



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**TEMA: ESTRATEGIA FINANCIERA PARA LA SOSTENIBILIDAD
ECONÓMICA DEL OBSERVATORIO DE CIENCIAS
EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO**

AUTORES:

**KERLY THAIS ACURIO TUTILLO
KARLA DOMENICA VALENCIA CUALCHI**

TUTOR:

MSC. EDWIN SANTIAGO NÚÑEZ NARANJO

OTAVALO – ECUADOR

2022

UNIVERSIDAD DE OTAVALO
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

Otavalo, septiembre 2022

Se aprueba el empastado más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:

**"ESTRATEGIA FINANCIERA PARA LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL OBSERVATORIO DE
CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO"**

Correspondiente a los estudiantes:

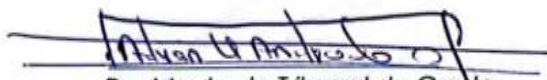
Nombre: Acurio Tutillo Kerty Thais

C.I: 172680577-1

Nombre: Valencia Cualchi Karla Domenica

C.I: 172753612-8

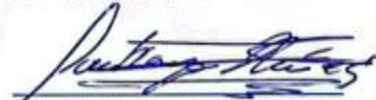
Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:



Presidente de Tribunal de Grado

Nombre: Msc. Adrian Andrade

C.I: 100284167-2



Tutor del trabajo de Grado

Nombre: Msc. Santiago Nunez

C.I: 171639522-1



Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Msc. Lizandro Perugachi - Oponente

C.I: 100186826-2



Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: PHD. Lidia Díaz - Secretaria

C.I: 175155726-3

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotras, Kerly Thais Acurio Tutillo con número de cédula 1726805771 y Karla Domenica Valencia Cualchi con número de cédula 1727536128.

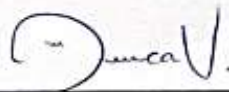
Declaramos que el Trabajo de Titulación "Estrategia financiera para sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo" es de nuestra total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



KERLY THAIS ACURIO TUTILLO

C.I. 1726805771




KARLA DOMENICA VALENCIA CUALCHI

C.I. 1727536128

CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Fecha: 17 de febrero de 2022

Yo, **EDWIN SANTIAGO NÚÑEZ NARANJO**, en mi carácter de tutor del trabajo de titulación: **“ESTRATEGIA FINANCIERA PARA LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL OBSERVATORIO DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO”**, realizado por las estudiantes **“ACURIO TUTILLO KERLY THAIS”**, titular de la cedula de ciudadanía **1726805771**, y **“VALENCIA CUALCHI KARLA DOMENICA”**, titular de la cedula de ciudadanía **1727536128**, declaro mediante la presente, que el proyecto del trabajo de titulación cumple con las condiciones mínimas requeridas para ser sometido a su evaluación.



Msc. Edwin Santiago Núñez Naranjo

C.I 1716395221

ANEXO INFORME RESUMEN DEL SISTEMA ANTI-PLAGIO



Document Information

Analyzed document	ValenciaAcurioUrkund.docx (D143300755)
Submitted	2022-08-26 23:02:00
Submitted by	
Submitter email	e_kdvalencia@uotavalo.edu.ec
Similarity	2%
Analysis address	snunez.otaval@analysis.orkund.com

Sources included in the report

W	URL: https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-economica.html#:~:text=La%20sostenibilidad%20econ%C3%B3mica%20es%20la,y%20en%20el%20largo%20plazo.Ortega Fetched: 2022-08-26 23:03:00	4
W	URL: https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-inversion.html#:~:text=Es%20decir%252C%20una%20estrategia%20de,act%C3%BAa%20en%20los%20mercados%20burs%C3%A1tiles.Tomas Fetched: 2022-08-26 23:03:00	1
SA	René Ramos 2015.docx Document René Ramos 2015.docx (D13477591)	1
SA	CAPTULO VI.docx Document CAPTULO VI.docx (D11181451)	1
SA	Modelo de gestión estratégica para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.docx Document Modelo de gestión estratégica para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.docx (D115964812)	1

Entire Document

1 INTRODUCCIÓN Durante las primeras dos décadas del siglo XXI, la estrategia financiera dentro de una organización ha llegado a ser importante para su vida comercial, puesto que su buen diseño y ejecución permite la consecución de objetivos a largo plazo en correspondencia con su planificación estratégica. Las estrategias financieras se caracterizan por: establecimiento de objetivos y su orden de prioridad, definición de plazos para alcanzar los objetivos económicos planteados, elaboración del presupuesto financiero, y la medición y control de las decisiones financieras. Para establecer correctamente una estrategia financiera es necesario contemplar la incertidumbre del mercado, el comportamiento de los competidores, la complejidad del entorno y los conflictos organizativos. Contar con estrategias financieras innovadoras les permitió a las empresas multinacionales (EM) en el siglo XX consolidarse, pasaron de ser empresas con una estructura familiar centralizada, de funciones básicas, a ser organizaciones con una estructura de grandes divisiones. Pasaron de manejar cifras de inversión de pocos millones a realizar inversiones de miles de millones de dólares (Martínez, 2021). La creación de una estrategia financiera puede aportar con la sostenibilidad económica de la institución; en

100%

MATCHING BLOCK 1/8

W

este sentido, surge la oportunidad de gestionar mejor los recursos, de cuidarlos y que estos sirvan para generar la mayor utilidad posible.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijas, son los mejores padres.

A nuestros hermanos (as) por estar siempre presentes, acompañarnos y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres: Rober y Martha; y, Fausto y Blanca, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestros docentes de la Universidad de Otavalo, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial, al magister Santiago Núñez tutor de nuestro proyecto de investigación quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCIÓN	11
1.1	SITUACIÓN PROBLEMICA	12
1.2	PROBLEMA CIENTÍFICO	15
1.3	JUSTIFICACIÓN	15
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	16
1.4.1	Objetivo General	16
1.4.2	Objetivos Específicos	17
2	CAPITULO I: MARCO TEÓRICO	17
2.1	Antecedentes de la investigación.....	17
2.1.1	Estrategia empresarial	17
2.1.2	Estrategia de negocio	18
2.1.3	Estrategia de marketing	19
2.1.4	Estrategia de inversión	19
2.1.5	Estrategia de enseñanza y de aprendizaje	20
2.1.6	Administración Financiera	21
2.1.7	Optimizar el Patrimonio	22
2.1.8	Gestión Financiera.....	22
2.1.9	Planificación Financiera	23
2.2	BASES TEÓRICAS Y NORMATIVAS.....	25
2.2.1	Estrategias genéricas	25
2.2.2	Estrategias Financieras	26
2.2.3	Reunir el capital mediante créditos a corto o largo plazo, acciones preferentes o acciones comunes.....	27
2.2.4	Arrendar o comprar activos fijos.....	27
2.2.5	Establecer una razón adecuada para el pago de los dividendos	28
2.2.6	Extender plazos de cuentas por cobrar	28
2.2.7	Implantar un porcentaje de descuentos para las cuentas pagadas dentro de un plazo determinado o un plazo antes del determinado	28
2.2.8	Fijar una cantidad de efectivo que se debe tener a la mano por cualquier emergencia que surja.....	28
2.2.9	Las estrategias financieras a corto plazo	29
2.2.10	Sostenibilidad Económica	30

2.2.11	La imagen de la empresa en la sostenibilidad económica.....	30
2.2.12	Incrementa la productividad.....	31
2.2.13	Reduce costos.....	31
2.2.14	Cuida al medio ambiente.....	31
2.2.15	Origen y descripción del problema.....	31
3	CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO	32
3.1	Enfoque, tipo y diseño de la investigación.....	32
3.2	Método de la investigación.....	32
3.2.1	Investigación de campo.....	32
3.2.2	Investigación bibliográfica.....	33
3.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	33
3.3.1	Información primaria.....	33
3.3.2	Información secundaria:.....	33
3.4	Validación de expertos.....	34
3.5	Población y Muestra.....	34
3.6	Diagnóstico institucional de la organización objeto de estudio.....	35
4	Capítulo III. Presentación de Resultados	36
4.1	Presentación de la propuesta de trabajo.....	36
4.2	Propuesta de estrategia financiera para el OBCE.....	45
4.3	Autonomía en el manejo presupuestario en el OBCE.....	45
4.4	Generación de una estrategia financiera en el OBCE.....	47
4.5	OBCE-PRO.....	49
4.6	OBCE-INNOVA.....	50
4.7	Estrategia de sostenibilidad para el OBCE.....	50
5	Conclusiones	54
6	Recomendaciones	55
7	Referencias Bibliográficas	56
8	ANEXOS	57
8.1	ANEXO 1.....	57
8.2	ANEXO 2.....	59
8.3	ANEXO 3.....	61
8.4	ANEXO 4.....	63
8.5	ANEXO 5.....	64

8.6	ANEXO 6	69
8.7	ANEXO 7	74
8.8	ANEXO 8	80
8.9	ANEXO 9	83
8.10	ANEXO 10	87
8.11	ANEXO 11	90
8.12	ANEXO 12	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
Tabla 2.	Actividades de Investigación del OBCE para 2022.....	36
Fuente:	Observatorio de Ciencias Empresariales	40
Tabla 3.	Resumen de cumplimiento a septiembre de 2022.....	40
Tabla 4.	Resumen del presupuesto por rubro del OBCE	41
Fuente:	Observatorio de Ciencias Empresariales	42
Tabla 5.	Porcentaje de cumplimiento del presupuesto por actividad.....	43
Fuente:	Observatorio de Ciencias Empresariales	45
Tabla 6.	Cumplimiento de actividades 2022 por profesor	45
Fuente:	Observatorio de Ciencias Empresariales.....	51

1 INTRODUCCIÓN

Durante las primeras dos décadas del siglo XXI, la estrategia financiera dentro de una organización ha llegado a ser importante para su vida comercial, puesto que su buen diseño y ejecución permite la consecución de objetivos a largo plazo en correspondencia con su planificación estratégica. Las estrategias financieras se caracterizan por: establecimiento de objetivos y su orden de prioridad, definición de plazos para alcanzar los objetivos económicos planteados, elaboración del presupuesto financiero, y la medición y control de las decisiones financieras. Para establecer correctamente una estrategia financiera es necesario contemplar la incertidumbre del mercado, el comportamiento de los competidores, la complejidad del entorno y los conflictos organizativos. Contar con estrategias financieras innovadoras les permitió a las empresas multinacionales (EM) en el siglo XX consolidarse, pasaron de ser empresas con una estructura familiar centralizada, de funciones básicas, a ser organizaciones con una estructura de grandes divisiones. Pasaron de manejar cifras de inversión de pocos millones a realizar inversiones de miles de millones de dólares (Martínez, 2021).

La creación de una estrategia financiera puede aportar con la sostenibilidad económica de la institución; en este sentido, surge la oportunidad de gestionar mejor los recursos, de cuidarlos y que estos sirvan para generar la mayor utilidad posible. Para la aplicación de estrategias financieras en organizaciones es necesario contar con un presupuesto proyectado que equilibre los gastos e ingresos, contribuyendo con el ahorro y manejo eficiente del efectivo, teniendo de base la teoría de la decisión que permite la planificación de estrategias de la situación económica y financiera de la organización y dar solución, perfeccionar los resultados en un determinado tiempo, aclarar la situación actual de la organización y la conducta humana con la finalidad de aumentar la eficacia (Zurita, 2019).

En principio las organizaciones se convierten en sostenibles económicamente cuando crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al progreso seguro de las generaciones presentes y futuras, en su entorno general es decir el aporte de cuidar los recursos financieros mantendrá la rentabilidad económica de sus actividades productivas para la sostenibilidad de organismos de investigación como en este caso el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo, es así como dentro del OBCE se plantea generar una estrategia en el mediano y largo plazo para que el órgano se mantenga en vigencia para las siguientes generaciones.

1.1 SITUACIÓN PROBLEMICA

El Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo desde su creación, ha manifestado su aspiración de cambio. Esto implica que hay un compromiso el mismo que está relacionado con la creatividad de la Universidad, lo que nos presenta al resto de ser cada vez mejores, para demostrar de las funciones que desempeñan la institución y los servicios que ofrecen, son pertinentes y de calidad.

En los mercados internacionales se desarrollan diversas estrategias financieras como: la del ciclo de vida de la empresa, la de crecimiento interno (recurriendo a la inversión), dentro de las mismas es la sustentabilidad es una forma de trabajo en la cual el objetivo es alcanzar el mejor nivel en aspectos, buscando provocar el menor impacto posible, alcanzar la excelencia en la calidad de los productos o servicios, producir con tecnología de última generación, lograr mejoras a nivel social y laboral, velar por el impacto político y económico que pudiera generar el desarrollo de dicha actividad en el lugar geográfico donde se desempeña. La búsqueda de la excelencia en estos aspectos les permite a las empresas hacerse un lugar en el mercado y poder ser competitivas a lo largo del tiempo, logrando un mayor beneficio económico y protegiendo tanto los recursos humanos como naturales.

Si bien ciertas empresas consideran que su único objetivo es la producción y posterior venta de productos o servicios, hoy en día se espera de las organizaciones mucho más que ello. En la actualidad, los consumidores se decantan por adquirir un producto u otro, teniendo en cuenta la sustentabilidad de las empresas. Asimismo, las organizaciones que cumplen con los requerimientos mínimos de sustentabilidad tienen mayor posibilidad de cerrar negocios con otras empresas, por lo que hoy en día, las empresas que invierten en aspectos de sustentabilidad son más eficaces y rentables.

El contar con sólidas estrategias financieras les permitió a las empresas multinacionales consolidarse, pasaron de ser empresas con una estructura familiar centralizada de funciones básicas a ser organizaciones con una estructura de grandes divisiones, de manejar cifras de inversión de pocos millones a realizar inversiones de miles de millones de dólares, con lo que contribuyeron a aumentar significativamente el volumen de inversión extranjera directa.

Las estrategias financieras son decisiones financieras de suma importancia para la vida de las empresas, determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo y deben estar en correspondencia con la estrategia empresarial que se haya establecido con antelación, independientemente del mercado en que se ubiquen, las estrategias financieras se

caracterizan por la incertidumbre, el comportamiento de los competidores, la complejidad derivada de las formas en que se percibe el entorno y los conflictos organizativos (Martinez, 2021).

Las estrategias financieras son los medios a través de los cuales se puede obtener financiamiento desde los sectores con excedentes que se destinan al ahorro, hacia los sectores con déficit de ahorro, que cuentan con proyectos que aumentan la riqueza en el tiempo. A nivel país las estrategias financieras toman un tema de alto impacto para las empresas ecuatorianas en un mundo globalizado y cada vez más competitivo, no sólo para continuar con su crecimiento y expansión, sino incluso para mantenerse en los mercados, es la posibilidad de obtener recursos financieros, que materialicen sus proyectos de inversión de mediano y largo plazo (Martinez, 2021).

El gobierno juega un papel muy importante en la obtención de las estrategias financieras adecuadas que impulsen el crecimiento de la empresa familiar, desde un proceso de toma de decisiones interna, mucho más formal, con puntos de vista independientes a la familia y a la administración, hasta la confianza que brinda el negocio a instituciones financieras y terceros interesados el constatar que la compañía es gobernada cumpliendo con los estándares y mejores prácticas de gobierno corporativo. Las estrategias financieras de las empresas deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos (Reyes, 2020).

Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado para definir la estrategia que deberá seguir la organización acerca de la inversión, resulta indispensable volver a examinar qué plantea la estrategia general del caso en cuestión.

Generalmente, si la empresa se propone una estrategia ofensiva o de reorientación, incluso, en ocasiones defensiva, entonces es muy probable que las decisiones sobre la inversión apunten hacia el crecimiento. En este caso, corresponde precisar de qué modo resulta conveniente crecer, existiendo diferentes posibilidades entre las que se destacan los llamados crecimiento interno y externo (Reyes, 2020).

El Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo (OBCE) ha realizado estudios previos sobre su sostenibilidad así también ha realizado un proceso de reingeniería de sus procesos y una modificación en su presupuesto, el cual en el año 2021 fue de \$4,000 USD y para 2022 descendió a \$3,000 USD; es decir se dio una disminución de \$1,000 USD, que representó 25% menos de recursos financieros para el órgano investigativo.

El crecimiento interno obedece a la necesidad de ampliar el negocio como consecuencia de que la demanda ya es mayor que la oferta, o por el hecho de haber identificado la posibilidad de nuevos productos y/o servicios que demanden la ampliación de la inversión actual, o sencillamente porque los costos actuales afectan la competitividad del negocio. En estos casos generalmente las decisiones hay que tomarlas considerando alternativas de incremento de los activos existentes, o de reemplazo de estos por otros más modernos y eficientes (Reyes, 2020).

Cuando la estrategia general apunta hacia la supervivencia, en ocasiones pueden evaluarse estrategias financieras de no crecimiento e incluso de desinversión, o sea, resulta necesario en estos casos medir fuerzas para conocer si resulta posible el cumplimiento de la estrategia general, manteniendo el nivel de activos actual, o si, por el contrario, habrá que evaluar la venta de estos o parte de estos para lograr sobrevivir (Reyes, 2020).

La estrategia financiera es indispensable para el desarrollo del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo, trazar el rumbo que tomara a base en los objetivos propuestos, de tal manera que estos te ayudarán a establecer políticas y planes de acción en el alcance de tus objetivos. El crecimiento del Observatorio de Ciencias Empresariales será en mayor medida a una correcta planificación de estrategias a largo plazo, claro que no solamente deben ser con esta condición, sino que también se pueden proyectar estrategias a corto y mediano plazo; la clave está en que la visión sea hacia la sostenibilidad económica y en el incremento del valor.

Concretamente, la estrategia financiera de una empresa tiene que preocuparse por diseñar un modelo de decisión en base a los datos recopilados, definir objetivos y políticas, trazar cursos de acción y de análisis, y utilizar los recursos financieros disponibles para lograr alcanzar las metas de la empresa y llegar al éxito (Zanatta, 2016) .

Cuando se trata de estrategias empresariales, cada empresa necesita una estrategia financiera adaptada a su situación particular. No hay que aplicar modelos genéricos, puesto que estos no tendrán en cuenta la casuística, en el entorno de la empresa en particular. Además, esta estrategia se tiene que revisar periódicamente, normalmente una vez al año, ya que la situación

de la empresa y de su entorno puede haber cambiado y seguramente habrá que hacer ajustes regularmente. A pesar de eso, hay ciertos KPIs que suelen ser habituales, sea cual sea la empresa, el sector, su tamaño. Pueden ser el volumen de ventas por fuerza de venta, el porcentaje de variación de los gastos, el flujo de caja, el índice de liquidez, el crecimiento de los ingresos por ventas, o la rentabilidad neta, entre muchos otros (Zanatta, 2016).

Se considera como sostenible a una organización que tiene su origen en la identificación del impacto de todas las actividades que desarrolla cada empresa para proveer a sus clientes de bienes y servicios. Porque si bien es cierto que algunos procesos productivos, por su naturaleza o el tipo de actividad en el que se encuentra la organización, no pueden ser transformados para ser sostenibles, o no pueden serlo dentro de un margen operativo y de costes razonables, siempre podrán ser compensados de manera indirecta, para el funcionamiento de esta. (Polanco, 2021).

1.2 PROBLEMA CIENTÍFICO

¿Cómo contribuye una estrategia financiera en la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo 2022?

1.3 JUSTIFICACIÓN

Las estrategias financieras son decisiones financieras de suma importancia para la vida de las empresas, e incluso para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo, ya que son determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo y deben estar en correspondencia con la estrategia empresarial que se haya establecido con antelación (Fajardo, 2021).

Dentro de la sostenibilidad económica la liquidación juega un papel muy importante se debe poner en práctica cuando las estrategias financieras previamente sean ineficientes, para dar paso a la reestructuración interna y reducir costos, hacer frente al pago de las deudas e incluso realizar nuevas inversiones. La estrategia financiera sirve para marcar la dirección o el rumbo de la institución y conseguir los objetivos, así como también tomar decisiones optimas en la financiación y administrar eficientemente tus recursos.

Estrategia competitiva tiene como objetivo asegurar que la empresa tenga una ventaja competitiva que sea sostenible y duradera, consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición fuerte en el sector industrial.

El principal objetivo de la planeación estratégica es prever la forma en que se van a usar las finanzas de una manera eficiente y para ello se debe identificar qué estrategias financieras

generan creación de valor económico de la compañía. Dicho en otras palabras, que es una estrategia financiera que proporciona habilidades de gestión, para ayudar al empresario. Al respecto, se quiere ofrecer algunos cursos como el de Especialista en estrategias de inversión, Asesor de banca y gestión de inversiones, curso de Dirección empresarial, entre otros (Nirian, Economipedia, 2020).

Dentro del crecimiento empresarial se encuentran una serie de metas, las cuales deben tener unos objetivos previamente identificados; el más importante es el objetivo financiero, debes lograr que tu empresa genere rentabilidad y esta se alcanza con una estrategia financiera. Si bien es cierto, los clientes, proveedores, empleados cumplen un papel fundamental y contribuyen a ese crecimiento, explotar el potencial de tu empresa al nivel que te permita tener una muy buena calidad de vida; esto gracias a que obtienes excelentes utilidades (Barker, 2020).

Según la definición de estrategia financiera, se puede inferir que se trata de una serie de acciones encaminadas a obtener rentabilidad y tranquilidad de una forma controlada, inteligente, eficiente y económica. Lo importante es comprender que las estrategias para mejorar la situación financiera de una empresa requieren de una planificación y de que tengas una visión clara de todos los elementos o recursos con los que cuentas para el desarrollo de tu actividad (Barker, 2020).

Una adecuada estrategia financiera permite a las organizaciones no solamente sostenerse en el tiempo sino gestionar sus recursos de forma inteligente: de ahí su importancia. Una organización que no dispone de recursos propios como OBCE, puesto que funciona como un proyecto de investigación del Área de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo debe plantearse la mejor manera de cuidar los recursos asignados, a través de una valoración y visualización técnica. El presente proyecto justifica su realización a partir de la necesidad de órgano investigativo de año a año realizar un balance no solamente operativo sino también financiero de su gestión. Medir el recurso asignado frente al recurso ejecutado y proyectar actividades que permitan paso a paso la sostenibilidad y el auto sustento.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.4.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia financiera para el logro la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo 2022.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la importancia de la estrategia financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio del área de Ciencias Empresariales.
- Diagnosticar la gestión financiera del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo en función del logro de su sostenibilidad económica al 2022.
- Establecer la estrategia financiera para el logro de la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

2 CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Con la finalidad de obtener información acerca de las estrategias financieras y su sostenibilidad económica, se ha recurrido a fuentes bibliográficas, como libros, tesis, e internet que se encuentran al alcance en la biblioteca de la Universidad de Otavalo para mediante ello poder alcanzar un conocimiento sobre el problema motivo de estudio.

En base a lo estudiado se define que una estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos (Westricher, 2020).

Según Westricher (2020), la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta. Esto puede ser aplicado en diversos ámbitos como el militar o el empresarial. Cabe señalar que la estrategia se diferencia de la táctica en que esta última es una medida más concreta. Así, la estrategia es el proceso planteado, mientras que la táctica es la manera en la que se va a ejecutar, existen varios tipos de estrategia en el ámbito económico ya que, dentro de ese ámbito económico y empresarial, se puede utilizar el término estrategia en los siguientes conceptos:

2.1.1 Estrategia empresarial

Es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización, una estrategia empresarial es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización (Orellana, Economipedia, 2019)

Una estrategia empresarial es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área

funcional de la organización. La forma que tienen las empresas para alcanzar sus objetivos, se les denomina estrategia empresarial y es una especie de carta de navegación. Esta carta o mapa es para un periodo en el cual se delimita el foco de acción y los pilares que lo harán posible (Orellana, Economipedia, 2019).

Para esto, junto con establecer los objetivos estratégicos es necesario estimar plazos de acción, indicadores de seguimiento, metas y responsables. Es muy importante identificar cuál será el objetivo para trabajar por la organización. Así pues, dependiendo de su situación actual en el mercado podrá interesarle un objetivo u otro. Ya que, si se establece un plan estratégico que no esté orientado a lo que realmente necesita la organización, no será un problema de estrategia, será un problema de diagnóstico y esa habilidad es clave antes de pensar y diseñar la estrategia (Orellana, Economipedia, 2019).

Flexibilidad en la estrategia, la volatilidad del mercado, el entorno y las contingencias son impredecibles. Por ello, nunca es posible saber con exactitud qué factor podría verse afectado por algún acontecimiento fortuito.

2.1.2 Estrategia de negocio

Es la planificación por parte de una empresa de cara a la consecución de objetivos previamente establecidos. Se centra en el posicionamiento en el mercado y en la obtención de beneficios. En cambio, la estrategia empresarial es más amplia y abarca todas las áreas de la compañía, pudiendo ser aquella orientada a lograr un mejor clima laboral. Se conoce como estrategia de negocio a la planificación por parte de una empresa de cara a la consecución de objetivos previamente establecidos. De este modo, la estrategia de negocio establece prácticas para regir el funcionamiento a nivel empresarial. (Sanchez, Economipedia, 2019)

Se conoce como estrategia de negocio a la planificación por parte de una empresa de cara a la consecución de objetivos previamente establecidos. De este modo, la estrategia de negocio establece prácticas para regir el funcionamiento a nivel empresarial. La estrategia de negocio permite tanto a Pymes como a grandes corporaciones plantearse unos objetivos empresariales en concreto. Y sobre ello, basar su día a día en alcanzar los mismos en el largo plazo. Al tiempo debe permitir la obtención de determinados niveles de rendimiento financiero para la empresa (Sanchez, Economipedia, 2019).

En primer lugar, toda estrategia de negocio debe hacer plantear a un emprendedor sobre en qué situación o posición quiere estar en el mercado en un determinado periodo de tiempo (medio y largo plazo generalmente). Primordialmente, una buena estrategia de negocio debe

permitir a una empresa obtener buenos posicionamientos en su sector, beneficio económico o expansión territorial. Su diseño y aplicación dependerá en gran medida de las características de la sociedad mercantil en particular y del nivel de competencia en el mercado en que opere (Sanchez, Economipedia, 2019).

2.1.3 Estrategia de marketing

Es el plan de acción dispuesto para lograr el objetivo comercial, ya sea aumentar las ventas o la participación en el mercado. Tenemos, por ejemplo, la estrategia push y la estrategia pull (Tomas, 2020).

Una estrategia de marketing es el proceso que permite que una empresa se centre en los recursos disponibles y los utilice de la mejor manera posible para incrementar las ventas y obtener ventajas respecto de la competencia. Las estrategias de marketing parten de la base de los objetivos de negocio de la empresa. Para poder aplicar estos objetivos a la elaboración de un plan, necesitamos concretarlos y definirlos mediante el famoso acrónimo "SMART" (Tomas, 2020).

Las estrategias de marketing definen como se alcanzan objetivos de la empresa u organización y ayudan a coordinar los diferentes aspectos implicados en una campaña, desde el punto creativo hasta el financiero, para así utilizarlos de la mejor manera posible para que la empresa u organización incremente las ventas y obtenga ventajas respecto a la competencia, las estrategias de marketing serían muy útiles para este proyecto pero no se las aplicara ni profundizaran ya que el presente proyecto se ve enfocado en una estrategia financiera para la sostenibilidad del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

2.1.4 Estrategia de inversión

Son los lineamientos que el inversionista va a seguir al momento de armar su portafolio. Por ejemplo, puede ser que decida destinar un 50% a instrumentos de renta fija y el otro 50% a renta variable. Una estrategia de inversión es un plan de actuación en los mercados financieros para lograr rentabilidad. Se tienen en cuenta factores como el riesgo y la naturaleza de las inversiones (Sanchez, Economipedia, 2022).

Es decir, una estrategia de inversión es una serie de acciones que responde a la voluntad de un individuo o de una entidad inversora de obtener un determinado rendimiento. De este modo, es la rentabilidad esperada la que a menudo suele determinar la forma en que todo tipo de inversores actúa en los mercados bursátiles (Sanchez, Economipedia, 2019).

Más allá de la toma de decisiones de inversión anárquicas (sin un plan), el desarrollo de estrategias para inversionistas constituye la modalidad más recomendable para actuar en el ámbito de las finanzas. En esa línea, existen distintos criterios o reglas de inversión útiles a la hora de poner en marcha una determinada estrategia. Esta exige labores de análisis de los mercados y el trazo de un mapa de actuación (Sanchez, Economipedia, 2019).

Es decir una estrategia de inversión es un plan de compra y venta de valores de acuerdo a los objetivos, el tiempo y características personales del inversor, la estrategia de inversión se convierte en un plan paso a paso para la asignación global de activos, el mismo que no se aplicara ya que para su aplicación se requiere seguir un conjunto de pasos los cuales requieren de un análisis por cada persona que conforma el OBCE tomando en cuenta el riesgo también de que la inversión no sea exitosa y la organización tenga consecuencias a corto plazo el cual no le permita seguir con las actividades planteadas en el POA.

2.1.5 Estrategia de enseñanza y de aprendizaje

Es el conjunto de herramientas o técnicas que pueden servir en el plano educativo, la estrategia clásica de enseñanza estaba basada en la transmisión de conocimientos desde el profesor hacia el alumno, con un énfasis especial en la memorización de conocimientos los exámenes son la principal fuente de evaluación y se trata de un aprendizaje escasamente crítico, orientado a resultados objetivos y medibles.

Sin embargo, numerosas estrategias de enseñanza alternativas han demostrado que también son capaces de lograr excelentes resultados. Algunas se basan en la motivación del alumno para que aprenda por sí mismo, otras dan mayor importancia al componente lúdico de la educación y otras apuestan por un desarrollo integral del niño (Lopez, 2018).

Dentro de una larga investigación sobre una estrategia se define que para el Observatorio de Ciencias Empresariales se utilizará una estrategia financiera la misma que ayudará a la sostenibilidad económica del OBCE. La estrategia financiera es una parte de la gestión estratégica de una determinada empresa que se encarga de controlar y planificar todo lo relacionado con los recursos usados para financiar operaciones para conseguir los objetivos previamente marcados. El principal objetivo de la estrategia financiera es poder planificar y prever la manera en que se va a usar los recursos monetarios de la empresa de una manera eficiente y económica, de forma que optimice el beneficio (Mendez, 2019).

Para poder determinar la estrategia de la organización, ésta estará supeditada a una estrategia superior, que estará condicionada a su vez por unos objetivos empresariales. La

estrategia financiera de la empresa contiene todo lo que tenga que ver con los aspectos económico-financieros de la empresa relacionados con la inversión y financiación (Mendez, 2019).

En general, se suele dividir en dos sub-estrategias:

- **Una estrategia de inversión:** en el que se establecen las condiciones que se deben imponer para poder realizar inversiones
- **Una estrategia de financiación:** en la que se detalla la estructura de las fuentes de los recursos financieros que tiene la empresa.

Por último, se detalla cuáles son los beneficios de incluir una estrategia financiera en nuestra empresa (o, al menos, tenerla en cuenta):

- Ayuda a realizar procesos administrativos de índole financiera y económica
- Facilita tomar decisiones y lograr los objetivos y metas que se han marcado en la organización
- Administrar de forma eficiente los activos
- Nos ayuda a tener un control de los estados financieros
- Nos ayuda a invertir y financiarnos de forma eficiente y más fácil: podemos saber dónde invertir o qué hacer en futuras inversiones
- Controla los flujos monetarios que tiene la empresa para cumplir con sus compromisos y deudas
- Compensa a los accionistas si han tenido riesgo ostentado

2.1.6 Administración Financiera

La administración financiera hace referencia a todas las estrategias o tácticas financieras para la toma de decisiones que un administrador debe usar y poner en práctica en un determinado tiempo para maximizar valores de una entidad. De la misma manera se encarga de cuidar los recursos que posee la entidad financiera, enfocándose en el buen servicio y en la elaboración correcta y adecuada de productos para cubrir las necesidades de los clientes.

La administración financiera determina la viabilidad que tiene empresa de permanecer en el Mercado y la estabilidad que podría llegar a obtener en un futuro mediante métodos, estrategias, ideas que permitan lograr sus objetivos. La administración financiera se enfoca en las decisiones que las empresas toman respecto de sus flujos de efectivo. En consecuencia, la administración financiera es importante en cualquier tipo de empresas, sean públicas y privadas, que manejan servicios financieros o fabriquen productos. El tipo de tareas que abarca la gama

de la administración financiera va desde tomar decisiones, como ampliar la planta, hasta elegir qué tipos de títulos emitir para financiar tales aplicaciones (Brigham, 2009).

Para (Ortega, 2019) la administración financiera es una parte de la administración global que tiene los siguientes objetivos:

2.1.7 Optimizar el Patrimonio

La administración intenta racionalizar los recursos de una empresa adecuadamente para obtener el máximo rendimiento, lo cual involucra optimizar la prestación de servicios, mejorar los resultados, aumentar la productividad, incrementar la rentabilidad, las utilidades. Para todo ello es necesario captar fondos y utilizar de manera correcta los recursos. Coordinar:

- **Capital de trabajo:** en la administración financiera se considera de manera implícita la actividad coordinadora y reguladora del dinero, como son cuentas y documentos por cobrar, así mismo los inventarios, etcétera.
- **Las inversiones:** esta actividad dentro de una entidad financiera representa la aplicación de tareas de coordinación de activos fijos, tales como son las maquinarias, terrenos, edificios, equipo de transporte, oficina, etcétera.
- **Los resultados:** esta acción indica la aplicación de la actividad coordinadora de las operaciones propias y principales de cada empresa, tales como ventas; costos variables y costos fijos; costos de producción o costos de adición, también el impuesto sobre la renta; y de la misma manera la participación de los trabajadores en las ganancias de las empresas. Recopilar, estudiar, analizar e interpretar los datos e información del pasado mediante la aplicación del análisis financiero, para ayudar a pronosticar y evaluar el desempeño de los colaboradores de la empresa como el futuro de la institución.

2.1.8 Gestión Financiera

La gestión financiera en una organización es de vital importancia para realizar de manera adecuada y correcta todas las actividades dentro de un ejercicio económico en un determinado tiempo, mediante el análisis de indicadores y la toma de decisiones sobre las necesidades de la sociedad.

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una institución para certificar que serán los suficientes para cubrir los gastos que llegará a tener por ejecutar sus actividades. Si todas las gestiones son bien ejecutadas, esto llevará al éxito. El contorno de la toma de decisiones se basa en una adecuada gestión financiera dentro de la

entidad para alcanzar resultados eficientes y garantizar un adecuado proceso de servicios o productos que lleguen a cubrir necesidades de la sociedad. La gestión financiera en la empresa requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la gerencia y su efecto en el corto, mediano y a largo a plazo.

El conjunto de decisiones va a representar en definitiva, desde el punto de vista financiero, necesidad de fondos para inversiones de corto o largo plazo los cuales pueden provenir de diversas fuentes: aumentos del capital de la empresa, contratación de préstamos de corto y largo plazo, ventas de activos, etc. y agregación de fondos resultantes del rendimiento de la inversión una vez que los fondos se utilicen en: expansión de líneas de producción para lograr mayor participación en los mercados nuevos productos para atender áreas de oportunidad o capital de trabajo para garantizar la operación y la liquidez. (Sánchez P., 1991)

La gerencia financiera muy aparte de invertir en costos, en el presupuesto, en la planificación, en la distribución de recursos, también facilita la afluencia en las tareas asociadas con la gerencia de proyectos, la evaluación y valoración de empresas, toma de decisiones y la conformación del portafolio de inversiones en el mercado bursátil.

2.1.9 Planificación Financiera

La planificación financiera es lo que pretende ser una entidad en un futuro, valiéndose de pronósticos. Es un proceso en marcha que ayuda a las personas en la toma de decisiones sobre los recursos, el fin es trazarse objetivos, metas alcanzables que permita la supervivencia de la organización a lo largo del tiempo. “Para actuar sobre el circuito de fondos de la cooperativa es necesario un plan previo que marque directrices sobre las necesidades que van a producirse y la forma de encontrar los fondos necesarios para cubrir dichas necesidades.

“La planificación financiera expresa la forma en que se deben cumplir los objetivos financieros. Por lo tanto, un plan financiero es la declaración de lo que se pretende hacer en el futuro”. La planeación financiera es una técnica que reúne métodos, instrumentos para alcanzar las metas económicas y financieras que se ha propuesto una institución, tomando en cuenta los medios que se tienen, los recursos que se quieren y lo que se necesite para conseguirlo.

La planeación financiera es un proceso dinámico que sigue un ciclo de trazar planes, instrumentarlos y revisarlos a la luz de los resultados. El punto de partida es el plan estratégico de la compañía. La estrategia dirige el proceso de planeación al establecer las directrices del desarrollo global de la compañía y sus objetivos de crecimiento.

El ciclo de planeación financiera se clasifica en las siguientes etapas:

- Los ejecutivos pronostican y anuncian las principales causas externas que rigen la demanda y petición de los productos de la compañía y de la misma manera sus costos de producción.
- Entre estas causas o factores figuran el nivel de la actividad económica – financiera de los mercados donde se vende el producto, además se observa la inflación, los tipos de cambio, las tasas de interés, y se pone interés en la producción y los precios de la competencia.
- Basándose en estas causas externas y en las decisiones momentáneas referentes al monto de las inversiones, a los niveles de producción, a los gastos de investigación y exploración, gastos que tiene que ver con la mercadotecnia, así también al pago de dividendos, los ejecutivos pronostican los ingresos, gastos, costos y flujos de efectivo y estiman las necesidades implícitas de financiamiento externo.
- Evidencian que los posibles resultados financieros futuros sean compatibles con su planificación estratégica para crear riqueza en favor a los accionistas y de que haya financiamiento para realizar el plan aumentando el valor económico de la entidad. Cuando descubren inconveniencias, revisan sus decisiones hasta dar con un plan de acorde al modelo de las decisiones operativas durante el año.
- Conviene contar siempre con un plan de contingencia o planificaciones estrás, por si fallan alguno de los pronósticos.
- A partir del plan o de la planificación, los altos directivos establecen objetivos específicos claros para el desempeño de ellos mismos y sus empleados.
- El desempeño existente se mide a través de intervalos regulares según el tiempo que se fije la entidad, estos pueden ser mensual o trimestralmente, se compara con los objetivos del plan y se toma las medidas correctivas y decisiones adecuadas que se requieran. Los ejecutivos o directivos pueden modificar los objetivos a lo largo del año y así tener en cuenta las grandes desviaciones o errores respecto a los valores pronosticados.
- Al final de año, los premios, bonos y aumento de sueldos, entre otros y en caso de errores debe existir los castigos y se reinicia el ciclo de la planeación.

2.2 BASES TEÓRICAS Y NORMATIVAS

2.2.1 Estrategias genéricas

Dentro de las estrategias genéricas de Porter se clasifican en tres estrategias básicas a través de las cuales una empresa u organización puede conseguir una ventaja competitiva y auto sustentabilidad para sobrevivir en el mercado a largo plazo (Bernal, 2018).

Estas estrategias son las siguientes:

- Liderazgo en costes
- Diferenciación
- Enfoque

Al referirse al concepto de ventaja competitiva sostenible en el tiempo Michael Porter hace referencia a la posibilidad de encontrar una mejor posición en el mercado donde una empresa pueda subsistir y obtener beneficios a medio y largo plazo, tomando en cuenta que, en ese mercado, existen otros competidores con estrategias distintas que van a competir con ella por los potenciales clientes. El propósito de estas estrategias genéricas es poder servir a las empresas como modelo a seguir a la hora de poder definir su forma de funcionar para conseguir una ventaja competitiva sostenible (Bernal, 2018).

Liderazgo en costes: La estrategia de liderazgo en costes consiste en conseguir ser la empresa que ofrece los productos más baratos del mercado, de esta forma, una empresa que siga esta estrategia buscará vender muchos productos a un precio muy barato y con escaso margen de beneficio. Para ello, normalmente este tipo de empresas se centran en ofrecer productos muy básicos, con procesos muy optimizados, materias primas baratas y enfocados a vender en grandes cantidades al mayor número posible de clientes (Bernal, 2018).

Diferenciación: La estrategia de diferenciación es opuesta a la de liderazgo en costes. En este caso, se basa en diseñar y vender productos que los clientes perciban como únicos, y que por lo tanto estén dispuestos a pagar un mayor precio por ellos. Las empresas que siguen esta estrategia buscan vender un menor número de productos, pero con un mayor margen de beneficio unitario. Para ello, se diseñan productos de mayor calidad, con más funcionalidades y con extras que hagan que el cliente aprecie más el producto. Para conseguir esto, se pueden usar varias vías: materias primas de alta calidad, mejor tecnología, mejor diseño, más prestaciones adicionales, mayor soporte, marketing, etc. (Bernal, 2018).

Enfoque en nichos: Por último, la tercera estrategia genérica es la de enfoque y segmentación, y puede concebirse como una estrategia independiente, o bien como un complemento a las dos estrategias anteriores. La estrategia de enfoque en nichos se basa en diseñar productos enfocados a nichos concretos de clientes con gustos muy específicos y que están dispuestos a pagar más por productos adaptados a sus necesidades. Normalmente este enfoque se hace en nichos pequeños para los cuales los competidores no han lanzado productos concretos. El éxito de esta estrategia se basa en gran medida en lograr localizar exitosamente nuevos nichos que no estén ocupados y que tengan un número suficiente de posibles clientes como para poder rentabilizar el producto (Bernal, 2018).

2.2.2 Estrategias Financieras

Las estrategias financieras son tácticas o destrezas de gran importancia para la sobrevivencia de cualquier empresa, ya que son aspectos claves para el crecimiento y desarrollo de esta. Además, las estrategias financieras establecen un enfoque claro para la determinación de los objetivos que se ha propuesto una empresa en un determinado tiempo. En la actualidad es necesario que las entidades financieras cuenten en su planificación con nuevas e innovadoras estrategia para conseguir ventaja competitiva ante las demás organizaciones del mismo sector. Con estrategias bien empleadas permite a la empresa llegar a los objetivos, con lo cual mejora la rentabilidad y así alcanzara el éxito.

Desde el punto de vista de Medina (2012) “toda actividad económica desarrollada por una empresa implica tomar decisiones estratégicas que como corporación le permitan aprovechar adecuadamente las oportunidades de mercado, buscando satisfacer las necesidades de los consumidores para así lograr obtener o incrementar su valor económico. La creación de estrategias significa la responsabilidad y el compromiso que tienen todos los miembros de una organización para alcanzar estabilidad económica para fortalecer su presencia en el sector que pertenezca en el menor tiempo posible, pero con excelentes resultados.

La estrategia de una compañía es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones. La elaboración de una estrategia representa el compromiso administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer a la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado. El núcleo de la estrategia lo conforman las acciones y los movimientos en el mercado que efectúan los administradores para mejorar el desempeño financiero de la empresa, fortalecer su posición competitiva de largo plazo y obtener distinta que aleje a una

empresa de sus rivales y genere una ventaja competitiva es el boleto más confiable para obtener ganancias superiores al promedio (Tomas, 2020).

Una estrategia es un plan con una serie de pasos o procesos que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. Al plantear varias estrategias siempre se debe colocar una principal que abarque soluciones a las dificultades que se presenten en cualquier momento. Según las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia principal y de negocio que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización.” La estrategia principal de la empresa cualquiera que esta sea dice que se deberá englobar un conjunto de áreas claves para que resultan evaluadas de manera correcta en el análisis estratégico que haya realizado.

Como áreas claves en la función financiera se encuentran los siguientes:

- Rentabilidad de inversiones y el nivel de beneficios.
- Atención y cuidado con el circulante: es decir de la liquidez y la solvencia
- Moderación y equilibrio económico – financiero de la empresa
- Organización financiera bien estructurada y nivel general de endeudamiento de la institución, con mayor fuerza en las distintas fuentes de financiamiento incluyendo autofinanciamiento y política de reparto de utilidades de los integrantes de la compañía.
- Costos financieros.
- Análisis e interpretaciones de riesgos de los créditos concedidos a clientes.

Los aspectos importantes de las estrategias financieras en el mercado son los siguientes:

2.2.3 Reunir el capital mediante créditos a corto o largo plazo, acciones preferentes o acciones comunes

Las cuales representan una fuente de financiamiento que permite a toda empresa obtener recursos financieros de acuerdo con lo establecido, y recursos económicos para llevar a cabo sus operaciones tanto principales como alternas y así cumplir sus necesidades.

2.2.4 Arrendar o comprar activos fijos

Radica en la obtención de activos que consecutivamente proporcionarán beneficios económicos para la empresa, debido a que los avances tecnológicos conducen a las entidades sobre todo financieras a la búsqueda de nuevas formas para incrementar su productividad y con ello ser más competitivo en el sector que pertenece.

2.2.5 Establecer una razón adecuada para el pago de los dividendos

Para lo cual es necesario planear y proyectar el monto y la forma de dicho pago, donde se deben tomar en consideración las políticas de dividendos de la empresa, ya que las misma tiene por objeto la maximización de la 23 riqueza de los dueños, socios y la adquisición de financiamientos suficiente para permanecer en el mercado.

2.2.6 Extender plazos de cuentas por cobrar

Esta acción representa los créditos otorgados a los clientes, por lo tanto, se considera importante aumentar los plazos de las cuentas, tales como las políticas de cobranza ya que son herramientas de planificación de mercadotecnia para mantener y obtener nuevos clientes que sean potenciales, lo cual conduce a mejorar las ventas y por ende los ingresos totales de la empresa.

2.2.7 Implantar un porcentaje de descuentos para las cuentas pagadas dentro de un plazo determinado o un plazo antes del determinado

El descuento es una disminución que se realiza a una cantidad por pagarse antes de su vencimiento, siendo así una estrategia financiera para motivar a los clientes a realizar los pagos de los créditos pendientes en el plazo expuesto.

2.2.8 Fijar una cantidad de efectivo que se debe tener a la mano por cualquier emergencia que surja

Toda sociedad debe gestionar y administrar correctamente el efectivo ya que representa uno de los activos más líquidos e importantes dentro de una institución, por lo tanto, se debe alcanzar un equilibrio entre flujos de efectivo positivo es decir las entradas y los flujos negativos, es decir las salidas; de tal manera que la empresa pueda seriamente influir sobre ellos para conseguir el máximo provecho (Lopez, 2018).

| Las estrategias financieras para implementarse en una institución deben permitir expandir el valor de dicha entidad, al mismo tiempo generar un buen desempeño total empresarial responden a las estrategias y/o políticas que desde el punto de vista financiero deberán regir el desempeño de la empresa, las que pudieran agruparse, dependiendo del efecto que se persiga con estas, en a largo y a corto plazo (Mendez, 2019).

Entre las estrategias claves destacan:

- Las estrategias financieras a largo plazo
- De la inversión dividimos en crecimiento y desinversión.

La estructura financiera: son utilidades antes de interés e impuestos, utilidades por acción, la rentabilidad financiera y la rentabilidad con base el flujo de efectivos. Retención, partición y toma de utilidades: todo esto para financiar nuevas inversiones que realice la empresa, retiro directo de las utilidades generadas en un periodo determinado, inversiones alternativas, mantenimiento del precio de las acciones.

2.2.9 Las estrategias financieras a corto plazo

El capital de trabajo: son las proporciones que tiene una compañía con respecto a sus activos y pasivos corrientes en forma general, la relación es riesgo – rendimiento.

- Capital de trabajo neto.

a) Según su actividad:

Estrategia de Financiamiento:

Tienen que ver con los objetivos, metas y alternativas de acción como son los planes para la obtención de recursos financieros, mediante medios de pago, para que cubran necesidades de la organización, es decir que financian sus propias operaciones en un período 25 de tiempo corto o a largo para cumplir sus objetivos y satisfacer las necesidades requeridas.

Estrategia de Inversión:

Son programaciones diseñadas para orientar y guiar a un inversionista en la selección de una cartera de inversiones, las cuales deben ser trazadas para ubicar los entornos de las desventajas, es decir el riesgo y el retorno de los inversores. Una inversión representa la adquisición de ciertos bienes con el ánimo de obtener ingresos a lo largo del tiempo.

b) Según el período de tiempo que involucra:

Estrategia a corto plazo: son operaciones que se realiza para cubrir la planeación de una entidad en el ciclo de operaciones de un año menos. Estrategia a largo plazo: corresponden a la planificación de desarrollo que generalmente adoptan los estados y grandes compañías y se llevan a cabo en el ciclo de operaciones mayor a un año.

c) Según el origen/ destinos de fondo:

El origen privado se refiere a que todos los recursos que pertenecen a un particular, es decir a individuos, sociedades y corporaciones, siendo estas últimas las principales fuentes financieras del sector privado. El origen público son los emisores o prestamistas públicos que pueden ser distintas instituciones gubernamentales, con lo cual se presume que sus recursos

proviene del gobierno nacional, esto significa que son empresas o instituciones dependientes del estado en una economía nacional (Tomas, 2020).

2.2.10 Sostenibilidad Económica

La sostenibilidad económica es la capacidad que tiene una organización de administrar sus recursos y generar rentabilidad de manera responsable y en el largo plazo. Cuando las empresas diseñan sus modelos de negocio, deben establecer cuál será su estructura de costos y su estructura de ingresos, para así ver de qué manera podrán alcanzar el punto de equilibrio y a partir de qué momento comenzarán a percibir ganancias.

En este sentido, surge la oportunidad de gestionar mejor los recursos, de cuidarlos y que estos sirvan para generar la mayor utilidad posible. Este principio es el que las empresas sostenibles económicamente aplican en todos sus ámbitos de acción productiva (Orellana, 2020).

2.2.11 La imagen de la empresa en la sostenibilidad económica

- Construir una buena imagen reputacional puede costar años, sin embargo, destruirla, sólo requiere de un día.
- Tener presente esta afirmación es importante para no confiarse por el lugar que se tiene en la mente de los consumidores.
- La misión de la empresa es mantenerse en ese puesto, ya que los consumidores son su mejor aliado en tiempos de crisis.
- Mantener una buena imagen reputacional hará que por consecuencia se mantenga un nivel de rentabilidad alto, quedando por atender los aspectos internos, que, por medio de procesos y gestión operativa, se pueden resolver y hacer que la empresa se sostenga económicamente, en aspectos de mercado y de procesos.

Consiste en la implementación de estrategias rentables y prácticas que mejoren el uso racional de los recursos, y que a la vez maximicen los beneficios que brindan las compañías. La palabra sustentable, hace referencia a un eficiente uso de los recursos para mejorar el bienestar de la sociedad, y es que no solo se trata de ecología sino de aspectos económicos que aportan al buen desarrollo de un país, aumentando su competitividad. Es así que la tecnología, también contribuye al desarrollo de acciones sostenibles, haciendo más eficientes los procesos de una empresa y de sus integrantes. Al generar mayor productividad y en consecuencia mayor rentabilidad, las empresas crecen y hacen crecer el sector económico tornándolas en herramientas sustentables.

2.2.12 Incrementa la productividad

Con ayuda de estas plataformas tecnológicas se agiliza la captura de datos y su interpretación, lo que se traduce en una reducción en tiempo de los ciclos, así como la realización de forma más rápida de reportes y organización en general, generando una reducción de procesos dentro de las áreas de la empresa, y que logran sean más eficientes.

2.2.13 Reduce costos

El equipo físico con el servicio de nube virtual, eliminamos tanto espacio como equipo técnico que gestione la operación, disminuyendo recursos innecesarios y costosos.

2.2.14 Cuida al medio ambiente

Empresas adoptan centros de datos y servicios de la “nube virtual” pues les resulta más fácil darle mantenimiento, ahorrar energía, además de disminuir el uso del papel. Una de las mejores inversiones amigables con el medio ambiente. El impacto social que proporcionan las herramientas digitales, no sólo se mantienen en la empresa, sino en la sociedad y la economía de los países donde se desarrollan.

2.2.15 Origen y descripción del problema.

En este sentido es necesario estar inmersos en el proceso de autoevaluación, como el medio para superar los obstáculos existentes, considerar los logros alcanzados para mejorar la eficiencia institucional y alcanzar la excelencia académica.

El Observatorio de Ciencias Empresariales, conscientes que al quehacer educativo es un fenómeno cambiante, ha iniciado, a través de la autoevaluación, un proceso tendente a corregir falencias, así como también a afianzar fortalezas y de esta manera estar preparados. La deficiencia en el diseño de estrategias que impulsen al cambio, en este caso en la creación de una estrategia que ayude a la sostenibilidad económica del OBCE.

Según la definición de estrategia financiera, se puede inferir que se trata de una serie de acciones encaminadas a obtener rentabilidad y tranquilidad de una forma controlada, inteligente, eficiente y económica. Lo importante es comprender que las estrategias para mejorar la situación financiera de una empresa requieren de una planificación y de que tengas una visión clara de todos los elementos o recursos con los que cuentas para el desarrollo de tu actividad (Barker, 2020).

Basado en lo explicado anteriormente se determinó que la estrategia financiera planteada es de gran apoyo para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad

de Otavalo, ya que a través de los servicios que ofrece facilita el manejo empresarial a nuevas empresas, con el apoyo y contrato de un asesor en inversiones o planificador financiero, que le garantice la viabilidad de su negocio, con esto sólo le quedará analizar las recomendaciones que éste le pueda sugerir, se considera que a futuro el observatorio de ciencias empresariales determinara un valor a los servicios extraordinarios en caso que se sugiera adquirir dicho servicio, se llegara a un acuerdo mutuo entre la empresa y el observatorio.

3 CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque, tipo y diseño de la investigación

Dentro de este capítulo se presenta una investigación de enfoque mixto que implica procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, la investigación de manera cuantitativa consiste en que cada etapa precede a la siguiente sin eludir pasos, se derivan objetivos y preguntas de investigación, así como también se traza un plan para probarlas, se utilizará métodos estadísticos y se extraerá una serie de conclusiones respecto a las hipótesis, el enfoque cualitativo se basa en guiarse por áreas o temas significativos de investigación mediante este se desarrollara preguntas de hipótesis para la recolección y análisis de datos.

3.2 Método de la investigación

En lo referente al diseño de investigación este tiene que ver con las siguientes modalidades:

3.2.1 Investigación de campo

La recolección de información mediante este método será la más efectiva puesto que el investigador tendrá contacto directo con la realidad en la cual se establecerá mayor conocimiento sobre la problemática que atraviesa la organización.

Para la recolección de esta información se utilizará algunas técnicas como:

- La encuesta que será aplicada a la población clientes directos de la organización con el fin de conocer inquietudes, necesidades y expectativas de estos.
- La entrevista se la realizara a directivos de la institución que se encuentren a cargo del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo con el fin de conocer el control y los movimientos internos de la organización.
- La observación directa nos permite conocer y analizar el comportamiento del personal y del consumidor de la organización de manera confiable y con la mayor credibilidad posible.

3.2.2 Investigación bibliográfica

Se realizará un riguroso análisis a la información, en concordancia con el problema de la investigación, mediante la utilización de libros, revistas, tesis de grado, artículos de internet, etc. Que nos servirán esencialmente para relacionar el pasado y el estado actual de la organización, con el propósito de interpretar, comprender y explicar el problema objeto de estudio.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de la información, se aplicará técnicas e instrumentos de recolección, tanto para información primaria como la información secundaria, los que se detallan a continuación:

3.3.1 Información primaria.

- **Observación:** Es una técnica que consiste en observar atentamente un determinado hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se puede obtener información de primera mano.
- **Entrevista:** Es una técnica de investigación, aplicada a obtener información mediante un sistema de preguntas, por medio de la interrelación verbal entre dos o más personas. Su instrumento es la cédula de entrevista, en la cual se recolecta toda la información sobre el objeto de estudio planteado.

3.3.2 Información secundaria:

- **Análisis de documentos:** Esta técnica, implica en recolectar información existente sobre el problema objeto de estudio, que consta en libros, revistas, tesis de grado, páginas web y documentos en general, permitiendo adquirir nuevos conocimientos explicativos de la realidad, fundamentados para el desarrollo de la investigación, y entendimiento del problema de estudio.

Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS
<u>Primarias</u> <ul style="list-style-type: none">➤ Entrevistas <u>Secundarias</u> <ul style="list-style-type: none">➤ Análisis de datos<ul style="list-style-type: none">▪ Libros de Contabilidad General	<u>Guía de entrevistas</u> <ul style="list-style-type: none">➤ (9 personas)

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto del proyecto ▪ Página web ▪ Trabajos antecedentes 	
---	--

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista, 2020.

Elaboración propia

3.4 Validación de expertos

La presente herramienta de investigación nos fue útil para verificar la fiabilidad de la investigación, la misma que se realizó a personas calificadas que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones confiables sobre el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

La entrevista validada se consideró como un modelo para evaluar el presupuesto otorgado al Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo, una propuesta sobre los principales aspectos y criterios que deben ser objeto de análisis, susceptibles de ser ampliados y modificados mediante las sugerencias aportadas por los expertos. Los beneficios derivados de dichas sugerencias mejoran la validez de la entrevista pues inciden directamente en el contenido de los ítems y de algunos aspectos relacionados con su estructura, evitando posibles errores durante su aplicación posterior.

Mediante la carta de validación que es el instrumento utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados validos que constan con la evaluación de 5 ítems los cuales fueron evaluados por tres autoridades pertenecientes al área de Ciencias Empresariales y al área de Investigación. La directora de carrera Johanna Morocho dio su calificación con un promedio de validación del 81/100% (Ver Anexo 1), la Dra. Lidia Díaz dio su calificación con un promedio de validación del 100/100% (Ver Anexo 2), y al Mba. Lizandro Perugachi dio su calificación con un promedio de validación del 100/100% (Ver Anexo 3), obteniendo una validación total del 93.67%, siendo apto para ser aplicado al personal representativo del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

3.5 Población y Muestra

Se procedió a realizar un reconocimiento minucioso al Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo donde se llegó a la conclusión de que no se puede realizar encuestas como se requería ya que el OBCE aún no cuenta con un público determinado debido a su iniciación en el presente año 2022, a lo que se procedió a realizar entrevistas con

un total de 10 preguntas a funcionarios de la Universidad de Otavalo relacionado con la gestión operativa tanto a nivel administrativo como financiero del OBCE, con el propósito de organizar los resultados obtenidos. Finalmente, la interpretación de los resultados de las entrevistas realizadas se los dará a conocer mediante una síntesis de estos, para lograr una mejor comprensión.

3.6 Diagnóstico institucional de la organización objeto de estudio

El proceso de reingeniería, llevado a cabo durante 2021, ha permitido para 2022 la implementación del observatorio a través de la incorporación a sus ejes operativos existentes unos nuevos, los cuales se enmarcan en el ámbito de la administración de empresas, los negocios internacionales, el marketing, la contabilidad y auditoría y la economía. Para la operacionalización de los nuevos procesos aparecen las áreas de fomento y promoción de productos y servicios innovadores, así como la de desarrollo e innovación, ambas como elementos clave para lograr incorporar un sello distintivo y técnico a la gestión comercial que vienen desarrollando emprendedores y microempresas. A través de la implementación de los procesos operativos y servicios definidos en el Observatorio de Ciencias Empresariales se busca apoyar en la solución de la problemática identificada en cuanto a constituirse como una opción viable en el acompañamiento técnico para el fomento y promoción así como para el desarrollo e innovación de productos y servicios comercializables a nivel nacional e internacional durante el año 2022, por medio de proyectos integradores de saberes con un impacto académico y comercial.

Se plantea realizar la implementación de los procesos operativos, servicios y actividades relacionadas con el asesoramiento empresarial, acompañamiento técnico, estudios económicos y capacitación a los usuarios en torno al comercio exterior, administración de empresas, marketing, negocios internacionales, contabilidad y auditoría y economía para una óptima transversalización de la gestión académica, investigativa y de vinculación con la sociedad por parte del claustro docente y los estudiantes de los diferentes programas. Dicha implementación se busca realizar a través de la puesta en marcha de 2 áreas funcionales dentro del observatorio, las cuales refieren al fomento y promoción para la comercialización de los productos y servicios de la zona norte ecuatoriana, por una parte y al área de innovación y desarrollo, con ello, se implementaran los procesos sustantivos y servicios operativos del observatorio en conjugación con los programas del área con el fin de medial el aporte de los proyectos integradores en el apoyo a la supervivencia de emprendimientos ecuatorianos en el mediano y largo plazo con productos y/o servicios innovadores (Núñez, 2022, p.35).

Se identificarán las necesidades de las empresas objeto de estudio del proyecto para brindar respuestas desde el observatorio acorde a su requerimiento de desarrollo e innovación en sus productos y servicios lo que permita generar una cultura innovadora en los emprendedores de la sierra norte, así como también productos con potencial comercial para mercados nacionales e internacionales.

La herramienta para realizar un diagnóstico del OBCE ha sido la entrevista que permite generar cuadros de seguimiento sobre el proceso.

4 Capítulo III. Presentación de Resultados

4.1 Presentación de la propuesta de trabajo

Luego de la recolección, procesamiento y análisis de la información y una vez identificada situación de la organización, es decir, las actividades, los participantes, lugar, estado, estatus de cumplimiento, programación de actividades, libros, ponencias, tipo de actividad, tomando en cuenta criterios para las estrategias financieras en distintos artículos científicos, las cuales permitirán cubrir las necesidades que estima la organización, mejorando e innovando sus servicios ofrecidos al público a través del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Las actividades de Investigación del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo para el año 2022 se plasma en la Tabla 2 que se detalla a continuación:

Tabla 2. Actividades de Investigación del OBCE para 2022

No. De actividad	Tipo de actividad	Participantes	Título del producto	Lugar	Estado
1	ARTÍCULO MUNDIAL	Msc. Santiago Núñez	Situación del Turismo en la provincia de Imbabura.	Administración y Emprendimiento	ENVÍO A REVISTA
2	ARTÍCULO MUNDIAL	Mba. Adrián Andrade, Dr. Francisco Becerra, Dr. Rey González.	Perfil competitivo de las empresas textiles familiares de Otavalo en la era del virus SARS-CoV-2	Finanzas y Contabilidad	CUMPLIDO

3	ARTÍCULO MUNDIAL	Lidia Díaz Gispert, Marina Soledad De La Torre Altamirano y Cynthia Soledad Almeida Dávalos.	1Clúster: alternativa para el desarrollo local en tiempos de COVID. Sector florícola, Cayambe, Ecuador	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO
4	LIBRO	Dra. Lidia Díaz, Msc. Alberto Cahuasqui	Diseño de un aplicativo web para la enseñanza del idioma kichwa en la Universidad de Otavalo	Comercio Exterior (Transversal)	EN REVISIÓN DE PARES
5	ARTÍCULO REGIONAL	Msc. Santiago Núñez, Dr. C. Jesús González, Msc. Belky Orbes.	Evaluación del Turismo Sostenible por indicadores en el Cantón Intag	Comercio Exterior (Transversal)	CUMPLIDO
6	ARTÍCULO REGIONAL	Lizandro Perugachi, Adrián Andrade, Johanna Morocho, Nelly Perugachi Limaico.	Sistema de gestión de calidad, para el Observatorio de ciencias empresariales de la Universidad de Otavalo	Finanzas y Contabilidad	CUMPLIDO
7	ARTÍCULO REGIONAL	Msc. Soledad De la Torre, Msc. Santiago Núñez.	Transparencia en la Administración pública del Ecuador	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO
8	ARTÍCULO REGIONAL	Msc. Santiago Núñez, Msc. Soledad De la Torre, Jhonny Vásquez.	DISEÑO DE LA INCUBADORA DE NEGOCIOS PARA LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO

9	ARTÍCULO REGIONAL	Msc. Santiago Núñez, Msc. Belky Orbes.	Gestión de procesos operativos del observatorio de ciencias empresariales de la Universidad de Otavalo	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO
10	ARTÍCULO REGIONAL	Msc. Lizandro Perugachi, Msc. Johanna Morocho	La vinculación con la sociedad y su contribución al desarrollo de la Cámara de Comercio de Otavalo	Finanzas y Contabilidad	CUMPLIDO
11	ARTICULO REGIONAL	Msc. Santiago Núñez, Msc. Soledad De la Torre	Análisis de la transparencia en la comunicación municipal del Ecuador al 2021	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO
12	CAPÍTULO DE LIBRO	Msc. Santiago Núñez, Dr. C. Jesús González, Cinthya Rojas, Anayeli Iguad.	Área de fomento y promoción para la comercialización de productos y servicios en el observatorio de ciencias empresariales de la Universidad de Otavalo	Comercio Exterior (Transversal)	CUMPLIDO
13	PONENCIA	Msc. Soledad De la Torre Msc. Santiago Núñez Msc. Jhonny Vásquez	“El Social Media Plan como herramienta de comunicación para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo”	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO
14	PONENCIA	Msc. Lizandro Perugachi Msc. Johanna Morocho	Manual de Auditoría del OBCE	Administración y Emprendimiento	INCUMPLIDO

		Dra. Lidia Díaz			
15	PONENCIA	Msc. Soledad De la Torre	El proceso de cobranzas y las 6´C de la cobranza. Caso de estudio: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. “Imbabura	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO
16	PONENCIA	Dr. C. Jesús González Nayeli Igual Cinthya Rojas Msc. Santiago Núñez	Diseño del área de fomento y promoción para la comercialización de productos y servicios de la zona norte del Ecuador.	Administración y Emprendimiento	CUMPLIDO
17	OTRAS OBRAS DE DIFUSIÓN	Dra. Lidia Díaz, Msc. Santiago Núñez.	SEGUNDO BOLETÍN EMPRESARIAL DEL ÁREA	Administración y Emprendimiento	EN REVISIÓN POR PARES
18	OTRAS OBRAS DE DIFUSIÓN	Dr. C. Jesús González Msc. Belky Orbes, Msc. Johanna Morocho.	6 guías metodológicas del Diplomado en Preparación para Carrera en línea C.E.	Comercio Exterior (Transversal)	CUMPLIDO
19	OTRAS OBRAS DE DIFUSIÓN	Mba. Adrián Andrade (Comité Editorial área).	Libro de Memorias Seminario Innovación y Emprendimiento	Comercio Exterior (Transversal)	ELABORACIÓN
20	EVENTO INTERNACIONAL	Mba. Adrián Andrade (Comité Editorial área).	SEMINARIO INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO	Comercio Exterior (Transversal)	ELABORACIÓN

21	2 REGISTROS DE MARCA	Msc. Santiago Núñez, Msc. Johanna Morocho	MARCA OBCE-PRO MARCA OBCE-INNOVA	Coordinación de Investigación	EN PROCESO
22	IMPLEMENTACION DEL OBCE	Área de Ciencias Empresariales	Difusión	Coordinación de Investigación	EN PROCESO
23	DESARROLLO DE PROCESOS DE INCUBACION Y EMPRENDIMIENTO	Msc. Santiago Núñez.	Taller de aplicación metodología CERNE	Coordinación de Investigación	EN PROCESO

Fuente: Observatorio de Ciencias Empresariales

Elaboración propia

Tabla 3. Resumen de cumplimiento a septiembre de 2022

Estados	Número de trabajos	% Estatus
Cumplidos	14	61%
En proceso	3	13%
En elaboración	2	9%
No cumplidos	1	4%
En revisión	3	13%
Subtotal	23	100%

Fuente: Observatorio de Ciencias Empresariales

Elaboración propia

Dentro de la tabla 2 se encuentran las siguientes actividades como: 3 artículos mundiales, 1 libro, 7 artículos regionales, 1 capítulo del libro, 4 ponencias, 3 otras obras en difusión, 1 evento internacional, 2 registros de marca, 1 Implementación del OBCE, 1 Desarrollo de procesos de incubación y emprendimiento, que nos da un total de 23 actividades planteadas para el año 2022 las cuales a medida que ha transcurrido el año se han ido cumpliendo a cabalidad, así como también algunas de las actividades se encuentran en elaboración o en proceso, contando con reconocidos participantes de la Universidad de Otavalo como: Msc.

Santiago Núñez, Mba. Adrián Andrade, Dr. Francisco Becerra, Dr. Jesús González, Msc. Soledad de la Torre, Msc. Alberto Cahuasqui, Msc. Belky Orbes, Msc. Johanna Morocho, Msc. Jhonny Vásquez y estudiantes de la Universidad de Otavalo.

En el presente año 2022 el Msc. Santiago Núñez y la Msc. Soledad de la Torre participaron en el concurso para el Premio en Ciencias Administrativas Alfonso Troya Jaramillo en la Universidad Andina Simón Bolívar en el cual alcanzaron el primer lugar con el tema “Transparencia en la administración pública municipal del Ecuador “ obteniendo una beca completa de 100% en el valor de la colegiatura para cursar una de las Maestrías ofertadas por el Área Académica de Gestión para el ciclo académico 2023-2024, concurso al cual fueron convocados estudiantes de pregrado en Administración de Empresas, Economía, Derecho, Sociología, Ingenierías, Ciencias Exactas o áreas relacionadas, también funcionarios públicos, privados o profesionales independientes con título de tercer o cuarto nivel en Administración de Empresas, Economía, Derecho, Sociología, Ingenierías, Ciencias Exactas o áreas relacionadas.

Las líneas de investigación que se tomaron en cuenta guardan relación con el trabajo que lleva el área de gestión. La primera es sobre políticas y estrategias, en políticas públicas; estrategias de gestión y gerenciales; tácticas y estilos de implementación de las políticas y estrategias; formas de planificación; gestión y evaluación de políticas públicas; y emprendedorismo empresarial. La segunda línea de investigación es en torno a la tecnología de gestión, que abarca estudios relacionados con instrumentos o herramientas que las organizaciones construyen y aplican en busca del cumplimiento de su misión. La tercera es sobre organización y gerencias, que analiza todos los elementos que contribuyen a que las organizaciones se estructuren como tales; es decir, considera una visión amplia de las relaciones interorganizacionales.

Tabla 4. Resumen del presupuesto por rubro del OBCE

No. De actividades	Tipo de Producción Científica	Presupuesto por rubro
3	Articulo Mundial	\$400
1	Libro	\$100
7	Articulo Regional	\$500

1	Capítulo de Libro	\$100
4	Ponencia	\$500
3	Otras Obras de Difusión	\$200
1	Evento Internacional	\$200
1	Registros de Marca	\$500
1	Implementación del OBCE	\$500
1	Desarrollo de procesos de elaboración de incubación y emprendimiento	\$300
23		\$3.300

Fuente: Observatorio de Ciencias Empresariales

Elaboración propia

De acuerdo con lo detallado en la tabla N°3 se reagrupó las actividades de acuerdo con el Tipo de Producción Científica donde se puntualiza el número de actividades realizadas, el estatus de cumplimiento en el que se encuentra cada actividad, y el presupuesto designado para cada una de ellas.

Como primera actividad de tipo de producción científica se encuentran 3 Artículos mundiales los cuales tienen un estatus de cumplimiento de: 2 artículos cumplidos y 1 enviado a revista con un presupuesto de \$400. Como segunda actividad es 1 libro con un estatus de: “En revisión de pares” con un presupuesto de \$100. Como tercera actividad se encuentran 6 artículos Regionales con un estatus de: Cumplidos con un presupuesto de \$265. Como cuarta actividad se encuentra 1 capítulo de Libro con un estatus de: Cumplido con un presupuesto de \$87. Como quinta actividad se encuentran 4 Ponencias con un estatus de: 3 Ponencias cumplidas y 1 ponencia incumplida con un presupuesto de \$0.

Como sexta actividad se encuentran 3 Otras Obras de Difusión con un estatus de: 1 en revisión de pares, 1 cumplido, 1 incumplido con un presupuesto de \$200. Como séptima actividad se encuentra 1 Evento Internacional con un estatus de: Elaboración con un presupuesto de \$200. Como octava y última actividad se encuentran 2 Registros de marca con un estatus de: En proceso con un presupuesto de \$500.

En base a los datos determinados anteriormente se llegó a la conclusión que en lo que va del presente año 2022, el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo ha devengado un total de \$1752 para los proyectos establecidos en el Plan Operativo Anual, con la continuación de los proyectos para los siguientes años.

Tabla 5. Porcentaje de cumplimiento del presupuesto por actividad

2022				
Rubro	Revista	Costo	Costo por devengar hasta septiembre 2022	% de participación en el POA
Publicaciones	Situación del Turismo en la provincia de Imbabura.	400	0	0%
	Perfil competitivo de las empresas textiles familiares de Otavalo en la era del virus SARS-CoV-2	0	0	0%
	1Clúster: alternativa para el desarrollo local en tiempos de COVID. Sector florícola, Cayambe, Ecuador	0	0	0%
	Diseño de un aplicativo web para la enseñanza del idioma kichwa en la Universidad de Otavalo	100	0	0%
	Evaluación del Turismo Sostenible por indicadores en el Cantón Intag	180	180	5%
	Sistema de gestión de calidad, para el Observatorio de ciencias empresariales de la Universidad de Otavalo	0	0	0%
	Transparencia en la Administración pública del Ecuador	0	0	0%

	DISEÑO DE LA INCUBADORA DE NEGOCIOS PARA LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO	0	0	0%
	PARIDAD DE PODER ADQUISITIVO ENTRE ECUADOR Y PERÚ (PERÍODO 2006- 2016)	0	0	0%
	Gestión de procesos operativos del observatorio de ciencias empresariales de la Universidad de Otavalo	85	85	3%
	La vinculación con la sociedad y su contribución al desarrollo de la Cámara de Comercio de Otavalo	0	0	0%
	Análisis de la transparencia en la comunicación municipal del Ecuador al 2021	235	0	0%
	Área de fomento y promoción para la comercialización de productos y servicios en el observatorio de ciencias empresariales de la Universidad de Otavalo	100	87	3%
	SEGUNDO BOLETÍN EMPRESARIAL DEL ÁREA	100	0	0%
	6 guías metodológicas del Diplomado en Preparación para Carrera en línea C.E.	0	0	0%
	Libro de Memorias Seminario Innovación y Emprendimiento	100	0	0%
	SEMINARIO INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO	200	0	0%
	MARCA OBCE-PRO	500	500	15%
	MARCA OBCE-INNOVA	500	200	6%
	Difusión	500	200	6%
	Taller de aplicación metodología CERNE	300	300	9%
Ponencias	“El Social Media Plan como herramienta de comunicación para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo”	120	120	4%
	Manual de Auditoría del OBCE	120	0	0%
	El proceso de cobranzas y las 6 C de la cobranza. Caso de estudio: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. “Imbabura	120	120	4%

Diseño del área de fomento y promoción para la comercialización de productos y servicios de la zona norte del Ecuador.	140	0	0%
TOTAL	3300	1592	48%

Fuente: Observatorio de Ciencias Empresariales

Elaboración propia

En cuanto a la Tabla N°5 se da a conocer las revistas y los autores por los que fueron elaboradas las publicaciones, ponencias e infraestructura y el costo por rubro las mismas que denotan su porcentaje total de cumplimiento del 100%.

Tabla 6. Cumplimiento de actividades 2022 por profesor

DOCENTE	ACTIVIDAD																							TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
Dr. C. Jesús González					X						X				X		X					X		5
Msc. Belky Orbes					X				X								X					X		4
Msc. Johanna Morocho						X				X			X				X			X	X	X		7
Dra. Lidia Díaz			X	X									X			X						X		5
Msc. Santiago Núñez	X				X		X	X	X		X				X	X				X	X	X	X	12
Msc. Lizandro Perugachi					X					X			X									X		4
Mba. Adrián Andrade		X				X													X	X			X	5
Msc. Soledad De la Torre			X					X	X			X		X									X	6
Dr. Francisco Becerra		X																					X	2
Dr. Rey González		X																					X	2
Msc. Alberto Cahuasqui				X																			X	2
Msc. Jhonny Vásquez									X			X											X	3

Fuente: Observatorio de ciencias empresariales

Elaboración propia

4.2 Propuesta de estrategia financiera para el OBCE

En las líneas siguientes se detalla la propuesta de estrategia financiera para la sostenibilidad del OBCE basada en el criterio de autonomía, tiene que ser ofensiva ya que el OBCE tiene opciones de productos que pueden generar sostenibilidad, así como también innovar y gestionar actividades que permitan su desarrollo.

4.3 Autonomía en el manejo presupuestario en el OBCE

La autonomía que puede llegar a tener una organización financieramente se refiere al grado de solvencia de la organización al comparar el capital social y el total de pasivos. Cuanto mayor sea la autonomía financiera, mayor será el nivel de solvencia y mayor será la capacidad de la organización que tiene para cumplir con sus compromisos financieros a largo plazo. La

autonomía de una organización se puede encontrar en el aumento de capital o en relación con el saldo de los ingresos generados por la empresa.

En el caso del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo nueve expertos en el tema administrativo llegaron al mismo punto, que el OBCE si puede llegar a una autonomía financiera, como proyecto de investigación el mismo que se podría manejar un presupuesto independiente, consolidándose con un área que ofrece productos y servicios a los emprendedores o empresarios que le permitan ser autosustentable siempre y cuando se cuente con las autorizaciones por parte de los tomadores de decisión, los proyectos de investigación con todas las iniciativas de la universidad es que puedan manejar presupuestos más autónomos que permitan una mayor libertad de acción en las diferentes actividades que se desarrollan en el crecimiento orgánico que tenemos como universidad.

El OBCE al ser una organización con función social, debido a la situación socio-económica se habla de gratuidad, el Director de Investigación Mantilla nos dice “que el OBCE puede cambiar de estrategia a cobrar por los servicios que ofrece , pero sin perder los dos elementos que es, la función estratégica de las actividades de la universidad de Otavalo en función de las sociedades y contribuir a la sociedad, y otro segmento que es que el OBCE no cumpliría una condición socio-económica vulnerable que podrían aportar rubros para el pago de estos servicios” (2022, p. 1), ciertos servicios que presta el OBCE requiere un mayor personal una mayor logística, por ejemplo, consultorías con levantamiento de datos comerciales a nivel de una ciudad o de una población requiere de una gran cantidad de personas para levantar información, entonces habría que dar ese salto y averiguar cuáles son los tramites o los procedimientos para alguno de los productos que justamente se propongan en su trabajo puedan terminar dando algún redito financiero y la capacidad de estudiantes con la que cuenta la Universidad, el vicerrector académico Becerra recomienda que en el caso que la cobertura sea muy limitada “se podría hacer alianzas estratégicas con alguna organización que le permitan o faciliten el financiamiento, considerado es que este cambio de estrategia debería ser pensado, planificado no de una manera inmediata sino una estrategia a mediano y largo plazo, la misma que responda al crecimiento orgánico que tenga el OBCE”(2022, p. 1), la cual nos permitirá pensar y reevaluar la estrategia en elementos como los cobros de ciertos servicios, la misma que nos permita tener una fuente de ingresos que nos brinde un modelo de sostenibilidad.

Desde el área financiera de la Universidad Otavalo el vicerrector administrativo financiero Jaramillo nos comenta que se debe considerar que la Universidad tiene un capital humano muy importante no solamente en la planta docente sino en el tema de alumnos que

permitiría tener un mayor abanico de oportunidades frente a empresas tal vez si podemos decir similares que se dedican a esto, entonces todo eso hacen de que el tema Observatorio sea una propuesta muy interesante y que pueda ser financieramente autosustentable”(2022, p. 2)

4.4 Generación de una estrategia financiera en el OBCE

La estrategia financiera es una parte de la gestión estratégica de una determinada organización que se encarga de controlar y planificar todo lo relacionado con los recursos usados para financiar operaciones para conseguir los objetivos planteados, su principal objetivo es poder planificar y prever la manera en que se va a usar los recursos monetarios de la empresa de una manera eficiente y económica, de forma que optimice el beneficio. Para poder determinar la estrategia de una organización estará condicionada a su vez por unos objetivos empresariales.

Construir un presupuesto independiente para el OBCE y para los proyectos de investigación en general, el Director de Investigación Mantilla nos explica “que el primer paso para esto debería ser plantear ciertas reformas en nuestra normativa interna que permitan que los proyectos de investigación o proyectos como el OBCE, generen una política del buen manejo de los recursos del presupuesto y si se aprobara podrían servir de autogestión, igualmente se lo contemple desde un manejo totalmente técnico desde el área, todo se puede generar, siempre y cuando los servicios del OBCE tengan una acogida a tal punto que nuestra logística no permita cubrirla”(2022, p. 2), se puede empezar a plantear esos cambios, estructuras burocráticas que nos permitirían dar este paso, como plantear una estrategia financiera es decir centrarse en conseguir ingresos para poder devengar gastos, ya que las estrategias financieras nos permiten buscar e identificar primero cuáles son nuestras necesidades, objetivos, mantener nuestras metas y dependiendo de eso pues ver hacia dónde queremos caminar, hacia donde queremos llegar, que alcance queremos tener en la ciudadanía, de este modo la estrategia financiera debería centrarse en que el OBCE pueda auto financiar sus propios proyectos y no depender de un presupuesto institucional solamente.

Una estrategia financiera para el OBCE la directora de área Johanna Morocho nos dice que “ debe fundamentarse en determinar la demanda, la determinación de la misma es primordial por qué se debe conocer la oferta para identificar la demanda, se necesita saber cuáles son los servicios y de eso conocer cual tiene más demanda entonces para fundamentarse en eso indudablemente se debe determinar la demanda y establecer el precio que va a tener”(2022, p. 3), se debe segmentar bien la demanda junto a una campaña publicitaria, se debe

conocer cuáles son los gastos, los egresos que tiene y luego centrarse en metas para conseguir el tema de los ingresos, el óptimo manejo del presupuesto, con la presentación de propuestas que generen rentabilidad, que generen autogestión, y en la sostenibilidad económica es decir de cómo podemos lograr que este sea un proyecto sostenible que se mantenga a través del tiempo con sus actividades y permitan una proyección que no se pueda estancar conjunto con capacitación y formación, entonces hay muchas personas que desean capacitarse y formarse y todos estos cursos que se han dictado a través del Observatorio también generen recursos.

Para la aplicación de una estrategia financiera en una organización dependiente como el OBCE, desde el punto de vista como coordinadora de la unidad de finanzas y contabilidad Herrera nos sugiere “que se debe investigar la demanda, se debería realizar un estudio para que se pueda establecer los costos, hacer un análisis de precio, de costos, de todos los servicios que presta el observatorio es decir valorar a nuestra competencia, enfocarse en esas actividades de formación y capacitación que necesitan personas naturales o incluso instituciones públicas o privadas”(2022, p. 2), la misma que nos llevaría a crear propuestas de valor con indicadores de rendimiento real, en complementación la directora de área Morocho nos dice que “con indicadores que podrían evidenciar que se puede generar en ciertos productos, un rendimiento económico y posteriormente que pase a evaluación y si se evalúa favorablemente dar el respaldo del caso de parte de dirección y autoridades, ya que es importante que se conozca la normativa financiera institucional ya que forma parte de la institución, se tiene una dependencia en este sentido”(2022, p. 5).

El Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo ofrece a la comunidad los siguientes servicios:

- 1. Estudios de Mercado.** - Búsqueda de clientes y socios comerciales a nivel nacional e internacional.
- 2. Importación/Exportación.** - Gestión para la importación y exportación de productos.
- 3. Internacionalización.** - Elaboración de estrategias de inserción de negocios en mercados internacionales.
- 4. Estrategia de Competitividad.** - Análisis de la competencia y generación de estrategias para lograr una posición ventajosa de mercado.
- 5. Fomento y Promoción de productos y servicios comercializables (OBCE-PRO).** - Promoción de tus productos y servicios.
- 6. Desarrollo de Productos Innovadores (OBCE-INNOVA).** - Acompañamiento técnico para innovación de tus productos, servicios y negocios.

7. **Consultoría Contable.** - Diseño y gestión de acción contables para un óptimo manejo financiero y tributario de su negocio.
8. **Auditoría Financiera y de Gestión.** - Diagnostico e informes de cumplimiento financiero, tanto interno como externo.
9. **Sistema de Gestión de Riesgos de Crédito para PYMES.** - Análisis crediticio para individuos y organizaciones.

4.5 OBCE-PRO

- **Artesanías.**- “Guarnicionería” semi industrial y artesanal, Artesanías de metal y madera, Artesanías y esculturas de madera, Artesanías y esculturas de madera muebles, Bady niña buso RIB, Billetera semi minimalista, Blusas básicas, Bolso maletín en cuero, Bordado de quingos de anacos, Bordado de polleras para indígenas, Calentadores, Carteras y bolsos de cuero, Chompas impermeables para niños, Cobijas artesanales, Conjuntos deportivos para niños y niñas, Diseños personalizados, Faldas cortas, Jeans de dama, Joyería y bisutería, Joyería: anillos, pulseras, aretes y collares, Leathers crafts, Navajas, Poncho de abrigo, Ponchos cortos, Ponchos y sacos, Prendas de vestir propias de la cultura Kichwa Otavalo, Relojera Wi, Ropa unisex, Textiles, Venta de camisetas estampados y sublimados.
- **Calzado.** - Calzado de niños Kiss, Sandalias de damas, Zapatos Bubble Gummer caña alta.
- **Cosméticos.** - Buffs, Farmacia Dermatológica, Farmacia Dermatológica, Pink accesories store.
- **Equipamiento.** - Bóvedas acorazadas, Cajas fuertes, Cortadora vertical, Estampadora, Freidora americana, InsuMedSalud, Maquina recta, Maquina recta Automática, Overlok Jontex Industrial, Oxímetro Profesional Black Knight, Quemadores de hierro fundido, Recubridora Jontex industrial, Vidrios blindados antibalas.
- **Ferretería.** - Cemento, Llaves mixtas, Malla Soldada galvanizada.
- **Floristería.** - Arreglo para cumpleaños, Arreglo tequilero, Arreglos florales en eventos, Decoraciones, adornos y detalles especiales para todo compromiso social, El corazón del amor, Girasoles.
- **Mobiliario.** - Comedores, Decoraciones de acabado en cuadros, vasijas realización de máscaras a base de madera detalles con pintura y personalizados.
- **Otros productos.** – Envases ecológicos, Fabrica de cortinas, Fabricación de cortinas,

Fabricación, confección y mantenimiento de todo tipo de cortinas, Mini canastillas, Venta e instalación de piso flotante.

- **Otros servicios.** – Barbería, Diseño corporal, Entrega de licor durante 24 horas a domicilio, Mantenimiento y reparación de vehículos automotores, Piercing, Podología, Rehabilitación física, Rincón del río, Salón de Belleza, Servicio de costura y confección, Tatto Studio.
- **Papelería y Útiles.** - Bazar y papelería “El Puma”.
- **Productos Alimenticios.** - Banana Split, Chi Burger, Choco cake, licorería, Miel de Abejas, Milkshake, Mousse de fresa, Mousse de maracuyá, Panadería, Panadería y Pastelería, Pastelería, Queso Mozzarella, Quesos frescos, Repostería, Yogurt.

4.6 OBCE-INNOVA

4.7 Estrategia de sostenibilidad para el OBCE

La directora de área Morocho nos comenta “que una estrategia de sostenibilidad financiera en el OBCE se debería acoplar a la planificación operativa que tiene la universidad año tras año, esos indicadores de sostenibilidad deberían estar apegados directamente con la planificación operativa anual que va desarrollando la Universidad de Otavalo es decir no deberían ser indicadores o métricas diferentes sino estar conectados ya con estructura existente, estos indicadores serían las principales y con la verificación de estos indicadores, es la principal herramienta que se podría apoyar para identificar una permanencia de esta estrategia financiera autosustentable”(2022, p. 4), a medida que esta estrategia va teniendo impacto en número de emprendedores, beneficiarios que han recibido el servicio, que han recibido ayuda de parte del Observatorio y la diferenciación del tipo de servicio y de proyecto que tendría que estar muy claro desde el principio, puede ser uno de los medidores y el número de producción que se realice relacionada con el Observatorio, la comparación ingresos por esos servicios que ofrecen y una utilidad que puedan generar.

La modificación del presupuesto que reciben los proyectos de investigación en la Universidad de Otavalo se renuevan cada año, entonces cada año va a tener su asignación presupuestaria o hay proyectos que son planificados para un año entonces eso dependerá si se renueva o no para la nueva asignación del presupuesto, el vicerrector académico Becerra nos explica que “generalmente la universidad cumple con un estándar que es garantizar que el 6% de los ingresos que tiene y se dedique a la investigación, el departamento de investigación de

la universidad propone o abre convocatorias para proyectos con un monto máximo destinado para cada uno se realiza un análisis entre las direcciones y los proyectos que se presentan en eso ya tiene más incidencia el vicerrectorado administrativo con cada uno de los jefes de proyectos”(2022, p. 2), se podría proponer que el presupuesto de los proyectos de investigación del área de ciencias empresariales deba crecer y deba ir a la par, además esto está conectado con tema de normativa de las regulaciones que tiene los organismos competentes el caso es como nosotros podríamos ir fortaleciendo los casos de investigación entonces idealmente los proyectos de investigación su presupuesto crece en función de esto, los proyectos de investigación del año 2023 deben ser aprobados en una convocatoria previa que se va a lanzar en el mes de Octubre del año 2022.

Servicio	Costo (POR HORA)	Precio Propuesto
OBCE-PRO	10	15
OBCE-INNOVA	10	15

Fuente: Observatorio de Ciencias Empresariales

Elaboración propia

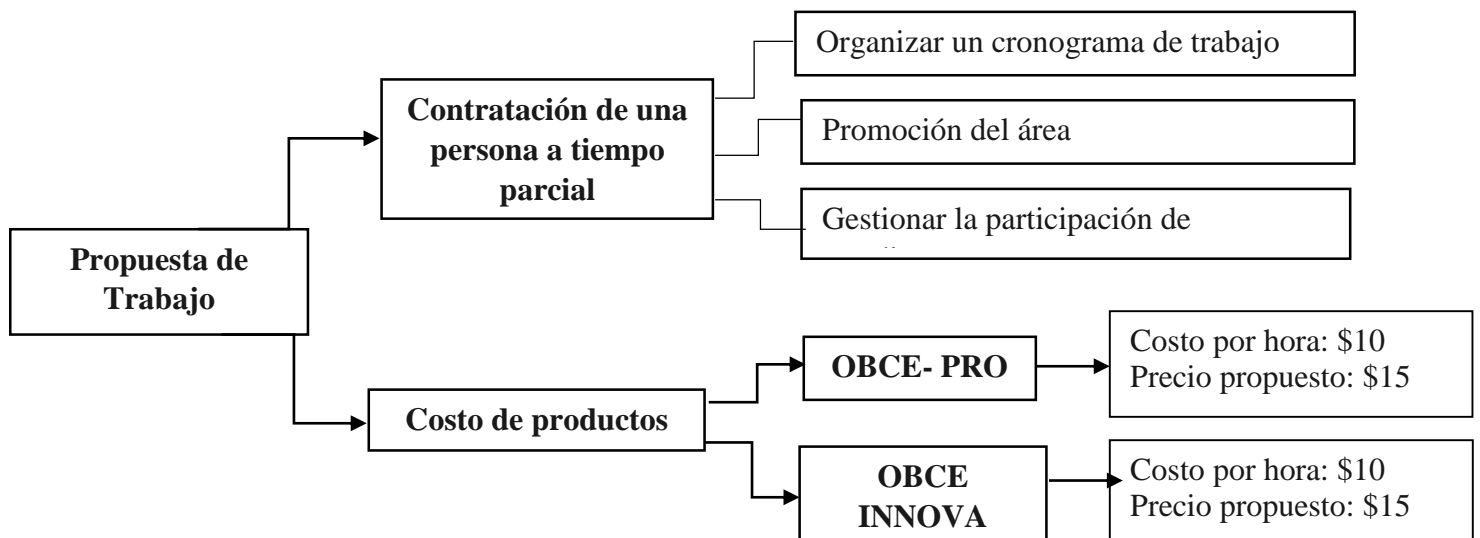
Se propone conseguir una persona a tiempo parcial que esté de lunes a viernes de 12:00 am a 17:00 pm, horas en las oficinas del observatorio cumpliendo las siguientes actividades relacionadas con el OBCE-PRO y el OBCE-INNOVA. Esta persona estará a cargo operativamente de la gestión de 2 personas más, con una relación laboral y convenio de las partes.

A continuación, se detalla las actividades que realizará la persona a tiempo parcial en el OBCE.

Organizar un cronograma de trabajo: Un documento en el que se establecerá la duración de un proyecto, costo del proyecto, la fecha de inicio y fin.

Promoción del área: Donde se dará a conocer los servicios del OBCE-PRO y OBCE-INNOVA y se promocionará el costo de estos.

Gestionar la participación de estudiantes: Se gestionará conjunto a la Universidad de Otavalo la participación de los estudiantes ya sea mediante pasantías o en proyectos de investigación.



Para que tenga validez y efectividad la estrategia con base a la competencia, los productos presentados se analizan con base en el modelo de las fuerzas de Porter:

- **Poder de negociación de los clientes.** - Se basa en la idea de que, si un mercado cuenta con pocos clientes, se corre el riesgo de que los consumidores estén bien organizados y se pongan de acuerdo en cuanto a los precios que consideran que tienen paga, calidad o servicios, esto se convierte en una amenaza para la empresa al contar con menos margen de actuación.
- **Poder de negociación de los proveedores.** - Es un caso similar al que ocurre con el poder de negociación de los clientes. Cuanta mayor organización exista entre los proveedores provoca un mercado más atractivo. Cuantos menos proveedores, menor poder de negociación de las empresas.
- **Amenaza de los nuevos competidores entrantes.** - Existen ciertas barreras de entrada a los nuevos productos que se quieren introducir en un determinado mercado. Si las barreras no son accesibles provoca que no sea atractiva. La amenaza se encuentra en que existen otras empresas competidoras que pueden hacerse con una parte del mercado en la que se encuentra la empresa, para hacer frente a esta amenaza se sugiere: mejorar o aumentar los canales de venta, aumentar la inversión en marketing y publicidad además de la calidad del producto, reducción de su precio o proporcionar nuevos servicios.
- **Amenaza de productos sustitutos.** - En los mercados en los que existen productos muy similares/sustitutivos o más desarrollados supone una escasa rentabilidad para la gran

mayoría ya que limitan el precio de los productos existentes.

- **Rivalidad entre las empresas.** - Es el resultado de las cuatro fuerzas, en base a estas las empresas u organizaciones establecen las estrategias a seguir para poder destacar en el mercado que se encuentra.

5 Conclusiones

El marco teórico se ha enfocado en plantear teorías sobre estrategias financieras, las mismas que se deberían emplear para lograr que el OBCE llegue a ser auto sostenible sin perder los dos elementos que es, la función estratégica de las actividades de la universidad de Otavalo en función de las sociedades y la contribución a la sociedad.

Se realizó 9 entrevistas a funcionarios de la Universidad de Otavalo relacionado con la gestión operativa tanto a nivel administrativo como financiero del OBCE, para conocer si es viable la implementación de la autonomía en el manejo presupuestario, la generación de una estrategia financiera y estrategia de sostenibilidad para la organización.

La propuesta de estrategia financiera para la sostenibilidad del OBCE basada en el criterio de autonomía tiene que ser ofensiva ya que el OBCE tiene opciones de productos que pueden generar sostenibilidad, así como también innovar y gestionar actividades que permitan su desarrollo.

6 Recomendaciones

Definir metas financieras que expresen los resultados específicos a lograrse en relación con los objetivos financieros; éstas deben ser cuantificables y delimitadas en cuanto al tiempo de consecución. Además, deben ir acompañadas de uno o más indicadores que le den a la organización un elemento para medir el progreso hacia el logro de la implementación del plan financiero.

Realizar un diagnóstico externo donde se evalúe el ambiente económico, político, social, cultural, tecnológico y competitivo, entre otros, ya que ninguna organización puede abstraerse del medio en que desenvuelve, en los planes y presupuestos debe tener en cuenta los aspectos del entorno.

Elaborar los presupuestos necesarios para llevar a cabo las estrategias, acordes con el entorno y las capacidades presentes y futuras de la empresa. En este punto se deben tener presente las metas financieras y no financieras que conducirán al alcance de los objetivos.

7 Referencias Bibliográficas

- Bernal, J. J. (02 de 02 de 2018). *PDCA Home*. Obtenido de PDCA Home:
<https://www.pdcahome.com/9628/las-estrategias-genericas-de-porter/>
- Brigham, B. y. (2009).
- Lopez, M. (11 de 12 de 2018). *Educaweb*. Obtenido de Educaweb:
<https://www.educaweb.com/noticia/2018/12/11/estrategias-ensenanza-cual-elegir-18663/>
- Mendez, D. (12 de 11 de 2019). *Economia Simple. net*. Obtenido de Economía Simple. net:
<https://www.economiasimple.net/glosario/estrategia-financiera>
- Orellana, P. (25 de 12 de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>
- Orellana, P. (03 de 08 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-economica.html#:~:text=La%20sostenibilidad%20econ%C3%B3mica%20es%20la,y%20en%20el%20largo%20plazo.>
- Ortega, P. (2019).
- Polanco, R. (25 de Enero de 2021). *Alhambra*. Obtenido de <https://blog.alhambrait.com/importancia-sostenibilidad-en-las-empresas>
- Sanchez, J. (03 de 04 de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-negocio.html>
- Sanchez, J. (10 de 01 de 2022). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-inversion.html#:~:text=Es%20decir%2C%20una%20estrategia%20de,act%C3%BAa%20en%20los%20mercados%20burs%C3%A1tiles.>
- Tomas, D. (22 de 10 de 2020). *Cyberclick*. Obtenido de Cyberclick:
<https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-de-marketing-que-es-tipos-y-ejemplos>
- Westricher, G. (06 de 08 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>
- Zanatta, M. (29 de Diciembre de 2016). *Captio*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/la-importancia-de-establecer-una-buena-estrategia-financiera>
- Zurita, P. C. (21 de Octubre de 2019). *INNOVA*. Obtenido de INNOVA:
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1175/1575>

8 ANEXOS

8.1 ANEXO 1



Carta de Validación

Yo, Johanna Morado, titular de la cédula de identidad No. 1003157827, profesor a tiempo completo de la carrera de Comercio Exterior, mediante la presente hago constar que el instrumento "Encuesta y Entrevista", utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación: Estrategia financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo 2022, elaborado por las estudiantes de la Universidad de Otavalo:

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Kerly Thais Acuna Tutillo	1726805771
Karla Domenica Valencia Cualchi	1727536128

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle:

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems				/	
Amplitud de contenidos				/	
Redacción de ítems				/	
Claridad de precisión				/	
Pertinencia				/	

28
/ 12

Promedio de la valoración: 81 / 100%

Observaciones y/o comentarios: Realizar las correcciones sugeridas

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 12 días del mes de Junio del año 2022.



Firma

Nombre.



29

8.2 ANEXO 2



Carta de Validación

Yo, Lidia Díaz, titular de la cédula de identidad No. 175x687673 profesor a tiempo completo de la carrera de Contabilidad mediante la presente hago constar que el instrumento "Encuesta y Entrevista", utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación: Estrategia financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo 2022, elaborado por las estudiantes de la Universidad de Otavalo:

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Kerly Thais Acurio Tutillo	1726805771
Karla Domenica Valencia Cualchi	1727536128

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Items	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos				X	
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

Promedio de la valoración: 100 / 100%

Observaciones y/o comentarios:

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 12 días del mes de Junio del año 2022.



Firma

Nombre.

8.3 ANEXO 3



Carta de Validación

Yo, Lizandro Manuel Borja, titular de la cédula de identidad No. 100185826-2, profesor a tiempo completo de la carrera de Psicología y Asesoría, mediante la presente hago constar que el instrumento "Encuesta y Entrevista", utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación: Estrategia financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo 2022, elaborado por las estudiantes de la Universidad de Otavalo:

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Kerly Thais Acurio Tutillo	1726805771
Karla Domenica Valencia Cualchi	1727536128

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					✓
Amplitud de contenidos					✓
Redacción de ítems					✓
Claridad de precisión					✓
Pertinencia					✓

Promedio de la valoración: 100% / 100%

Observaciones y/o comentarios: Ninguna

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 12 días del mes de Junio del año 2022.



Firma

Nombre. Lizandra Perugachi

8.4 ANEXO 4



Document Information

Analyzed document	ValenciaAcurioUrkund.docx (D143300755)
Submitted	2022-08-26 23:02:00
Submitted by	
Submitter email	e_kdvalencia@uotavalo.edu.ec
Similarity	2%
Analysis address	snunez.otaval@analysis.orkund.com

Sources included in the report

W	URL: https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad-economica.html#:~:text=La%20sostenibilidad%20econ%C3%B3mica%20es%20la,y%20en%20el%20largo%20plazo.Ortega Fetched: 2022-08-26 23:03:00	4
W	URL: https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-inversion.html#:~:text=Es%20decir%252C%20una%20estrategia%20de,act%C3%BAa%20en%20los%20mercados%20burs%C3%A1tiles.Tomas Fetched: 2022-08-26 23:03:00	1
SA	René Ramos 2015.docx Document René Ramos 2015.docx (D13477591)	1
SA	CAPTULO VI.docx Document CAPTULO VI.docx (D11181451)	1
SA	Modelo de gestión estratégica para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.docx Document Modelo de gestión estratégica para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.docx (D115964812)	1

Entire Document

1 INTRODUCCIÓN Durante las primeras dos décadas del siglo XXI, la estrategia financiera dentro de una organización ha llegado a ser importante para su vida comercial, puesto que su buen diseño y ejecución permite la consecución de objetivos a largo plazo en correspondencia con su planificación estratégica. Las estrategias financieras se caracterizan por: establecimiento de objetivos y su orden de prioridad, definición de plazos para alcanzar los objetivos económicos planteados, elaboración del presupuesto financiero, y la medición y control de las decisiones financieras. Para establecer correctamente una estrategia financiera es necesario contemplar la incertidumbre del mercado, el comportamiento de los competidores, la complejidad del entorno y los conflictos organizativos. Contar con estrategias financieras innovadoras les permitió a las empresas multinacionales (EM) en el siglo XX consolidarse, pasaron de ser empresas con una estructura familiar centralizada, de funciones básicas, a ser organizaciones con una estructura de grandes divisiones. Pasaron de manejar cifras de inversión de pocos millones a realizar inversiones de miles de millones de dólares (Martínez, 2021). La creación de una estrategia financiera puede aportar con la sostenibilidad económica de la institución; en

100%

MATCHING BLOCK 1/8

W

este sentido, surge la oportunidad de gestionar mejor los recursos, de cuidarlos y que estos sirvan para generar la mayor utilidad posible.

8.5 ANEXO 5

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

La entrevista realizara al: Vicerrector Administrativo Financiero de la Universidad Diego Jaramillo.

1. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

Si considero que sí, basado en otorgar servicios que le permitan ser autosustentable.

2. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Si considero eso factible en el sentido de que se puede tener una diferenciación hacia a quien nosotros podemos dar servicios gratuitos, cabe indicar que la universidad como tal y el observatorio como parte de la Universidad tiene una función social, entonces yo consideraría de que a un segmento analizado debido a la situación socio-económica se puede hablar de gratuidad pero hay otro segmento que no cumpliría una condición socio-económica vulnerable llamémoslo así y que podrían aportar rubros para el pago de estos servicios.

3. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

No yo considero que no porque el hecho de tener una gratuidad podría ser que nosotros tengamos una gran demanda al hecho de ofertar un servicio gratuito y si no tenemos los recursos para cubrir esta demanda que prácticamente haría que necesite recursos humanos, recursos materiales y hacerlo gratuito no se podría contar con ello, yo creo que debe haber un punto de equilibrio, el hecho de que pertenezca a la Universidad directamente lo hace que sea sin fines de lucro, que quiero decir que nosotros institucionalmente no le podríamos ver como una generadora de ganancias sino al contrario yo creo que partiría en cumplir esta función tan importante que es

no tener lucro pero que si pueda generar la sustentabilidad, yo considero que el Observatorio está enfocado a las empresas que quieren crecer o a los emprendedores, entonces todo eso lleva una inversión donde viene el ganar y ganar, las empresas ganan un servicio sin fines de lucro lo que le haría accesible y nosotros ganamos el tema de poder otorgar ese servicio, yendo a la pregunta inicial el tema es de que tiene que tener un costo el servicio.

4. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Yo creo que todos los servicios deberían ser cobrados, salvo en el caso de temas socio-económicos que por medio de vinculación con la sociedad se podría hacer, más o menos nosotros tenemos en la universidad el centro de mediación a manera de ejemplo el centro de mediación puede otorgar servicios gratuitos a grupos vulnerables pero existe otros casos debido al tema económico también es cobrado, mi criterio básicamente es de que exista el cobro en todos los servicios salvo en estas excepciones que le permitan al Observatorio ser autosustentable.

5. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar su de sostenibilidad y autogestión?

Si yo creo que sí, la parte de la dirección del Observatorio que fundamentalmente está atado a la dirección de la carrera, yo creo que ahí debería haber una estrategia financiera es decir centrarse en conseguir ingresos para poder devengar gastos entonces yo creo que sí.

6. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

Yo he sido testigo de que para la creación digamos del OBCE ha sido necesario incurrir en una serie de inversiones y de gastos, por ejemplo, en el tema de inversiones lo que es la infraestructura, equipos, en el tema de gastos tenemos en el tema de personal, entonces en que se debería basar la estrategia financiera creía de que el primer paso debería ser establecer los costos y gastos que genera el Observatorio y en función de ello planear la consecución de ingresos como llegar a tener estos ingresos que vendrían a ser prestando los servicios, es decir la estrategia partiría de saber cuáles son los gastos, los egresos que tiene y luego centrarse en metas para conseguir el tema de los ingresos.

7. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

Eso se modifica en base a los requerimientos que se plantean en cada año, en el sentido de que por ejemplo para el año 2020-2021 prácticamente se tenía planificado la inversión para la compra de activos entonces de acuerdo con las necesidades se plantea esta situación.

8. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

Primero eso parte de una autorización del Plan Operativo Anual, primero para que existan los fondos de investigación tiene que estar aprobado el plan operativo anual esto lo aprueba el consejo de regentes de la Universidad de Otavalo, esta planificación consta de los recursos que se solicita y juntamente con las direcciones de la carrera realizan un pedido al Vicerrectorado Administrativo Financiero de acuerdo con las necesidades que ellos tengan. En síntesis, los presupuestos de investigación deben estar dentro del plan operativo anual aprobado por el consejo de regentes de la universidad y una vez que esto suceda las carreras tienen que solicitar al vicerrectorado administrativo financiero la ejecución de esos presupuestos en base a un cronograma de necesidades.

9. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

Aquí primero tiene que haber una valoración del mercado, es decir de analizar a la competencia o empresas que presten este servicio, entonces debería haber un análisis de precio, de costos, de todos los servicios que presta el Observatorio es decir valorar a nuestra competencia yo creo que esa sería la primera parte.

Después es el hecho mismo de saber cuáles son los egresos o las derogaciones económicas que nosotros tenemos como Observatorio, el siguiente punto es establecer la cantidad de servicios que nosotros podríamos obtener y trazarnos una meta donde como digo somos sin fines de lucro donde podamos encontrar el punto de equilibrio, así en síntesis lo que deberíamos primero evaluar es el tema de la competencia, el tema de nuestros gastos, cuáles van a ser nuestros posibles ingresos para poder definir el punto de equilibrio ahí lo que sería conveniente es tener una planificación financiera que permita tomar ese tipo de decisiones, haciendo énfasis que somos sin fines de lucro ósea no somos como una empresa normal podríamos decirlo o que genera utilidades que debe enfocarse a generar utilidades, sino al

contrario nosotros tenemos que garantizar que no tenemos lucro entonces todos nuestros ingresos deberían ser destinados a cubrir el tema de los gastos por lo cual lógicamente el precio de nuestros servicios van a ser menores y van a ser más atractivos para el público.

10. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

Yo parto del hecho de que mantener al Observatorio lleva una serie de egresos entonces a medida de que los ingresos se vayan generando yo creo que estos deben permitir cubrir los gastos que nosotros estamos teniendo, por otra parte si el Observatorio va creciendo vamos a necesitar mayor inversión en recursos materiales y humanos entonces esos ingresos deben permitir cubrir esta expectativa, si decimos que el Observatorio es autosustentable tendríamos que medir el tema de cuanto estamos gastando y cuanto estamos teniendo en ingresos, entonces ahí vamos a sacar una balanza si es favorable o desfavorable, yo creería de que como decía en la primera o segunda pregunta nosotros deberíamos tener un tema de, no de gratuidad sino de cobro que permita sostener al Observatorio que sea una unidad prácticamente independiente que permita generar réditos sin ánimo de lucro pero sí que permita sustentar el mantenimiento del mismo.

Fuera de esto yo creo que sería importante analizar la normativa legal les pongo un ejemplo en el tema del consultorio jurídico de la Universidad de Otavalo por ley tiene que ser gratuito entonces en ese punto nosotros no podemos hacer nada, sino que es un servicio que la carrera de derecho otorga a la comunidad, en el caso del Observatorio yo creo que no es así, no hay este tema de obligación legal que diga que tiene que ser gratuito, entonces yo considero que el Observatorio debería ser visto como un proyecto muy importante pero que sea de apoyo a la sociedad por supuesto que sí pero que la misma sociedad sea la participe de proporcionar los ingresos que este necesita para su mantenimiento, yo de los que he escuchado en la ciudad de Otavalo inclusive en Ibarra no existe este tipo de servicios que las empresas yo creo que tener esta información de análisis de productos, etc. Son indispensables a lo menos de manera conjunto no existen empresas que hagan de todos los servicios que ustedes mencionaron, si hay empresas que realizan contabilidad que realizan auditorias, pero tenerlo en uno solo no. Y también considerando que nosotros tenemos un capital humano muy importante no

solamente en la planta docente sino en el tema de alumnos que permitiría tener un mayor abanico de oportunidades frente a empresas tal vez si podemos decir similares que se dedican a esto, entonces todo eso hacen de que el tema Observatorio sea una propuesta muy interesante y que pueda ser financieramente autosustentable, entonces como digo tocaría ver algo del tema legal, pero yo creo que es viable esta situación.

8.6 ANEXO 6

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

La entrevista realizada al: Coordinador del OBCE Santiago Núñez

1. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

Todos los proyectos de investigación en la Universidad se gestionan a partir de la carrera, digamos cada carrera puede generar proyectos de investigación a partir de las líneas de investigación que se han estipulado y que se coordinan por parte de la Coordinación de Investigación, en el caso de Ciencias Empresariales tenemos líneas de investigación relacionadas con las carreras vigentes, los presupuestos de los proyectos de investigación pasan por una revisión de un Comité, una comisión de Investigación y eso después se revisa por el departamento financiero y esos presupuestos se aprueban y se los colocan en una planificación operativa anual que se llama el POA y se va desglosando cuando se van ejecutando las actividades y se van desembolsando, esos proyectos de investigación están superditado a la política financiera de Investigación de la Universidad entonces todos los proyectos ya sean de investigación como de vinculación están superditado a esta política que estoy mencionando una política financiera, una autogestión no podría darse desde el punto de vista investigativo si hay un órgano que pueda gestionarse de forma autónoma este tendría que tener una disposición autonómica de autogestión propia en el caso del Observatorio es un proyecto que hasta el 2022 está conformado dentro de esa lógica de proyecto de investigación, entonces propiamente ahora para que tenga un presupuesto autónomo, una gestión propia tendría que consolidarse como un área netamente que ofrece productos y servicios a los emprendedores o empresarios, pero no como proyecto de investigación.

2. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Pueden modificarse si, pero tienen que cambiar esa visión hacia a donde está planteada, es decir hay que identificar uno de los productos que podría tener potencialidad por ejemplo y que se requieran recursos para poder autofinanciarse, por ejemplo, podría iniciarse con servicios de asesoría en el registro de marca, en el tema de asesoría financiera dependiendo la temática que se requiera, podrían ser servicios que vayan ganando protagonismo dentro de lo que se plantea a futuro.

3. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

Si los servicios tienen que ser gratuitos mientras el proyecto sea considerado como proyecto de investigación, una vez que el proyecto pase a tener una autonomía si así las autoridades lo disponen como en el caso del consultorio, el valor agregado que ofrece el Observatorio a la comunidad es totalmente gratuito, nosotros tenemos un presupuesto que dispone la universidad y que básicamente nosotros no cobramos nada, ahora si cambiara la figura como un órgano decíamos que ofrece servicios y que pueda prácticamente cobrar por alguno de ellos, habría que cambiar a quien esta superdotado este órgano que ahorita está como proyecto de investigación entonces habría que dar ese salto y averiguar cuáles son los tramites o los procedimientos para alguno de los productos que justamente se propongan en su trabajo puedan terminar dando algún redito financiero para la Universidad. Los servicios no pueden ser cobrados ni deberían ser cobrados desde el Observatorio.

4. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Dentro de los principales servicios que requieren sobre todo recursos, movilización, implementar programas inclusive el desarrollo de software tiene que ver sobre todo con el asesoramiento financiero y con el asesoramiento para el registro de marca.

Inclusive se podría pensar que el servicio de resolución de conflictos para temas comerciales a nivel nacional e internacional, en conjunto con la dirección la oficina que existe en la Universidad la resolución de conflictos el centro de mediación entonces esos serían los 3 servicios que yo los podría ver como futuros generados de recursos.

5. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar su sostenibilidad y autogestión?

Si es viable y es necesario que se tenga una política en el manejo de los recursos ya que se está disponiendo no solamente de recursos humanos sino también de recursos físicos, se dispone de oficina física que es necesario poder realizar un proceso de inventario de todo lo que se ha pasado al Observatorio y posteriormente generar una política también del buen manejo de los recursos del presupuesto dentro del proyecto de investigación y si se aprobara de productos que podrían servir de autogestión, igualmente se lo contemple desde un manejo totalmente técnico desde el área, entonces si es necesaria esta estrategia pero habría que plantearlo desde los puntos de vista que comentamos, en este momento hasta el 2022 manejo adecuado del presupuesto que se dispone anualmente para los proyectos de investigación en el caso del Observatorio dispone de \$3000 dólares anuales, una disminución de \$1000 dólares que ya poníamos en el proyecto respecto del año anterior del 2021 y que para el 2022 se ha disminuido y eso implica una disminución en la gestión de las actividades que se han planteado y que tenemos que reunirnos para revisar cuales son las actividades que justamente se han desarrollado y cuanto se han ido gastando. En una matriz que pueden ver en Excel está en el 2022 todos los productos científicos y su valor que se ha ido disponiendo, cuanto se ha ido gastando por cada uno de esos rubros.

6. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

Básicamente tiene que fundamentarse en la sostenibilidad como el manejo óptimo de los recursos para que pueda seguir vigente los servicios que se están ofreciendo, la estrategia básicamente tiene que fundamentarse en el óptimo manejo del presupuesto como habíamos dicho por una parte, por otra parte con la presentación de propuestas que generen rentabilidad, que generen autogestión, por ejemplo realización de seminarios, charlas, producción de productos científicos con valor agregado, puede ser también giras académicas, incubación de productos y sobre todos los 3 servicios que mencionábamos en la primera pregunta. Hay productos que podrían tener relevancia y que podrían generar un rendimiento para la universidad, entonces que el Observatorio pueda generar en un futuro próximo después del 2022, rendimientos una propuesta a analizarse por autoridades.

7. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

A mi criterio no existe ninguno más allá de lo que se ha planificado y lo que ha ejecutado, me parece que es un criterio más político y de un criterio que se ha enfocado netamente a cuán importante es para las autoridades el apoyar temas de investigación dentro de ciertas áreas, entonces yo no he visto un criterio técnico.

8. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

Básicamente el proceso que se sigue, se genera la planificación tenemos un POA, tenemos que hacer la certificación, verificar si es que existe una certificación presupuestaria para poder gestionar el rubro que queremos desembolsar, entonces se genera un memorando desde la coordinación, ese memorando se aprueba por la dirección de investigación, una vez aprobado por la dirección de investigación pasa a desarrollo organizacional también por la revisión de control interno del departamento de calidad de la Universidad, se dan los avales correspondientes y se pasan al desembolso, prácticamente es un proceso bastante largo para desembolsar cualquier rubro que tenga que ver con el proyecto de investigación sea publicaciones, participación en ponencias, realización de eventos, etc. En conclusión, el proceso básicamente es generar un documento para que se vaya aprobando y después se desembolse, pero para algunas actividades como decíamos netamente operativas no está definido, habría que solicitar información más a detalle para tener una respuesta específica a la pregunta.

9. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

La sugerencia es realizar una investigación, como la que está llevándose en curso, que esta investigación arroje como resultado un producto que es la propuesta que esta propuesta, sea una propuesta de valor con indicadores de rendimiento real, con indicadores que podrían evidenciar que se puede generar en ciertos productos un rendimiento económico y posteriormente que pase a evaluación y si se evalúa favorablemente dar el respaldo del caso de parte de dirección y autoridades para proceder a lanzar productos que generen rendimiento además junto con los demás productos gratuitos posicionen al Observatorio con un mejor servicio y de forma más visible dentro de la comunidad.

10. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

básicamente se mediría por el impacto, el impacto que va teniendo en número de emprendedores, beneficiarios que han recibido el servicio, que han recibido ayuda de parte del Observatorio puede ser uno de los medidores y el número de producción que se realice relacionada con el Observatorio, número de proyectos de investigación ya sea en formación de maestría, doctoral y también el número de registros de marca que se puedan generar, registros de marca y de funcionamiento que se den a partir de los servicios que están propuestos, básicamente el control se lo realiza a través de indicadores, un mapeo de indicadores que podrían ser KPIS y KRIS que dentro de la mejora constante y continua las instituciones se lo vaya implementando y tenga un crecimiento año tras año y se mantenga vigente brindando esta transversalización de estudiantes que estén en la práctica, de estudiantes en vinculación con la sociedad y estudiantes con proyectos de investigación relacionados con las temáticas del Observatorio.

8.7 ANEXO 7

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

La entrevista realiza al: director de Investigación Jorge Mantilla

11. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

Bueno actualmente el observatorio de ciencias empresariales maneja todos los proyectos de la universidad en proyectos de investigación, como se establece esto en la actualidad, nosotros como universidad tenemos una planificación operativa dentro de la cual existe un rubro específico para los proyectos de investigación, para cada uno de esos proyectos de investigación, sin embargo, no tiene un presupuesto autónomo en el sentido de ser plenamente independiente sino que depende de la planificación conjunta de la universidad y a su vez de todos sus trámites y sus procesos presocráticos propios de nuestra institución es un proceso formal, que es la estructura actual que nosotros tenemos, el punto ideal hacia nosotros quisiésemos llegar como universidad es poder, es establecer que los proyectos de investigación con todas las iniciativas de la universidad es que puedan manejar presupuestos más autónomos que permitan una mayor libertad de acción en las diferentes actividades que se desarrollan en el crecimiento orgánico que tenemos como universidad.

12. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Creo que es posible si, pero sin perder los dos elementos que es, la función estratégica de las actividades de la universidad de Otavalo en función de las sociedades y contribuir a la sociedad, entonces buscar mecanismos que nos permitan pensar en la sostenibilidad económica del OBCE pero sin perder nuestra función o raíz de aportar a la sociedad, considerando el contexto particular específico de la provincia de Imbabura de pequeñas y medianas empresas, que es una realidad

totalmente distintas de la que pueda tener una incubadora de negocios o de empresas en Israel por ejemplo donde hay mucha inversión, bueno en nuestro contexto específico debe ser también considerado es que este cambio de estrategia debería ser pensado, planificado no de una manera inmediata sino una estrategia a mediano y largo plazo, la misma que responda al crecimiento orgánico que tenga el OBCE, la cual nos permitirá pensar y reevaluar la estrategia en elementos como los cobros de ciertos servicios.

13. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

La palabra permanentemente nos hace referencia que es un elemento de fijismo con una determinación que solo se va a mantener a través del tiempo para siempre el cual resulta difícil de responder, quizás pueda responder al mediano y corto plazo, yo creo que a través de los presupuestos nosotros manejamos en la universidad y a través de formas de financiamiento externo podemos lograr que los servicios de nuestra institución incluyendo los del OBCE puedan ser mantenidos de una forma gratuita, todo esto está relacionado con función social que tenemos como universidad, es decir en qué medida nuestras actividades de investigación, académicas en general puedan tributar y contribuir al fortalecimiento de las sociedades específicas en la que nosotros nos desarrollamos, a diferencia de otros centros de emprendimiento, incubadoras o aceleradoras de negocios o de empresas, en otros contextos, en otros países, en nuestra realidad local implica que nuestro modelos de vinculación con la sociedad deba ser a través de mecanismos gratuitos va a ser complejo al muy corto plazo cambiar ese paradigma y sobre todo yo pienso en la forma que nosotros podemos ver esto en la medida de la función o de vinculación con la sociedad, en mediano y a largo plazo se podría pensar en otros mecanismos de sostenibilidad sin perder la esencia de vincularse con la sociedad y también considerar otros elementos de sostenibilidad económica como lo hacen varias incubadoras dentro de nuestras limitantes podríamos ir hacia ese camino sin perder nuestra función social pensar en que ciertos servicios puedan ser sustentables económicamente diferentes mecanismos que permitan tener una fuente de ingresos que nos brinde un modelo de sostenibilidad.

14. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Esta pregunta me resulta un poco difícil de responder ya que es demasiado pronto para tener un análisis sustentado sobre cuáles podrían ser estos servicios en medida en que la atención con las actividades del OBCE están propiamente surgiendo este año, creo que en este año y el próximo puede ser, por ejemplo espacios para poder tener una evaluación de cómo nos ayudan las diferentes actividades y que actividades se puedan proyectar a futuro que eso nos permitirá tener un abanico más grande, más razonable de cuáles serían los servicios que puedan ser cobrados, aunque en general podríamos tomar una base en experiencias similares de otras instituciones que cobren ciertos servicios orientados a tener cierta sostenibilidad con los recursos propios, pero se debe adaptar a nuestro propio contexto.

15. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar su sostenibilidad y autogestión?

Esta pregunta se puede responder desde varias perspectivas tendríamos que empezar con la parte de la normativa interna de la universidad, creo que esto está relacionado con la primera pregunta que me mencionaban de cómo construir un presupuesto independiente para el OBCE y para los proyectos de investigación en general, entonces el primer paso para esto debería ser plantear ciertas reformas en nuestra normativa interna que permitan que los proyectos de investigación o proyectos como el OBCE puedan manejar recursos independientes y auto sostenibles, entonces es un proceso en primera instancia que lo habrían considerado dar, pero de reformas internas entre los procedimientos y normativas de la universidad, creo que esto es posible y de hecho deseable y saludable además dar este paso, una sostenibilidad económica dentro de nuestros proyectos, considerar los procesos internos, burocráticos que requerirían ciertas transformaciones pero que se pueden plantear sin problema, una vez que nosotros ya tengamos el panorama o la idea hacia donde ir de una forma muy clara en cuanto a la sostenibilidad del proyecto, se puede empezar a plantear esos cambios, estructuras burocráticas que nos permitirían dar este paso.

16. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

Siguiendo la línea argumental que venía desarrollando son dos puntos: El primero es nuevamente considerar que nosotros somos una Universidad y como tal se tiene una función social entonces el enfoque que pudiéramos darle a proyectos como el OBCE no puede ser un enfoque completamente con fines de lucro sino es un enfoque más bien de sostenibilidad y de compromiso social y responsabilidad social que nosotros tenemos como Universidad que son las características propias de nuestra institución, quizás fuera del ámbito universitario la estrategia financiera que podríamos implementar para un proyecto similar para un centro de emprendimientos o una incubadora sería diferente ya que las metas son diferentes a la de una universidad entonces se debe tomar en cuenta, pero también en un contexto local es en Imbabura y como una función social. Y el segundo punto es más técnico que tiene que ver con la sostenibilidad económica es decir de cómo podemos lograr que este sea un proyecto sostenible que se mantenga a través del tiempo con sus actividades y permitan una proyección que no se pueda estancar eso es un ámbito mucho más técnico que nosotros podríamos considerar una combinación de ambos del enfoque social con el enfoque técnico, esta es la forma en que yo podría responder a esta pregunta.

17. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

Los proyectos de investigación tienen un presupuesto que está atado a la planificación operativa anual la cual a su vez a nivel financiero depende de varios factores internos y externos incluyendo por ejemplo elementos como los ingresos que genera la universidad a raíz de matrículas por dar un solo caso, además los proyectos de investigación su presupuesto dentro de convocatorias internas debería crecer a la par de los que crecen las otras áreas de la universidad es decir se aumentan ciertos, por ejemplo se aumenta el número en el área de ciencias empresariales se han venido generando propuestas con nuevas carreras, con nuevos estudiantes, nuevos docentes y debería implicar que el presupuesto de los proyectos de investigación del área de ciencias empresariales deba crecer y debe ir a la par, además esto está conectado con tema de normativa de las regulaciones que tiene los organismos competentes el caso es como nosotros podríamos ir fortaleciendo los casos de investigación entonces idealmente los proyectos de investigación su

presupuesto crece en función de esto, la planificación operativa o de la forma que se incluye los proyectos dentro de la planificación es a través de una convocatoria abierta que se desarrolla cada año por ejemplo los proyectos de investigación del año 2023 deben ser aprobados en una convocatoria previa que se va a lanzar en el mes de Octubre del año 2022 para hacer esta convocatoria a través de reuniones y demás se plantea establecer cuál será la proyección de crecimiento aproximado de la universidad y a qué nivel puede crecer ese presupuesto para los proyectos de investigación entonces en los últimos años habido un crecimiento pero no demasiado significativo en realidad entonces creo que eso es uno de los grandes retos que nosotros tenemos que el presupuesto de los proyectos de investigación pueda crecer a la par del crecimiento de las otras actividades de la universidad ese es el principio o el gran reto que tenemos junto al crecimiento orgánico de la universidad, en general el presupuesto para los proyectos de investigación buscamos o aspiramos que crezca, en el fondo una de las bases fundamentales es estructura material que son los recursos que nosotros destinamos para los proyectos.

18. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

Este es un proceso más interno de la universidad ya que a cada uno de los proyectos que se quiera ejecutar parte de su presupuesto debe tener un aval de varios entes u organismos instancias de nuestra propia universidad entonces se requiere de varios avales internos y posteriormente la universidad maneja todo un sistema de desembolso de pagos en función de la planificación operativa anual, es un proceso interno que quizá no puedo explicar demasiado a detalle, pero creo que son procesos que pueden ser agilitados parte de ese se viene trabajando.

19. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

En función como nosotros como universidad tenemos es posibilidad social y eso no lo podemos perder vista, la forma en como nosotros contribuimos a la sociedad si fuésemos una institución con fines de lucro nuestra orientación sería distinta de la que nosotros podríamos tener como universidad, nosotros buscamos en el fondo contribuir a una transformación positiva de la sociedad en la que vivimos.

20. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

Bueno esto se debería acoplar a la planificación operativa que tiene la universidad año tras año, esos indicadores de sostenibilidad deberían estar apegados directamente con la planificación operativa anual que va desarrollando la Universidad de Otavalo es decir no deberían ser indicadores o métricas diferentes sino estar conectados ya con estructura existente, estructura actual que maneja la universidad para todos los indicadores similares no debería ser nada diferente, debe estar en las mismas líneas que maneja la universidad para los otros indicadores.

8.8 ANEXO 8

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

La entrevista se realiza al: Vicerrector Académico Francisco Becerra.

1. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

Como proyecto de investigación sí, creo que podría manejar un presupuesto independiente, pero en entendido independiente como que pertenece el OBCE, es un proyecto con un financiamiento que desarrolla un plan operativo anual de la universidad y ese presupuesto lo pudiéramos manejar para todas las actividades de investigación que se desarrollan en el observatorio.

2. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Creo que sí, todo dependería de lo atractivo que pueda ser la oferta que brinden y también dependería de las posibilidades que existan en el entorno empresarial, porque también se podría hacer alianzas estratégicas con alguna organización que le permitan o faciliten el financiamiento.

3. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

No, no creo que deban ser gratuitos permanentemente, dependiendo de la pregunta anterior, de las alianzas estratégicas que se realicen y también de la innovación que sea capaz de lograr el observatorio y en la oferta en los servicios que brindan porque en ese campo hay muchas posibilidades de innovación para que sea atractivo al mercado.

4. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Principalmente auditorias de varios tipos que pudieran cobrarse y también determinados elaboración de planes de negocios y planes estratégicos, por ejemplo, también aspectos relacionados con el comercio exterior.

5. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar su sostenibilidad y autogestión?

Claro si, fuese importante que la implementaran, ya que de eso depende su sostenibilidad.

6. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

Principalmente pienso yo en las alianzas estratégicas y en la innovación en los servicios que brindan.

7. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

Eso depende fundamentalmente del presupuesto que se asigna a la investigación en el plan operativo anual, pero generalmente la universidad cumple con un estándar que es garantizar que el 6% de los ingresos que tiene se dedique a la investigación, ya la distribución que se sigue por proyecto depende de la propuesta del proyecto del observatorio y a la vez depende de la capacidad que tiene la universidad para distribuir en el proyecto que se presente.

8. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

Es por el sistema que tiene establecido la universidad, se hace la solicitud de acuerdo con un sistema informático, esta se hace para realizar los gastos y en función de las solicitudes se aprueban en el vicerrectorado administrativo y financiero y se hace la ejecución del gasto, dependiendo de las actividades y proyecto.

9. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

Habría que pensarlo y diseñarlo la verdad que en ese sentido creo que debería estructurarse con el área financiera de la universidad porque hay unas experiencias similares ya por ejemplo con el tema del centro de mediación entonces habría que diseñar la manera en la que eso se va a hacer, no creo que lo pueda delinear así de una manera inmediata pero si se adentraría por la casa de la universidad en

dependencia del monto o por las facilidades de pago que ofrezca el observatorio en su momento.

10. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

Por la relación de ingresos y gastos en función de que es lo que gastan, de acuerdo con la estrategia de la universidad que es lo que gastan los profesores por hacer sus investigaciones y eso se hace en base a una asignación de tiempo de cada investigación y lógicamente de la comparación ingresos por esos servicios que ofrecen y una utilidad que puedan generar.

8.9 ANEXO 9

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

La entrevista será realiza a la: directora de Área Johanna Morocho,

1. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

Como proyectos de investigación nosotros formamos parte del POA (Plan Operativo Anual) que tiene la universidad en ese POA nos destinan cierta cantidad de dinero para todo a lo que corresponde a proyectos de investigación en ese sentido atendiéndome a la pregunta eso quiere decir nosotros tendríamos que tener 2 presupuestos para 2 tipos de proyectos, uno para el observatorio y otro para los otros proyectos de investigación, de poder si se podría en el sentido que siempre y cuando contemos con las autorizaciones por parte de los tomadores de decisión.

2. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Ahí si es importante que se analice los impactos y beneficios que se va a obtener el observatorio nace desde un punto de vista de gratuidad exclusivamente para el fortalecimiento del conocimiento, más allá no se concibe desde el punto de vista de rentabilidad como tal, que en algún momento y dependiendo de los servicios que se puedan ofertar que podría tener algún tipo de cobertura sí, pero ahí cambiaria en realidad la esencia del observatorio porque es un proyecto de investigación por origen la gratuidad, en ese sentido deberíamos ir a instancias como les menciono de control, consejos académicos de órganos colegiados, iniciemos con un consejo de carrera que de eso debemos de partir para que se haga esa modificación puesta a que nosotros somos autorizados desde las instancias más altas que tiene la universidad para un funcionamiento de gratuidad.

3. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

Está concebido así desde la creación del proyecto, que siempre puede modificarse si, imaginemos que hay un servicio que ha tenido una acogida por parte de la ciudadanía y en este momento no tiene la capacidad y logística para lograrlo porque se tiene una gran acogida entonces ahí si se requiere un mayor personal una mayor logística que podamos tener incluso que cobrar por que la capacidad con la que contamos con los estudiantes es muy limitada para esa cobertura en ese caso estaríamos hablando que podría estarse cobrando, porque los recursos que tenemos son muy limitados a nivel operativo logístico, planificación, control, monitoreo y demás en ese caso si considero que se debería abrir, ampliar por que le estoy hablando de que el proyecto como tal hay una participación exclusiva tanto del coordinador como de los docentes que buscamos integrar tanto academia como investigación y vinculación apoyándonos siempre en nuestros estudiantes que son el objeto de esta investigación.

4. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Aquí sí debería manejarse un rango de precios y a que tipos de servicios, me refiero a que no puede costar lo mismo una consultoría o una auditoría financiera ya que es un trabajo arduo el valor no puede ser lo mismo, ya que el nivel de preparación y tiempo destinado por parte de los compañeros docentes y estudiantes es mucho mayor de que si hablo de una auditoría que exclusivamente de una charla o una capacitación, entonces si se debiese manejar en un rango de precios.

5. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar su sostenibilidad y autogestión?

Si todo es viable, todo se puede generar, siempre y cuando los servicios del OBCE tengan una acogida a tal punto que nuestra logística no permita cubrirla, si se puede.

6. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

En determinar la demanda, la determinación de la misma es primordial por qué debo conocer mi oferta para identificar mi demanda, se necesita saber cuáles son los servicios y de esos conocer cual tiene más demanda entonces para fundamentarse en eso indudablemente debo determinar la demanda y establecer el precio que va a tener, para poder establecer una demanda insatisfecha en la que voy a trabajar, eso

es lo primero que debo reconocer, por ejemplo si yo propongo talleres y lo que la gente prefiere es auditorias voy a ir en contra si yo si promoviendo talleres entonces debo identificar qué es lo que quiere la ciudadanía en base a eso ahí sí puedo establecer mi propuesta financiera porque estoy hablando de continuidad de los servicios, de un monitoreo de los servicios que se oferta por que si yo voy a cobrar debo concebir todo el aparato no solo hablo de una propuesta si no de un monitoreo, de una satisfacción que tiene el cliente, porque si no se realiza bien estos servicios el cliente se me va a ir, entonces el hecho no me sirve en cobrar yo este mes o este semestre y pare de contar el hecho es en el que yo comienzo a generar una calidad de producto en la que yo tenga permanentemente microempresarios que estén interesados en participar en el OBCE.

7. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

Eso ya es exclusivamente las convocatorias que hace el departamento de investigación de la universidad el cual propone o abre convocatorias para proyectos con un monto máximo destinado para cada uno, y nosotros cumplimos con los requisitos que nos piden en esa convocatoria y postulamos a ganar esa convocatoria para continuar con nuestro proyecto de investigación pero ahí si ya son los lineamientos que el departamento de investigación como órgano rector en la parte investigativa pues nos rige y nosotros simplemente nos acogemos a esos lineamientos.

8. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

Imaginémonos que nosotros participamos es una convocatoria y esta convocatoria va a su vez a la dirección de investigación y a su vez se aprueba el proyecto y las todas las áreas en una comisión de investigación, esta va al consejo académico, este avala y se lleva al órgano colegiado superior cuando este está autorizado entonces en el momento que al nivel de POA cada finalización de año nosotros como áreas sabemos cuáles son los montos máximos que se puede obtener porque nos va a hacer llegar esta información director de investigación, una vez que ya este asentado y con la aprobación en el POA como área todos los requerimientos que me hace llegar desde la dirección de la coordinación de investigación se hace un requerimiento pasan por avales institucionales entendiéndose desde el director de investigación, comisión interna, dirección financiera y cuando tengo el aval de todos ellos yo recién

hago el registro en el sistema entonces cuando ya tengo una certificación presupuestaria en la que se me avala tengo que hacer una solicitud de pago y ya se puede disponer de fondos ya que contabilidad ya se encarga de hacer el desembolso.

9. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

Aquí estamos hablando que hay un manejo independiente obviamente todos los cobros y los recursos entendería yo que al ser una institución privada, tendría que estar desde contabilidad o desde la dirección financiera de la universidad en el que yo entendería que hagamos por ejemplo lo que ustedes hacen en el centro de idiomas requieren el servicio el módulo uno hacen el asentamiento el pago del curso como tal y la matrícula, se haría algo similar que oferta de servicio va a requerir se establece el monto o valor y se pueda hacer el pago en contabilidad, como estrategias financieras es importante que se conozcan la normativa financiera institucional por que recuerden que nosotros formamos parte de la institución tenemos una dependencia en este sentido, alejarse de nuestras instancias es muy difícil ya que dependemos de ellos.

10. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

Indicadores serían las principales y la verificación de estos indicadores es la principal herramienta que se podría apoyar para identificar una permanencia de los servicios apoyándonos en esto y obviamente lo que el vicerrectorado administrativo nos sugiere.

8.10 ANEXO 10

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

La entrevista se realiza a la: subdirectora de la Carrera de Derecho Elizabeth Maldonado

21. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

En el caso del consultorio y el centro de mediación, los dos son proyectos de vinculación, claro que los resultados de estos proyectos dan salida a la investigación y el presupuesto al convertirse en una unidad administrativa, el consultorio jurídico se maneja a través del plan operativo y también a través de lo que es el proyecto de vinculación como tal, entonces tiene dos presupuestos que está dentro del POA y el que está dentro del proyecto como tal pero como vinculación no como investigación.

22. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

Dependería ahí porque digamos si el servicio es dirigido a los grupos de atención prioritaria creo que, si debería mantenerse la gratuidad, pero hay otros servicios como alguna consultoría, asesoramiento entonces ahí sí debería generarse un costo.

23. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Sí, eso vimos ya una estrategia en relación con que nosotros somos acreditados por un órgano externo a la Universidad que es la Defensoría Pública, entonces todos los servicios del consultorio son gratuitos sin embargo a la par se crea un nuevo proyecto que se llama centro de mediación, el centro de mediación está bajo la revisión constante del Consejo de la Judicatura, pero nos da la autorización o la apertura de que nosotros cobremos, en este caso los diferentes casos que tengamos en mediación pueden ser en distintas áreas, puede ser en el ámbito comercial, civil,

laboral incluso ahora que está dándose una nueva línea que también es lo tributario entonces eso si es cobrado a diferencia del Consultorio Jurídico.

24. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Podría ser Consultorías, Asesoramiento y no sé si del asesoramiento también se puede derivarse una situación como patrocinio o acompañamiento en alguna solicitud que haga específicamente el usuario.

25. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar su de sostenibilidad y autogestión?

Si, si debe manejarse con una planificación anual, siempre debe contar con un presupuesto para poder desarrollar las diferentes actividades que se vayan planificando.

26. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

Como tenemos nosotros un poco de antecedentes como hemos venido haciendo en el consultorio y actualmente las nuevas propuestas que tenemos para el centro de mediación, creo que debería dirigirse esta estrategia al tema de capacitación y formación, entonces hay muchas personas que desean capacitarse y formarse y todos estos cursos que se han dictado a través del Observatorio también generan recursos.

27. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

Depende porque hay proyectos que son institucionales y que se renuevan cada año, entonces cada año va a tener su asignación presupuestaria o hay proyectos que son planificados para un año entonces eso dependerá si se renueva o no para la nueva asignación del presupuesto.

28. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

Es un trámite más de memos, es decir un tema operativo porque nosotros tenemos que de acuerdo con la planificación que tengamos, una vez que tengamos que haya sido aprobado el proyecto y su presupuesto se hace dentro del sistema del POA se pide la certificación presupuestaria y luego posterior a ello si el Vicerrectorado Administrativo y Financiero nos autoriza se hace la solicitud de pago y el desembolso así sean rubros mínimos.

29. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

Debería ser de acuerdo con la planificación, digamos si ya estamos cerrando el año 2022 valorar todo lo que se ha hecho y ver que debemos mejorar y principalmente enfocarnos en esas actividades de formación y capacitación que necesitan personas naturales o incluso instituciones públicas o privadas que si se puede generar recursos a través de esa línea.

30. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

Esa valoración sería ya al momento de estar cerrando el proyecto, por ejemplo, en noviembre nosotros hacemos el informe final de acuerdo con todo lo planificado, a todas las actividades y ver si se ha cumplido o no se ha cumplido lo que se ha previsto durante el año entonces dependiendo de eso nosotros tomaremos las estrategias o las medidas para fortalecer el siguiente año y ver qué es lo que mejor nos conviene dentro de cada proyecto.

8.11 ANEXO 11

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

La entrevista se realiza al: Coordinador IOA Diego Rodríguez

1. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

Un observatorio en general debería manejar sus propios presupuestos sobre todo si tienen proyectos de investigación que requieran solamente de esa área. Si debiera tener su propio presupuesto.

2. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Sería interesante que lo hagan por que podrían entrar a consultorías por ejemplo y las consultorías podrían ser pagadas lo cual permitiría un auto financiamiento del Observatorio.

3. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

No deberían ser gratuitos permanentemente, deberían ser gratuitos al público en general, pero cuando sean instituciones sobre todo estatales o publicas podría generarse un tipo de cofinanciamiento para los proyectos a gran escala. Tal vez al público en general o a la pequeña industria podría ser una cuestión más de servicio y sobre todo el interés debería ser sacar información para generar investigación por que no solo es ofrecer un servicio el objetivo del Observatorio es juntar información para poder investigar.

4. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Me parecería que por ejemplo los servicios que tengan que ver con consultorías con levantamiento de datos por ejemplo comerciales a nivel de una ciudad o de una

población podrían porque requiere de una gran cantidad de personas para levantar información, tal vez los otros servicios que pueden ser asesoramiento y ese tipo de cosas tal vez no podrían cobrarse pero lo que implicaría levantamiento de datos a gran escala o identificación de problemas a gran escala obviamente requieren de un financiamiento que no se cubrirían creo yo con la partida que le da la Universidad al Observatorio.

5. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar de su sostenibilidad y autogestión?

Claro que sí, creo que sería interesante que si el Observatorio quiere generar algo a gran escala debería poder auto financiar sus propios proyectos y no depender de un presupuesto institucional solamente.

6. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

Una de las deficiencias de la Universidad de Otavalo en general es que no tiene laboratorios de investigación yo creo que el Observatorio si bien no tiene la misma idea de un laboratorio como en otras ciencias debería haber por ejemplo un área de informática en el cual ustedes puedan manejar su propia información como generación de bases de datos podría generarse también pago a gente que levante la información, encuestas, gente que pague por ejemplo cuestiones de contabilidad, porque si eso no se hace jamás se va a tener información porque si no se paga a la gente con los estudiantes no es posible hacerlo solamente.

7. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

Creo que tiene que ver más con la cuestión de recursos que tiene la Universidad y que se asignan a las diferentes áreas, pero no tengo claro en función a eso.

En cuanto al instituto IOA nosotros tenemos un presupuesto porque somos una institución independiente ósea es nuestro presupuesto que se maneja básicamente nosotros solo hacemos investigación y gestión del área cultural que tenemos nosotros aquí, entonces no tenemos variación presupuestaria 100% nosotros nos dedicamos a investigar, esa es nuestra área para investigar y publicar.

8. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

En la Universidad no lo tengo claro esa parte yo no la manejo, pero tiene que ver básicamente en la Universidad con la partida presupuestaria que ellos designen

según las autoridades con respecto a lo que dividen a cada área investigación, docencia, etc. Creo yo que no hay un criterio muy técnico en la Universidad para dirigir los montos de investigación, creo que básicamente es una partida que ellos designan pero no ven por áreas o por prioridades, nosotros funcionamos distinto para nosotros nuestra prioridad es la investigación y la publicación la mayoría de nuestro presupuesto va dirigido para eso, en este año lo hemos hecho para infraestructura porque el edificio estaba un poco deteriorado, entonces hemos rehecho muchas cosas en infraestructura. Pero son cosas completamente distintas no se cual es criterio técnico que ellos deciden para designar investigación.

9. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

Yo creo que se tienen que dividir según el tipo de productos que se pueden ofrecer y el tipo de proceso que se va a ofrecer, yo creo que si hay una escala que sería el de la capacitación, formación o acompañamiento a pequeños empresarios o a personas particulares que quieran hacer pero otra cosa es levantar información para entidades públicas, estatales o privadas por ejemplo, y creo yo que eso tendría que tener un costo no se puede trabajar igual que una pequeña industria que a una gran empresa o a un GAD o una institución pública sobre todo porque el nivel de información que se tiene que levantar es inmenso y eso digamos con la infraestructura que ahora tiene el Observatorio es imposible.

10. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

Yo creo que se podría medir por proyecto, yo creo que más el fondo que podría recibir de la Universidad bajo los criterios de investigación que sería una línea, pero la otra es la del servicio yo creo que son dos cosas distintas si bien las dos terminarían tal vez en lo mismo porque si sale una consultoría de levantamiento de las tiendas de ropa que hay en Otavalo por ejemplo eso a la final termina siendo investigación entonces con eso se puede sostener lo que la Universidad requiere como institución que se genere investigación, pero a la vez al cobrar por ejemplo a un GAD se puede implementar en equipos, softwares, gente, etc. Yo creo que se puede medir según la diferenciación del tipo de servicio y de proyecto que creo que eso tendría que estar muy claro desde el principio.

8.12 ANEXO 12

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Tema: Estrategia Financiera para la sostenibilidad económica del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo.

Objetivo de la Entrevista

Conocer el proceso financiero para la ejecución de actividades operativas del Observatorio de Ciencias Empresariales (OBCE) y así plantear una estrategia financiera de sostenibilidad.

Realizado a la: Coordinadora del Centro de Mediación Nicol Montenegro

1. ¿Cree usted que el OBCE puede manejar un presupuesto autónomo e independiente como proyecto de investigación?

Los proyectos de vinculación obviamente devienen de las diferentes carreras que se ofertan en la Universidad Otavalo en el tema presupuestario pues si el Observatorio va a brindar servicios a la ciudadanía y puede manejar presupuestos obviamente podría recabar fondos para generar una sostenibilidad para el mismo y para quienes trabajan como colaboradores en el Observatorio.

2. ¿Considera que los servicios del Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo tienen que ser gratuitos permanentemente?

No considero que desde mi punto de vista se podría implementar alternativas que permitan generar esa sostenibilidad que hacen referencia en la primera pregunta, a través de servicios que podrían ser facturados y obviamente la intención es brindar un servicio a la ciudadanía pero se podría hacer consideraciones respecto a la condición económica de cada una de las personas que solicitan los servicios para hacer diferentes consideraciones en base a eso, también generar esta sostenibilidad de la que estamos hablando.

3. ¿Cree usted que el OBCE puede modificar su estrategia de ofrecer servicios gratuitos hacia ciertos servicios pagados?

Si justamente eso comentábamos respecto a que se podría hacer consideraciones, de qué tipo de servicios una clasificación, de que servicios se podrían brindar y tendrían un costo y otros que sean más con vinculación con la sociedad de ayuda social a las

diferentes comunidades porque aquí nos visitan personas que muchas veces también son vulnerables entonces la intención de estos proyectos de vinculación es que los estudiantes se relacionen con la sociedad, vean los problemas de manera más cercana que tiene la sociedad y también contribuya con los conocimientos que adquieren en la Universidad y los ejerzan en estos proyectos, pero habrá otras situaciones donde tal vez empresas de nuestra ciudad, de nuestro entorno requieran de nuestros servicios y que la Universidad también está capacitada en brindarlos.

4. ¿Cuáles son los servicios que usted considera que el OBCE puede cobrar por prestarlos?

Sin respuesta

5. ¿Es viable que el OBCE implemente una estrategia financiera para garantizar su de sostenibilidad y autogestión?

Claro, las estrategias financieras lo que nos permiten es buscar e identificar primero cuales son nuestras necesidades, objetivos, mantearnos nuestras metas y dependiendo de eso pues ver hacia dónde queremos caminar, hacia donde queremos llegar, que alcance queremos tener en la ciudadanía, como queremos posicionarnos y esta estrategia financiera nos va a dar el camino para determinar qué servicios podrán ser cobrados y que servicios no se facturaran o tal vez determinar si se puede establecer una ficha socioeconómica para las personas de escasos recursos a fin de accedan a estos recursos.

6. ¿En qué se debería fundamentar la elaboración de una estrategia financiera de sostenibilidad en el OBCE?

Sin respuesta

7. ¿Con base a qué criterio se modifica año tras año el presupuesto que reciben los proyectos de investigación, en este caso el OBCE?

En el centro de mediación nosotros identificamos que vamos a realizar en el año, siempre tenemos un plan operativo anual, donde establecemos que actividades vamos a realizar, cuáles son nuestras metas, cual es el alcance que vamos a tener tanto en actividades académicas como en actividades de vinculación y actividades de servicio, porque son 3 ejes que manejan los proyectos, dependiendo el caso pero identificamos las actividades que vamos a realizar y solicitamos el presupuesto correspondiente,

además teniendo en cuenta que hay proyectos que pueden ser facturados a servicios entonces eso genera la sostenibilidad y también una seguridad en los presupuestos.

8. ¿Cuál es el proceso que se sigue para el desembolso de los montos del presupuesto de proyectos de investigación aprobado para 2022?

Aquí tenemos un área financiera que se encarga de subir al sistema el plan operativo una vez que ese plan operativo es aprobado y es analizado por el área financiera ellos aseguran que ese dinero exista y que haya ese presupuesto para nosotros poder ejecutar las actividades y pues ya es un proceso administrativo nada mas de gestión en el cual nosotros vamos a realizar la actividad, solicitamos el presupuesto ya establecido previamente y la Universidad lo facilita, ese monto, obviamente estando claro que nosotros anticipamos la actividad que vamos a realizar y que está dentro de nuestro plan y ya se cuenta con ese presupuesto entonces para que no haya problemas es que se elabora este plan operativo.

9. ¿Cómo sugeriría se lleve a cabo el proceso de aplicación de una estrategia financiera que cobre por los servicios ofrecidos por el OBCE a la comunidad?

Sin respuesta

10. ¿Cómo se mediría la implementación de una estrategia financiera de sostenibilidad para el OBCE de acuerdo con los lineamientos de la Universidad de Otavalo?

Sin respuesta