

# INDICADORES DE GESTIÓN EN LOS EMPRESARIOS DE LA DIRECCIÓN DE FOMENTO PRODUCTIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI

Guacho-Medina, Ingrid Sofía

<https://orcid.org/0009-0006-3026-5837>

Razo-Ascazubi, Clara de las Mercedes

<https://orcid.org/0000-0002-6418-9549>

Faz-Cevallos, Wilson Eduardo

<https://orcid.org/0000-0003-0450-7952>

Email: [ingrid.guacho2845@utc.edu.ec](mailto:ingrid.guacho2845@utc.edu.ec)

Recibido:29/08/2023 Aprobado: 28/11/2023 Publicado: 29/12/2023

DOI: <https://doi.org/10.24133/83ca8098>

## Resumen

En el contexto de los emprendimientos gestionados por la Dirección de Fomento Productivo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Cotopaxi los indicadores de gestión desempeñan un papel crucial para evaluar y mejorar el rendimiento de las iniciativas destinadas a impulsar el desarrollo económico local. Los indicadores fueron herramientas fundamentales para medir la eficiencia, eficacia y sostenibilidad de los proyectos emprendedores, permitiendo a la entidad gubernamental tomar decisiones informadas y estratégicas. El diseño de la Investigación se sustentó en un enfoque cuantitativo, el cual permitió recolectar datos numéricos para su análisis e interpretación estadística; bajo la técnica de muestreo se identificó el grupo de emprendimientos que fueron parte representativa de la diversidad de iniciativas. Mediante la Investigación Descriptiva se abordó la situación actual de los emprendimientos, sus indicadores, frecuencia de medición y relevancia, la Investigación Acción contribuyó a identificar problemas y desarrollar soluciones prácticas. Finalmente, se encontró deficiencias en la Dirección de Fomento Productivo de Cotopaxi, incluyendo falta de publicidad, atención al cliente y ausencia de indicadores de gestión. Se evidenció satisfacción con el stock de productos y carencia de asesoramiento que afecta las relaciones y las ventas. Los emprendedores valoran positivamente las actividades planificadas, sugiriendo mejoras en la difusión, nuevos puntos de venta y mejorar la atención al cliente, asignando presupuesto y consolidando el proyecto gubernamental en la provincia.

**Palabras Clave:** Emprendimiento, Indicadores, Gestión.

*Management indicators in the enterprises of the direction of productive development of the decentralized autonomous government of the Cotopaxi province.*

**Abstract**

In the context of the ventures managed by the Directorate of Productive Development of the Decentralized Autonomous Government of the Province of Cotopaxi, management indicators play a crucial role in evaluating and improving the performance of initiatives aimed at promoting local economic development. The indicators were fundamental tools to measure the efficiency, effectiveness and sustainability of entrepreneurial projects, allowing the government entity to make informed and strategic decisions. The research design was based on a quantitative approach, which allowed numerical data to be collected for analysis and statistical interpretation; Using the sampling technique, the group of ventures that were a representative part of the diversity of initiatives was identified. Through Descriptive Research, the current situation of the ventures, their indicators, measurement frequency and relevance were addressed. Action Research contributed to identifying problems and developing practical solutions. Finally, deficiencies were found in the Cotopaxi Productive Development Directorate, including lack of advertising, customer service and absence of management indicators. There was evidence of satisfaction with the stock of products and a lack of advice that affects relationships and sales. The entrepreneurs positively value the planned activities, suggesting improvements in dissemination, new points of sale and improving customer service, allocating budget and consolidating the government project in the province.

**Keywords:** *Entrepreneurship, Indicators, Management.*

## Introducción

La continua apertura de las economías ha creado nuevas empresas y nuevos productos para el alcance del consumidor, ante las exigencias de la globalización, el pequeño productor atraviesa numerosos desafíos para insertarse en la economía local, regional y mundial. El emprendimiento se ha convertido en un tema común a nivel mundial ante el incremento del desempleo, subempleo (empleo no óptimo) y las diferentes crisis económicas que han padecido varios países a lo largo de la historia, convirtiéndose en una posible solución a los problemas económicos. Ecuador es el país con mayor nivel de emprendimientos creados en América Latina, debido a la falta de empleo e ingresos, por lo que se ha visto el incremento del emprendimiento por necesidad. (Zamora, 2018)

En base al reporte de Global Entrepreneurship Monitor (GEM), el emprendimiento es un factor crítico en países en vías de desarrollo como lo es Ecuador. De acuerdo con sus estadísticas 1 de cada 3 adultos emprenden sus negocios en el país. Ecuador es el segundo país más emprendedor en la región con una Tasa de Actividad Emprendedora del 36.2%. Además, el estudio indica que 3.6 millones de ecuatorianos cuentan con un emprendimiento. (Lasio, Amaya, Zambrano, & Ordeñana, 2020)

El fomento productivo es un sistema que permite a los productores mostrar sus habilidades y conocimientos mediante la mejora de procedimientos y métodos que apunten a aumentar y perfeccionar la

producción, lo que les permita incluirse en la pirámide económica. En Ecuador, el Fomento Productivo apareció en 1928 con la creación del banco hipotecario mediante decreto ejecutivo, implementando un apoyo para mejorar la calidad de vida de la población mediante la obtención de incentivos productivos por parte del gobierno, y es que, a través del fomento productivo, el gobierno busca impulsar las actividades económicas productivas que agreguen valor a la materia prima y permita brindar nuevas oportunidades de desarrollo mediante la generación directa de ingresos y empleo. (s/n, 2021)

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Cotopaxi (GADPC), en cumplimiento con la normativa legal contemplada en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), Art. 42, expone las competencias exclusivas para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, específicamente en el desarrollo de actividades productivas, (COOTAD, 2010, Art. 42), ha formulado el fomento productivo como una política pública local que contribuya al desarrollo equitativo y solidario de los pequeños emprendedores, aportando a la generación de ingresos y empleos, además de estimular el desarrollo productivo y empresarial.

Bajo esta figura, el GADPC cuenta con la Gestión de Fomento Productivo, quienes han diseñado actividades de apoyo para el fortalecimiento y difusión de los proyectos generados por los emprendedores de las zonas urbanas y rurales de la provincia de Cotopaxi.

Y ante la ausencia de indicadores evaluadores para conocer el impacto de las acciones realizadas por la unidad administrativa en los emprendedores de la provincia de Cotopaxi, se considera importante proponer indicadores de gestión que permita medir sus resultados.

En el presente trabajo se realiza una aproximación a los indicadores de gestión y el emprendimiento a través de la fundamentación teórica, así como el análisis de la situación actual de la Dirección de Fomento Productivo con respecto a los emprendimientos adscritos a la institución, mediante la formulación de encuestas a clientes y dueños de los emprendimientos, y se plantea proponer indicadores de gestión que permitan evaluar los resultados de la Dirección en los emprendimientos, información que responda a la pregunta de investigación ¿Qué indicadores de gestión deben emplearse en la Dirección de Fomento Productivo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Cotopaxi para mejorar el desempeño de sus procesos aplicados en los emprendimientos?

## Definiciones

De acuerdo a (Mondragón, 2002), describe al Indicador como la herramienta para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos, están diseñados para evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas (p. 52 – 54).

Cada indicador debe ser medible, entendible y controlable. Por su parte, (Lezama, 2007) establece categorías a los indicadores, entre ellos: indicadores de cumplimiento, indicadores de evaluación, indicadores de eficiencia, indicadores de eficacia e indicadores de gestión.

Los indicadores de gestión, son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, que pueden ser comparados con algún nivel de referencia, para tomar acciones correctivas o preventivas según sea el caso, estos deben caracterizarse por la simplicidad, adecuación, validez en el tiempo, participación de los usuarios, utilidad y oportunidad. (Pérez, s/f, págs. 1-3)

Los indicadores de gestión son importantes para una organización porque brinda apoyo a la planificación de políticas, proporciona información esencial para la toma de decisiones, promueven la transparencia de las actividades, orientan al mejoramiento continuo, dando origen a la innovación, entre otras más. (Monroy & Simbaqueba, 2017, págs. 4-5)

Con respecto al emprendimiento, este proviene de la palabra “entrepreneur” que significa emprendedor en francés, Robert Cantillon en 1978, señala como el empresario con habilidades para crear y establecer un negocio, asumir riesgos e innovar.

El emprendimiento ha sido estudiado desde varios enfoques y principios de la ciencia económica, dando paso a las primeras nociones del emprendimiento: la escuela

de pensamiento fisiócrata, que aparece entre 1750 y 1780, su principal aporte fue la creación de los primeros conceptos de empresa y emprendimiento. La visión Schumpeteriana afirma que la innovación de los emprendedores es vital para el desarrollo económico (Ocampo, 2008). La escuela Austriaca y su implicación en la doctrina del emprendedor, retoma preceptos de la economía clásica, y mira al emprendedor como el agente que hace frente a circunstancias inciertas con soluciones a las condiciones existentes en el mercado (Backhaus, 2005). Baumol y las visiones neoclásicas del emprendimiento, el emprendimiento es considerado como un tema de política pública, atribuyéndole al gobierno un papel fundamental en la generación de los emprendimientos productivos (Baumol, 1990), y finalmente, en las nuevas tendencias teóricas del emprendimiento, dentro de esta etapa Audrestch y Keilbach confirmaron el aporte positivo del emprendimiento al crecimiento económico.

Ecuador se ha caracterizado por ser un país de emprendedores, de acuerdo al último estudio del Global Entrepreneurship Monitor Ecuador, señala que, el 15% de los adultos son propietarios de un negocio y posiciona al país como uno de los más emprendedores del mundo (Lasio, Amaya, Zambrano, & Ordeñana, 2020).

(Aillon & Arias, 2021), consideran que, el emprendimiento es un pilar fundamental en la economía, promueve el fortalecimiento de la productividad, comercio y las relaciones intrapersonales, además de aportar empleo a millones de ecuatorianos.

En el caso específico de la provincia de Cotopaxi, ocupa el onceavo lugar con el 3% de los emprendimientos en el país. La actividad emprendedora esta regulada por varias normativas entre ellas, la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), que buscan proteger e impulsar a los emprendimientos existentes y nuevos.

Los emprendimientos del GAD Provincial de Cotopaxi, están bajo la administración de la Gestión de Fomento Productivo, quienes actualmente, cuentan con 138 emprendimientos adscritos, distribuidos en ejes de acción como: agroindustria, alcohol (licores), tejidos, manualidades, pintura (cuadros), artesanías en barro y cerámica, bisutería, entre otros más, los mismos se han convertido en beneficiarios directos de las actividades planificadas y ejecutadas por la dirección. Al momento, 98 emprendimientos se encuentran ubicados en la Tienda Artesanal Cotopaxi Kawsay. (GADPC, 2022)

La Gestión de Fomento Productivo aplica un modelo de gestión en los emprendimientos, el cual busca insertar, promocionar y comercializar los diferentes productos de la provincia. Referente a la comercialización, la Prefectura de Cotopaxi posee dos puntos de venta como son las tiendas artesanales Cotopaxi Kawsay del Mall Maltería Plaza - Latacunga y en Quito Airport Center del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre en Tababela, Quito. (GADPC, 2020)

## Metodología

Este trabajo aplicó el enfoque cuantitativo, según (Neill, Quezada, & Arce, 2018) “el enfoque cuantitativo recoge y analiza datos, es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos.”

El tipo de investigación fue descriptiva porque describe, identifica y mide la situación actual del fomento productivo y los emprendimientos de la provincia.

La población considerada fueron 98 emprendimientos existentes en la tienda artesanal, 1500 clientes, de los cuales 1000 clientes frecuentes y 500 clientes nuevos, estos datos se obtuvieron del informe estadístico correspondiente al año 2021 y primer semestre de 2022, donde se visualizó que diciembre de 2021, fue el mes con el mayor registro de clientes. Así también la funcionaria del GAD Provincial encargada del proyecto de emprendimientos. Se definió la muestra de la siguiente manera: 98 emprendimientos, considerados en su totalidad al ser un número pequeño, al aplicar la fórmula para calcular la muestra de clientes se obtuvo un valor de 306 personas y la funcionaria del Gobierno Provincial.

Para la obtención de información se empleó la encuesta e instrumentos como el cuestionario, que fue aplicada a los dueños de los emprendimientos adscritos al GADPC, clientes de la tienda artesanal, y a la técnica de fomento productivo encargada del proyecto de comercialización y difusión de los emprendimientos, en el caso de los clientes

se abordaron temas sobre la percepción de la calidad del producto, atención al cliente, precio, entre otros aspectos, mientras que para los emprendimientos se plantearon preguntas relacionadas con el nivel de impacto de las actividades desarrolladas por el GADPC, beneficios obtenidos, nivel de satisfacción de participación en ferias y capacitaciones, aplicación de indicadores, elementos que se deben mejorar, entre otros. Y en el caso de la servidora pública se aplicó una encuesta que permita corroborar información sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales en relación con los emprendimientos.

## Resultados

La realización del diagnóstico situacional de la Dirección de Fomento Productivo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Cotopaxi en relación al emprendimiento, describe las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas, las mismas que se derivaron de las encuestas aplicadas a los actores involucrados en el proceso.



**Figura 1**

*Análisis FODA*

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 138 emprendimientos adscritos</li> <li>• Estándares de calidad satisfacen las necesidades del consumidor.</li> <li>• Amplia gama de productos.</li> <li>• Precios accesibles al consumidor.</li> <li>• Modelo de gestión.</li> <li>• Puntos de exposición y comercialización.</li> <li>• Impulso de la producción</li> <li>• Desarrollo de actividades de fomento productivo.</li> </ul>
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca difusión y promoción de emprendimientos</li> <li>• Mala atención al cliente</li> <li>• Escasa asignación de recursos</li> <li>• Actividades de comercialización y asesoramiento sin resultados óptimos</li> <li>• Falta de aprovechamiento de alianzas</li> <li>• Inexistencia de indicadores de gestión</li> </ul>
OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa legal, dando paso a la economía popular y solidaria.</li> <li>• Participación en eventos de otros GADs.</li> <li>• Convenios interinstitucionales para el desarrollo y ejecución de los proyectos productivos.</li> <li>• Aparición de nuevos clientes</li> <li>• Fácil adaptación a las nuevas tecnologías</li> </ul>
AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de continuidad en políticas de gobierno</li> <li>• Políticas públicas que desincentiven nuevos emprendimientos</li> <li>• Deuda del gobierno central con los GADs, acumula una deuda de USD 204 millones.</li> <li>• Sistema financiero ejecuta acciones que no generan apoyo</li> <li>• Competencia con otros puntos de venta</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia

De acuerdo a la información proporcionada por los dueños de los emprendimientos, clientes y técnica responsable del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Cotopaxi, y obtenida mediante la técnica de la encuesta, en primer lugar, se cita el análisis de los resultados de la encuesta dirigida a clientes.

Como se observa en la figura 2, el 78,1% de los clientes encuestados manifiestan que los productos que adquieren en la tienda artesanal Cotopaxi Kawsay cumplen con sus expectativas de manera excelente, mientras que el 21,9% expone que los satisface en grado bueno.

**Figura 2**

*Cumplimiento de expectativas*

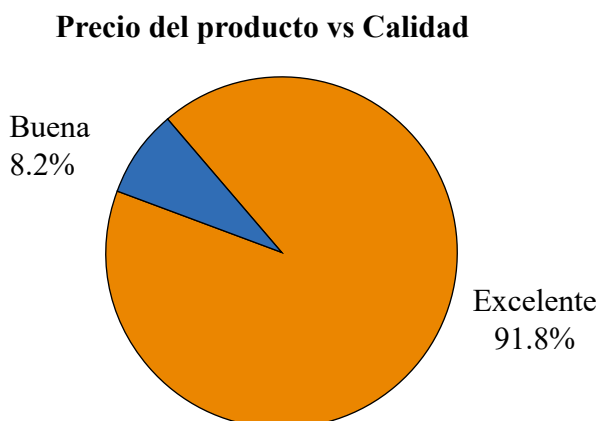


*Nota.* Elaboración propia

Como se denota en la figura 3, el 91,8% de los encuestados expresó que el precio de los productos comercializados en la tienda artesanal va en relación con la calidad de los mismos, mientras que el 8,2% piensa que el precio es bueno y lo convierte en accesible para el cliente.

**Figura 3**

*Precio del producto vs calidad*

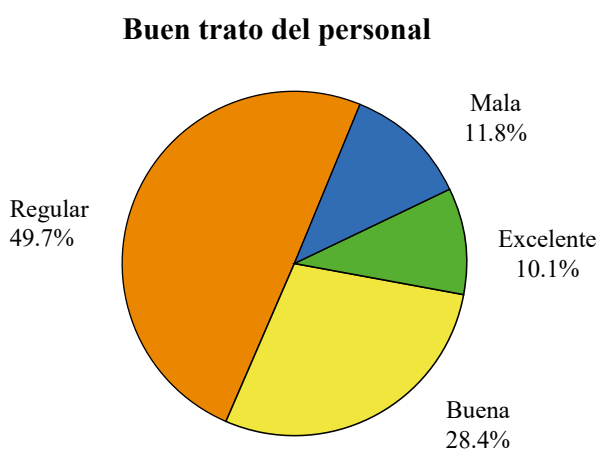


*Nota.* Elaboración propia

En la figura 4, sobre el trato del personal de la tienda, los encuestados expresaron en un 49,7% que la atención es regular, observándose que no existe un trato cordial y correcto al no ser asesorados los clientes en sus compras, por su parte el 28,4% establece que la atención es buena, el 11,8% determina que el trato es malo y el 10,1% cree que la atención es excelente.

**Figura 4**

*Buen trato del personal al cliente*



*Nota.* Elaboración propia

Sobre los resultados de la encuesta aplicada a los dueños de los emprendedores, se muestra los siguientes datos relevantes dentro de la investigación. En la tabla 1, se aprecia que el 83,7% de los dueños de los emprendimientos manifiestan que, la calidad de sus productos es excelente, satisface las necesidades del consumidor, seguido de 16,3% correspondiente al rango de buena calidad.

**Tabla 1**

*Calidad del producto*

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Excelente	82	83.7%
Buena	16	16.3%
Regular	0	0%
Mala	0	0%

*Nota.* Elaboración propia

En la tabla 2, muestra que el 92,9% de los emprendimientos consideran que las ferias, capacitaciones y actividades de asesoramiento efectuadas por la Gestión de Fomento Productivo han tenido un impacto positivo en sus negocios, por su parte el 7,1% expresa que dichas actividades no han contribuido al fortalecimiento y desarrollo del emprendimiento.

**Tabla 2**

*Nivel de impacto de las actividades del GADPC*

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Si	91	92.9%
No	7	7.1%

*Nota.* Elaboración propia



Como se presenta en la tabla 3, sobre los beneficios del GADPC, 50 emprendimientos han manifestado que el principal beneficio obtenido al estar adscritos a la institución es la comercialización de sus productos, en segundo lugar, con 48 votos creen que la difusión ha sido importante, y en último lugar 9 votos consideran que el asesoramiento impartido por la institución es el beneficio relevante.

**Tabla 3**

*Beneficios obtenidos del GADPC*

<b>Alternativas</b>	<b>Respuestas</b>
Asesoramiento	9
Difusión	48
Comercialización	50
Otra	0

*Nota.* Elaboración propia

Finalmente, en la tabla 4 sobre la aplicación de indicadores de gestión en las actividades ejecutadas por la Gestión de Fomento Productivo en los emprendimientos, el 98% de los encuestados manifiestan desconocer que la dirección aplique estas herramientas de medición de resultados, mientras que el 2% señala que si conocen de su aplicación.

**Tabla 4**

*Aplicación de indicadores de gestión en Fomento*

*Productivo*

<b>Alternativas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	2	2.0%
No	96	98.0%

*Nota.* Elaboración propia

Con relación a los resultados de la encuesta aplicada a la funcionaria del Gobierno Provincial de Cotopaxi, responsable del proyecto de fortalecimiento y comercialización de los emprendimientos, se concluye que, las actividades y acciones tomadas por la gestión de Fomento Productivo contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como también al mejoramiento y crecimiento de los emprendimientos. Poseen indicadores de gestión, pero son limitados, convirtiéndose en una debilidad, al no permitir la medición permanente de los resultados, además de cierto desconocimiento sobre el tema, por lo que es necesario su aplicabilidad.

### **Discusión**

Con respecto a los resultados de la investigación, se ha detectado ciertas falencias en los procesos y actividades ejecutadas por la institución provincial como: escasa publicidad y difusión, incorrecta atención al cliente del personal que labora en las tiendas artesanales, disminución en ventas, poca asignación de recursos económicos, desarrollo de ferias y capacitaciones sin óptimos resultados en los emprendimientos, falta de asesoramiento, inexistencia de indicadores de gestión, como los más sobresalientes.

En las encuestas dirigidas a los clientes, nos indica que el stock de productos existentes satisface las necesidades de los consumidores, en cuanto al asesoramiento por parte de los emprendedores, se determina como una debilidad, al no existir contacto con el cliente, convirtiendo a la tienda en un

punto de exhibición de productos en perchas como las grandes cadenas de supermercados, eliminando la oportunidad de relación entre productor y cliente, la cual permita brindar información sobre el procedimiento para la obtención del producto, lo que podría despertar el interés del cliente al conocer sus bondades. Sobre la atención al cliente por parte del personal que labora en la tienda no es óptimo, lo que ha generado pérdidas en las ventas. En ese sentido, es fundamental mejorar los procesos de atención al cliente, ante la falta de una atención cálida.

Asimismo, en las encuestas realizadas a los emprendimientos, se conoce que, las actividades planificadas por la Gestión de Fomento Productivo del GADPC, han tenido un impacto negativo en sus negocios. Sugieren que las actividades que pueden ayudar a mejorar los emprendimientos pueden ser: actividades de difusión y la implementación de nuevos puntos de comercialización, permitiendo el acercamiento de los productos a los clientes antiguos y clientes potenciales. Sobre los beneficios de ser parte de la gestión de Fomento Productivo la mayoría de personas revelan que contribuye al crecimiento grupal, mostrando ciertas ventajas frente a emprendimientos independientes, quienes desconocen de los beneficios de ser parte de una organización. Entre las facilidades obtenidas esta la comercialización, la difusión mediante la ejecución de ferias de emprendimientos y la implementación de los puntos de venta como las tiendas artesanales Cotopaxi Kawsay, y el asesoramiento. La aplicación de indicadores de gestión se convierte en una herramienta importante,

porque miden periódicamente el desempeño de una institución, utilizando parámetros que evalúen el impacto de las políticas públicas, facilitando la elaboración de planificaciones y presupuestos de periodos futuros, así como la toma asertiva de decisiones. Como sugerencias para mejorar los emprendimientos y que la Dirección de Fomento Productivo debe considerar dentro de su planificación está en: implementar actividades de difusión y comercialización, crear espacios de comercialización, apoyo a los emprendedores a través de la asignación presupuestaria que permita mantener y consolidar al proyecto impulsado por el GADPC, mejorar la atención a los clientes, implementación de indicadores de gestión como herramientas para medición de resultados.

## Propuesta

Después de la recopilación y análisis de los resultados, se ha podido comprobar ciertas debilidades en la gestión ejercida por la Dirección de Fomento Productivo del GADPC en apoyo a los emprendimientos, citadas en el apartado anterior. Para el presente trabajo, se evidencia como principal problemática la inaplicabilidad de indicadores de gestión en esta dirección para la medición de resultados. Bajo esta premisa, se considera importante proponer indicadores de gestión en la Dirección de Fomento Productivo, que sean aplicados en los emprendimientos, de esta manera la institución podrá contar con información pertinente para la toma de decisiones, y evaluar los resultados de procesos y acciones realizadas.

La Unidad Administrativa responsable de la aplicación y evaluación será la Unidad de Producción, Comercialización y Turismo de la Dirección de Fomento Productivo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Cotopaxi, quienes anualmente deberán presentar los resultados de su gestión en los emprendimientos.

Para el planteamiento de los indicadores de gestión se toma como referencia la tipología de indicadores, los cuales se clasifican en: Indicadores de Eficacia, Eficiencia, Calidad y Economía.

A continuación, en la tabla 5, se sugiere la aplicación de los indicadores de eficacia que miden el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas acorde a su actividad económica.

**Tabla 5**

*Indicadores de Eficacia*

Indicadores	Fórmula	Descripción
Taza de abandono	$\frac{\text{Número de socios perdidos en periodo de tiempo}}{\text{Número de socios al inicio de dicho periodo}} \cdot 100$	Mide el porcentaje de socios que prescinden de los servicios de la institución en un periodo de tiempo concreto.
Número de socios participantes en ferias	$\frac{\text{Número de socios participantes}}{\text{Total de número de socios}} \cdot 100$	Mide el porcentaje de socios que han participado en las ferias organizadas por la Prefectura de Cotopaxi.
Número de asistentes a eventos productivos	Se contabiliza el número de personas asistentes	Mide la cantidad de personas que asisten a las ferias productivas desarrolladas por el GADPC, permitiendo tener un registro de asistencia.
Cumplimiento de ferias productivas	$\frac{\text{Número de ferias ejecutadas}}{\text{Número de ferias planificadas}} \cdot 100$	Mide la cantidad de ferias productivas ejecutadas por la institución en periodo de tiempo determinado
Cumplimiento de Capacitaciones	$\frac{\text{Número de capacitaciones ejecutadas}}{\text{Número de capacitaciones planificadas}} \cdot 100$	Mide el número de capacitaciones desarrolladas por el GADPC en temas que contribuyen al desarrollo productivo.

*Nota.* Elaboración propia

En la tabla 6, muestra indicadores de eficiencia, los mismos que miden la forma en cómo se utilizaron los recursos en el proceso de generación de bienes o servicios prestados; es decir, evalúan la relación entre los recursos y el grado de aprovechamiento por parte de los procesos o actividades.

**Tabla 6**
*Indicadores de Eficiencia*

Indicadores	Fórmula	Descripción
Costo total promedio por persona de capacitación	$\frac{\text{Costo promedio de personas reales}}{\text{Costo promedio de personas presupuestadas}}$	Determina el costo promedio por persona para una capacitación impartida por la institución.
Cobertura de capacitación	$\frac{\text{Número de socios capacitados}}{\text{Número total de socios}}$	Muestra cuántos socios dentro de la institución recibieron capacitación dentro de un periodo determinado.
Número de asistentes a eventos productivos	$\frac{\text{Número de quejas resueltas}}{\text{Total de quejas recibidas}} * 100$	Mide el porcentaje de quejas y reclamos que se han resuelto en un periodo determinado de tiempo.
Cumplimiento de ferias productivas	$\frac{\text{Volumen de producción}}{\text{Capacidad instalada}} * 100$	Indica el uso de las instalaciones, con base en la capacidad instalada en la tienda artesanal. El indicador es medido porcentualmente (%)
Cumplimiento de Capacitaciones	$\frac{\text{Número de actividades ejecutadas}}{\text{Número de actividades planificadas}} * 100$	Mide el nivel de cumplimiento de las actividades planificadas por la institución en beneficio de los emprendimientos, en un periodo de tiempo

Nota. Elaboración propia

Se aprecia en la tabla 7, indicadores de calidad que buscan medir aspectos relacionados con la capacidad de la entidad para atender las necesidades y demandas de sus usuarios bajo preceptos de rapidez e inmediatez a la hora de prestar los bienes o servicios que ofrece.

**Tabla 7**
*Indicadores de calidad*

Indicadores	Fórmula	Descripción
Satisfacción del socio	$\frac{\text{Socios satisfechos}}{\text{Total de socios}} * 100$	Mide la aceptación que tiene el socio frente a la prestación de un servicio ofrecido por la institución.
Cobertura del producto	$\frac{\text{Cantidad de reclamos por calidad}}{\text{Cantidad total de ventas}} * 100$	Mide la calidad de los productos con base en la aceptación por parte de los clientes. El indicador es medido porcentualmente.
Net Promoter Score	$\frac{\% \text{ de socios promotores}}{\% \text{ de socios detractores}}$	Mide la disposición del socio para recomendar la institución a otros emprendedores.
Número de quejas de calidad	Se contabiliza la quejas formuladas por el consumidor.	Mide la cantidad de quejas generadas por el cliente

Nota. Elaboración propia

En la tabla 8, se propone indicadores de economía, que expresan la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros para el cumplimiento de sus objetivos.

**Tabla 8**
*Indicadores de economía*

Indicadores	Fórmula	Descripción
Número de ventas mensuales	$\frac{\text{Número de ventas del mes}}{\text{Número de ventas del mes anterior}}$	Mide la cantidad de ventas que se realizan en 30 días vigentes.
Volumen promedio anual de ventas por socio	$\text{Número de artículos vendidos en el mes} * 12 \text{ meses}$	Mide la cantidad total de productos y servicios vendidos en 12 meses por cada socio de la tienda.

Ventas por emprendimiento	$\frac{\text{Ventas de cada socio}}{\text{Ventas totales en el mismo periodo}} * 100$	Mide el desempeño de cada socio, calculando su participación en las ventas totales durante un periodo determinado.
Ganancias netas	<i>Beneficio bruto-impuestos-depreciación-gastos generales</i>	Es la cantidad de dinero del que dispone una organización tras haber cumplido con sus obligaciones en forma de impuestos o gastos.
Cumplimiento de presupuestos	$\frac{\text{Total presupuesto ejecutado}}{\text{Total presupuesto asignado}} * 100$	Indica la relación porcentual entre el total que fue ejecutado en la ejecución de actividades de la gestión, con los que se asignó

Nota. Elaboración propia

## Conclusiones

Con la revisión bibliográfica se puede determinar que, los indicadores de gestión son una herramienta que permite a las organizaciones llevar un seguimiento y control de sus actividades y procesos para la toma asertiva de decisiones, esta herramienta tiene un alto grado de funcionalidad, no requiere tomar en cuenta tamaño, sector o tipo de empresa, por lo que es importante que el Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Cotopaxi maneje este tipo de indicadores que permitan medir los resultados de sus acciones y decisiones, de manera que se pueda analizar cómo han contribuido en los emprendimientos de la provincia que pertenecen a la Gestión de Fomento Productivo.

El análisis de los resultados de los 98 dueños de los emprendimientos encuestados concluye que, el 92,9% considera que las actividades planificadas por la Gestión de Fomento Productivo del GADPC, han tenido un impacto positivo en ellos, al lograr consolidar sus productos, pero es necesario el mejoramiento continuo en los procesos realizados por la institución, el 55,2% manifiestan que, la tienda artesanal ha contribuido a la difusión y comercialización de sus productos permitiendo el crecimiento de los negocios, pero creen que aún falta mucho por hacer para alcanzar los objetivos de todos. Finalmente, el 98% exponen desconocer que la Gestión de Fomento Productivo aplique indicadores de gestión.

Con respecto a los resultados de los clientes, el 78,1% indica que, el stock de productos de la tienda satisfacen sus necesidades, el 91,8% considera que, el precio va en relación con la calidad, estando al alcance del consumidor, el asesoramiento sobre el producto, se ha visto afectado al no existir contacto directo con el emprendedor plasmado en un 49,3% que expresa ser malo, convirtiendo meramente a la tienda en un punto de exposición como las grandes cadenas de supermercados, eliminando la oportunidad de relación cliente-productor, lo que podría despertar el interés del consumidor.

Los indicadores de gestión propuestos para la Dirección de Fomento Productivo del GADPC, se subdividen en cuatro grupos, los cuales se enfocan en su tipología clasificados en indicadores de eficacia, eficiencia, calidad y economía, cada uno de ellos plantea indicadores, y la aplicación de estos en los emprendimientos permitirá obtener resultados para la toma de decisiones en esta área.

## Referencias Bibliográficas

- Abalos, K. J. (2000). *El Fomento al Desarrollo Productivo Local: Orientaciones, Actores, Estructuras y Acciones. La situación en Chile en los noventa*. Santiago de Chile.
- Aillon, C. D., & Arias, T. K. (2021). *Nivel de Capital Social de los Emprendimientos que buscan apoyo en el Centro de Emprendimiento de la Universidad Técnica de Cotopaxi período Febrero-Agosto 2021*. (Tesis de pregrado, UTC). Obtenido de
- Backhaus, J. (2005). *Entrepreneurship, Money and Coordination, Hayeks Theory of Cultural Evolution*. Northampton: Edward Elgar Publishing Limited.
- Baumol, W. (1990). *Entrepreneurship: Productive, Unproductive and destructive*. (Journal of Political Economy, Princeton University).
- Const. (2008 Art. 3, 85). *Constitución de la República de Ecuador*.
- COOTAD. (2010, Art. 42). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*.
- GADPC. (2020). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos GAD Provincial de Cotopaxi*.
- GADPC. (2022). *Cuadro Estadístico de emprendimientos por eje de distribución*.
- Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., & Ordeñana, X. (2020). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador. *ESPOL Escuela de Negocios*, 18-24.
- Lezama, C. (2007). *Indicadores de Gestión*. Guayama.
- Mondragón, A. (2002). ¿Qué son los indicadores? *Revista de información y análisis*, 52-54.
- Monroy, G. L., & Simbaqueba, P. N. (2017). La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas. *Ciencia Unisalle*, 4-5.
- Neill, D., Quezada, C., & Arce, J. (2018). Procesos y fundamentos de la investigación Científica. *Ediciones UTMACH*, 68-74.
- Ocampo, J. (2008). *Aproximación conceptual a la preparación en emprendimiento* (Vol. 2).
- Pérez, C. (s/f). *Los Indicadores de Gestión*. Soporte & Cía. Ltda.
- s/n. (26 de Septiembre de 2021). El Banco Nacional de Fomento nació en 1928 con el nombre de Banco Hipotecario del Ecuador. *AgroEcuador*.
- Zamora, C. (2018). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador. *Revista Espacios*.