios Y Operadores Telefónicos	\$126.579,38	\$97.103,78	-23%
Digitalización de información y datos públicos	\$0,00	\$158.946,74	
Servicios De Almacenamiento, Control, Custodia, Dispensación De	\$66,97	\$60,69	-9%
Combustibles	\$3.348,66	\$3.034,49	-9%
Pasajes Al Interior	\$200,92	\$182,07	-9%
Viáticos Y Subsistencias En El Interior	\$2.009,20	\$606,90	-70%
Edificios, Locales Y Residencias	\$1.004,60	\$910,35	-9%
Maquinarias Y Equipos	\$334,87	\$303,45	-9%
Vehículos (Mantenimiento Y Reparación)	\$3.348,66	\$3.034,49	-9%
Edificios, Locales Y Residencias, Parqueaderos, Casilleros Judiciales Y	\$669,73	\$606,90	-9%
Maquinarias Y Equipos (Arrendamiento)	\$133,95	\$121,38	-9%
Vehículos (Arrendamiento)	\$3.348,66	\$1.213,80	-64%
Herramientas	\$334,87	\$303,45	-9%
Estudio y Diseño de Proyectos	\$334,87	\$303,45	-9%
Capacitación A Servidores Públicos	\$66,97	\$60,69	-9%
Mantenimiento Y Reparación De Equipos Y Sistemas Informáticos	\$334,87	\$303,45	-9%
Alimentos Y Bebidas	\$33,49	\$30,34	-9%
Vestuario, Lencería Y Prendas De Protección	\$200,92	\$182,07	-9%
Materiales De Oficina	\$669,73	\$485,52	-28%
Materiales De Aseo	\$200,92	\$182,07	-9%
Herramientas Y Equipos Menores	\$200,92	\$0,00	-100%
Materiales De Impresión, Fotografía, Reproducción Y Publicaciones	\$4.688,13	\$4.248,29	-9%
Medicinas y Productos Farmacéuticos	\$90.413,84	\$9.103,48	-90%
Insumos, Materiales Y Suministros Para La Construcción, Electricidad, Plomería,	\$4.688,13	\$4.248,29	-9%
Materiales Didácticos	\$133,95	\$121,38	-9%
Repuestos Y Accesorios	\$2.009,20	\$1.820,70	-9%
Servicios Para Construcción De Obra Mobiliarios (De Larga Duración)	\$823.297,41	\$1.089.028,44	32%
Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	\$2.009,20	\$1.820,70	-9%
	\$1.250.753,97	\$1.603.648,11	28%