



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE FINANZAS

PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS PERÍODO 2020 – 2025.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

SHIRLEY JANELA SANMARTIN MAZA

Riobamba-Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA
IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA
DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS PERÍODO 2020 –
2025.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: SHIRLEY JANELA SANMARTIN MAZA

DIRECTOR: ING. CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO

Riobamba-Ecuador

2021

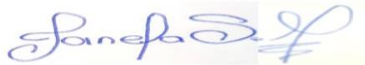
©2021, Shirley Janela Sanmartin Maza

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Shirley Janela Sanmartin Maza, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados. }

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 10 de agosto de 2021



Shirley Janela Sanmartin Maza

C.I. 230042857-6

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS PERÍODO 2020 – 2025.**, realizado por la señorita. **SHIRLEY JANELA SANMARTIN MAZA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

2021-08-10

Ing. Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

2021-08-10

Dr. Rodney Eduardo Mejía Garcés
MIEMBRO TRIBUNAL

2021-08-10

DEDICATORIA

Dedico esta tesis la cual fue realizada con mucho esfuerzo y cariño a Dios y a mis padres Alcibar Sanmartin y María Maza ya que sin ellos no lo hubiera logrado ya que siempre conté con su apoyo moral y económico hasta llegar a ser una profesional.

En honor a tanto esfuerzo y amor brindado hacia mi persona ofrezco esta tesis.

Shirley

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por acompañarme y brindarme salud y sabiduría en todo el proceso de mi formación académica.

Gracias infinitas a mis padres por el amor y quienes fueron los que impulsaron y apoyaron mis sueños de conseguir una de mis metas que es la obtención de mi título de tercer nivel.

Gracias a mis familiares quienes de una u otra forma siempre me apoyaron siendo fuente de fuerzas para seguir adelante en el proceso de este uno de mis sueños.

Gracias a una persona muy especial para mí quien estuvo desde el principio hasta el fin durante todo este proceso brindándome su compañía, comprensión y quién me brindó su apoyo incondicional.

Shirley

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	12
ÍNDICE DE FIGURAS	15
ÍNDICE DE GRÁFICOS	16
ÍNDICE DE ANEXOS.....	17
RESUMEN	18
ABSTRACT	19
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO.....	4
1.1. Antecedentes de la investigación	4
1.2. Marco teórico.....	6
1.2.1. Empresa	6
1.2.2. Plan	7
1.2.3. Planeación	7
1.2.4. Tipos de planificación	7
1.2.4.1. Planeación Operativa u operacional.....	7
1.2.4.2. Planeación táctica:.....	8
1.2.4.3. Planeación estratégica:.....	8
1.2.4.4. Planeación Financiera	9
1.2.5. Etapas del modelo de planificación estratégica	9
1.2.5.1. Planificación estratégica.....	9
1.2.5.2. Ventajas de la planificación estratégica.....	9
1.2.5.3. Necesidades de la planificación estratégica	10
1.2.5.4. Características de la planificación estratégica	10
1.2.5.5. Función de la planificación estratégica	10
1.2.5.6. Modelo de planificación estratégica.....	10
1.2.6. Los propósitos de la planeación estratégica	11
1.2.6.1. Lograr los objetivos deseados en los negocios.....	11
1.2.6.2. Tener una herramienta de control de la alta dirección	11
1.2.6.3. Tratar con aspectos de incertidumbre	11
1.2.6.4. Combinar propósitos al enfrentar futuros inciertos.	11
1.2.7. Necesidad de una planeación estratégica	12

1.2.8.	<i>Etapas de la Planeación Financiera</i>	12
1.2.9.	<i>Estrategia y Planeación Financiera</i>	12
1.2.10.	<i>Análisis Financiero</i>	13
1.2.10.1.	<i>Misión</i>	13
1.2.10.2.	<i>Visión</i>	13
1.2.10.3.	<i>Objetivos</i>	14
1.2.10.4.	<i>Objetivos financieros</i>	14
1.2.11.	<i>Importancia de la Planeación Financiera</i>	14
1.2.12.	<i>Liquidez</i>	15
1.2.13.	<i>Riesgo</i>	15
1.2.13.1.	<i>Riesgo Operativo</i>	15
1.2.13.2.	<i>Riesgo Financiero</i>	15
1.2.13.3.	<i>Riesgo Total</i>	15
1.2.14.	<i>Rentabilidad</i>	16
1.2.14.1.	<i>Rentabilidad económica</i>	16
1.2.14.2.	<i>Rentabilidad financiera</i>	16
1.2.14.3.	<i>Rentabilidad total</i>	16
1.2.15.	<i>Estrategia</i>	16
1.2.15.1.	<i>Como se formula la estrategia</i>	17
1.2.15.2.	<i>Clasificación de la estrategia</i>	17
1.2.16.	<i>Diagnóstico empresarial</i>	18
1.2.17.	<i>La gestión</i>	18
1.2.18.	<i>Gestión financiera</i>	18
1.2.19.	<i>Modelos de análisis financiero</i>	18
1.3.	<i>Marco conceptual</i>	19
1.3.1.	<i>Control</i>	19
1.3.2.	<i>Diagnóstico</i>	19
1.3.3.	<i>Dirección estratégica</i>	19
1.3.4.	<i>Estrategia</i>	19
1.3.5.	<i>Gestión</i>	19
1.3.6.	<i>Meta</i>	20
1.3.7.	<i>Objetivo</i>	20
1.3.8.	<i>Planeación</i>	20
1.3.9.	<i>Políticas</i>	20
1.3.10.	<i>Pronóstico</i>	20
1.3.11.	<i>Táctica</i>	20
1.3.12.	<i>Matriz Boston Consulting Group (BCG)</i>	21

CAPITULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	22
2.1.	Modalidad de la investigación	22
2.2.	Tipos de investigación	23
2.2.1.	<i>Descriptivo</i>	23
2.2.2.	<i>Tipo de estudio</i>	23
2.3.	Población y muestra	23
2.4.	Métodos, técnicas e instrumentos	25
2.4.1.	<i>Método Inductivo</i>	25
2.4.2.	<i>Método Analítico</i>	25
2.5.	Técnicas e Instrumentos	25
2.5.1.	<i>Técnicas</i>	25
2.5.2.	<i>Instrumentos</i>	26

CAPITULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	27
3.1.	Resultados	27
3.2.	Contenido de la propuesta	44
3.2.1.	<i>Desarrollo de la propuesta</i>	46
3.2.2.	<i>Información de la Empresa</i>	46
3.2.2.1.	<i>Misión</i>	47
3.2.2.2.	<i>Visión</i>	47
3.2.2.3.	<i>Valores</i>	47
3.2.3.	<i>Organigrama de la empresa</i>	48
3.3.	Diagnóstico situacional de la empresa	48
3.3.1.	<i>Análisis interno de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.</i>	48
3.3.2.	<i>Fortalezas y debilidades</i>	50
3.3.3.	<i>Matriz de evaluación factores interno</i>	51
3.3.4.	<i>Análisis Externo</i>	52
3.3.4.1.	<i>Análisis PESTEL</i>	52
3.3.4.2.	<i>Oportunidades y amenazas</i>	54
3.3.4.3.	<i>Matriz de evaluación factores Externo</i>	54
3.3.4.4.	<i>Cruce de matrices EFI-EFE</i>	55
3.4.	Matriz DAFO	56
3.4.	Matriz BCG de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	58

3.5.	Perfil estratégico de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda	59
3.6.	Análisis Financiero	60
3.6.1.	<i>Análisis Horizontal de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.....</i>	65
3.7.	Contenido del plan estratégico	81
3.7.1.	<i>Información de acuerdo con la misión</i>	81
3.7.2.	<i>Información para la visión</i>	82
3.7.3.	<i>Valores de la propuesta</i>	83
3.7.4.	<i>Organigrama estructural.....</i>	84
3.7.5.	<i>Políticas Gerenciales de la Empresa</i>	85
3.7.6.	<i>Beneficios de la Propuesta</i>	85
3.7.7.	<i>Objetivos estratégicos propuestos</i>	86
3.7.8.	<i>Planes Estratégicos</i>	86
3.7.9.	<i>Objetivos estratégicos propuestos</i>	87
3.8.	Planes y acciones.....	88
3.8.1.	<i>Plan operativo Anual Empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda.</i>	93
3.8.2.	<i>Presupuesto del plan estratégico</i>	95
	CONCLUSIONES	96
	RECOMENDACIONES	97
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Frecuencia y porcentaje en cuanto rango y Misión y Visión que tiene la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.	28
Tabla 2-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto organigrama estructural y manual de funciones.	29
Tabla 3-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto políticas internas de la empresa.....	30
Tabla 4-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la situación económica y financiera de la empresa.	31
Tabla 5-3:	Frecuencia y Porcentaje en programa sistematizado para llevar la contabilidad .	32
Tabla 6-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto a Planificación Estratégica Financiera de la empresa.	33
Tabla 7-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto a Planificación Estratégica Financiera de la empresa.	34
Tabla 8-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la importancia de la implementación de un Plan Estratégico Financiero para la empresa.....	35
Tabla 9-3:	Frecuencia y Porcentaje de las alternativas de pago que ofrece la empresa	36
Tabla 10-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la tasa interés por mora por el retraso de sus pagos	37
Tabla 11-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la calificación de la línea de crédito que le ofrece la empresa.....	38
Tabla 12-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la calificación del sistema de cobro que maneja la empresa.....	39
Tabla 13-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto demora del cliente en pago de su deuda	40
Tabla 14-3:	Frecuencia y Porcentaje en cuanto mejorar línea de crédito.....	41
Tabla 15-3:	Entrevista a Administrador de la empresa.....	42
Tabla 16-3:	Entrevista al Contador de la empresa.....	43
Tabla 17-3:	Información de la empresa.....	47
Tabla 18-3:	Elementos Internos Claves de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	48
Tabla 19-3:	Fortalezas y Debilidades	50
Tabla 20-3:	Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	51
Tabla 21-3:	Análisis PESTEL de factores externos.....	52
Tabla 22-3:	Oportunidades y Amenazas	54
Tabla 23-3:	Matriz de evaluación de factores Externos (EFE).....	55
Tabla 24-3:	Comparación resultados de EFI y EFE	55
Tabla 25-3:	Matriz de Estrategias	57
Tabla 26-3:	Análisis vertical al balance general	60
Tabla 27-3:	Análisis vertical al estado de resultados.....	63

Tabla 28-3:	Análisis horizontal al balance general.....	65
Tabla 29-3:	Análisis horizontal del estado de resultados.....	68
Tabla 30-3:	Datos para la elaboración de las razones.....	70
Tabla 31-3:	Razón Corriente	70
Tabla 32-3:	Capital de trabajo	71
Tabla 33-3:	Prueba Acida.....	71
Tabla 34-3:	Datos para la elaboración de las razones.....	72
Tabla 35-3:	Nivel de Endeudamiento.....	72
Tabla 36-3:	Apalancamiento Financiero	73
Tabla 37-3:	Endeudamiento a corto plazo	73
Tabla 38-3:	Concentración a Largo Plazo	74
Tabla 39-3:	Datos para realizar las razones	74
Tabla 40-3:	Rotación Activos Totales	75
Tabla 41-3:	Rotación cuentas por cobrar.....	75
Tabla 42-3:	Plazo promedio de cobro	76
Tabla 43-3:	Rotación cuentas por pagar	76
Tabla 44-3:	Plazo promedio de pago.....	77
Tabla 45-3:	Rotación de inventarios.....	77
Tabla 46-3:	Plazo promedio de inventarios	77
Tabla 47-3:	Datos para realizar las razones	78
Tabla 48-3:	Margen Bruto de Utilidad sobre Ventas.....	78
Tabla 49-3:	Retorno sobre Patrimonio (ROE).....	79
Tabla 50-3:	Retorno sobre Ventas (ROS).....	79
Tabla 51-3:	Retorno sobre activos (ROA).....	80
Tabla 52-3:	Resumen de los Indicadores Financieros	80
Tabla 53-3:	Información de misión	81
Tabla 54-3:	Información de Visión	82
Tabla 55-3:	Objetivos y Estrategias Seleccionadas	86
Tabla 56-3:	Objetivos Estratégicos	87
Tabla 57-3:	Objetivo: Crear departamento contable.....	88
Tabla 58-3:	Acción 1.....	88
Tabla 59-3:	Objetivo: Sistema Administrativo contable.....	89
Tabla 60-3:	Acción 2.....	89
Tabla 61-3:	Objetivo: Manual de concesión de créditos y pagos	90
Tabla 62-3:	Acción 3.....	90
Tabla 63-3:	Objetivo : Capacitacion al personal de la empresa en atencion al cleinte	91
Tabla 64-3:	Acción 4.....	91
Tabla 65-3:	Objetivo: Departamento de mercadeo	92

Tabla 66-3: Acción 5.....	92
Tabla 67-3: Plan operativo Anual Empresa.....	93
Tabla 68-3: Presupuesto para estratégico	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Etapas de la Planificación estratégica	12
Figura 2-1: Modelo de estrategia corporativa	17
Figura 3-1: Matriz (BCG).....	21

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Conocimiento de la Misión y Visión de la empresa	28
Gráfico 2-3: ¿Sabe usted si la Empresa cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones?	29
Gráfico 3-3: ¿Conoce usted cuales son las políticas internas de la empresa?	30
Gráfico 4-3: ¿Cómo califica la situación económica y financiera de la empresa?	31
Gráfico 5-3: ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un programa sistematizado para llevar la contabilidad?.....	32
Gráfico 6-3: ¿Conoce si la empresa cuenta con una Planificación Estratégica Financiera?.....	33
Gráfico 7-3: ¿Cree usted que la ausencia de políticas de asignación de créditos son la razón del elevado pontaje?.....	34
Gráfico 8-3: ¿Considera usted que es Importante la implementación de un Plan?	35
Gráfico 9-3: ¿Considera usted que la empresa le ofrece buenas alternativas de pago?.....	36
Gráfico 10-3: ¿Conoce usted si la empresa tiene establecido una tasa interés por mora por el retraso de sus pagos?.....	37
Gráfico 11-3: ¿Cómo califica usted la línea de crédito que le ofrece la empresa?.....	38
Gráfico 12-3: ¿Cómo califica usted el sistema de cobro que maneja la empresa?	39
Gráfico 13-3: ¿Con que frecuencia usted se demora con el pago de la deuda?.....	40
Gráfico 14-3: ¿Le gustaría que la empresa mejore sus líneas de créditos?	41
Gráfico 15-3: Contenido de la propuesta.....	45
Gráfico 16-3: Organigrama de la empresa.....	48
Gráfico 17-3: Cruce de matrices (EFI) y (EFE)	56
Gráfico 18-3: Matriz BCG de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda	58
Gráfico 19-3: Perfil estratégico de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	59
Gráfico 20-3: Grafico del Activo de la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda.	61
Gráfico 21-3: Estado de resultado de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	64
Gráfico 22-3: Gráfica Utilidad neta de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.....	64
Gráfico 23-3: Activo de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	66
Gráfico 24-3: Gráfica Pasivo de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.....	66
Gráfico 25-3: Patrimonio de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	67
Gráfico 26-3: Estado de resultado de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	69
Gráfico 27-3: Utilidad de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.	69
Gráfico 28-3: Contenido del plan estratégico de la Impor Export Aromotor cía. Ltda.	82
Gráfico 29-3: Organigrama estructural de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.....	84

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA IMPORT EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

ANEXO B: ESTADOS FINANCIEROS DE IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

ANEXO C: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR

ANEXO D: ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR

ANEXO E: GUIÓN DE ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR

ANEXO F: GUIÓN DE ENTREVISTA PARA CONTADOR EXTERNO DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito principal desarrollar un plan estratégico financiero para la empresa para Impor Export Aromator Cía.Ltda, en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, período 2020 – 2025 a fin de mejorar la gestión financiera de la empresa para incrementar la rentabilidad de la misma. La investigación se fundamentó con un enfoque mixto cuali-cuantitativo que correspondió a un estudio descriptivo de campo, utilizando los métodos, Inductivo–Deductivo y técnicas e instrumentos de investigación como la observación, la encuesta y entrevista aplicados para identificar la problemática, asimismo, se realizó un análisis externo e interno a través de la matriz FODA. se efectuó el análisis vertical y horizontal, luego se aplicaron los indicadores de liquidez, solvencia, actividad, y rentabilidad. Lo cual permitió concluir que la empresa tiene: elevado nivel de compromisos financieras, problemas en cuentas por cobrar y baja rentabilidad en las ventas. Se recomienda que se ponga en práctica el presente plan estratégico financiero que permitirá optimizar la problemática financiera de la empresa; cuentas por cobrar; disminución de cartera de clientes, morosos y aumento en las ventas ya que se considera estrategias que ayudarán a la organización a optimizar recursos, generar mayor rentabilidad y cumplir con los objetivos empresariales.

Palabras clave: <GESTIÓN>, <FINANZAS>, <PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>,< RENTABILIDAD>.



08-09-2021

1761-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The main purpose of this study was to develop a strategic financial plan for the company Import Export Aromotor Cía.Ltda, headquartered in the province of Santo Domingo de los Tsáchilas, period 2020 - 2025 in order to improve the financial management of the company and increase its profitability. The research was based on a mixed qualitative and quantitative approach that corresponded to a descriptive field study, by applying inductive and deductive methods and research techniques and instruments such as the observation, a survey and an interview to identify the problem. Also, an external and internal analysis was carried out through the SWOT matrix. A vertical and horizontal analysis was carried out, then some indicators of liquidity, solvency, activity, and profitability were applied that allowed to conclude that the company shows high levels of financial commitments, problems with receivables and a low profitability on sales. It is recommended to apply this financial strategic plan which will allow the optimization of the company's financial problems such as; receivables; decrease in clients portfolios, debtors and increase in sales as these can be considered strategies that will help the company to optimize its resources, generate higher profitability and meet its business objectives.

Keywords: <MANAGEMENT>, <FINANCE>, <STRATEGIC FINANCIAL PLAN>, <STRATEGIC PLANNING>, <PROFITABILITY>.

INTRODUCCIÓN

La economía a nivel mundial ha evolucionado con el paso del tiempo, obligando a las empresas de bienes y servicios a implementar nuevas estrategias empresariales que les permitan optimizar los recursos, así como diferenciarse de la competencia, de no aplicar estas estrategias se corre el riesgo de incrementar la pobreza y el desempleo y adicional a ello se puede observar que las economías de los países en vías de desarrollo han limitado la capacidad de pago de los consumidores, lo que ha dado como resultado que la recuperación de la cartera se convierta en una tarea difícil.

La mejora continua en las empresas es una actividad recurrente en el mundo, exige que se redefinen los lineamientos y actividades con las que se manejan, con el fin de alcanzar el uso eficiente de los recursos y el incremento de su productividad. De igual forma se consolide una competitividad en el mercado, por ello se ha considerado que la base fundamental es la planificación estratégica, que involucra la toma de decisiones oportuna y acertada en busca de cumplir con los objetivos empresariales.

Mediante el análisis realizado a Impor Export Aromotor Cía. Ltda. Ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados se determina que se constituyó como una empresa familiar dedicada a la a venta al por mayor y al por menor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores, sin contar con una estructura administrativa y financiera establecida, han llevado el control financiero y administrativo de forma manual y mediante prestador externo. Lo que ha provocado inconvenientes al momento de tomar decisiones por parte de la gerencia general, además de no establecer los recursos necesarios mediante un plan estratégico financiero, no han podido lograr un nivel óptimo de sus ingresos desde el período 2019 de forma sustancial.

Entre los problemas de índole financieros tenemos los siguientes: la empresa no realiza planificación financiera, no se realizan con frecuencia análisis financieros, no cuenta con un manual de procedimientos de control interno, además de ello la rotación de ventas se ha extendido, fenómeno que se atribuye a la paralización de actividades, lo que ha provocado igualmente que la recuperación de cartera se dificulte.

Impor Export Aromotor Cía. Ltda. para el año 2019 cuenta con un total de activos de \$ 2.575.200,63 un pasivo de \$ 1.938.894,38 un patrimonio de \$ 636.306,25 y elevada cartera de cuentas por cobrar que asciende a \$ 427.060,74, la empresa no cuenta con un departamento financiero que apoye la gestión tan delicada de las finanzas y a esto se puede atribuir los resultados obtenidos hasta la actualidad.

Otro de los problemas de la empresa es que no cuenta con políticas de concesión de crédito que garantice el pago oportuno de los clientes, observándose un incremento en su cartera vencida ocasionando. Por otro lado, se puede evidenciar que en la comparativa de los años 2019 – 2020 no se observa un incremento adecuado de las ventas, traduciéndose a una baja rentabilidad que afecta al cumplimiento de objetivos empresariales.

Por lo tanto, se puede determinar la necesidad de un plan estratégico financiero que permita mitigar los problemas anteriormente descritos, mismos que se consideran riesgosos si no se toman acciones oportunas en el año 2021.

La presente investigación tiene como objetivo general establecer un plan estratégico para mejorar la gestión financiera de la empresa e incrementar la rentabilidad de Impor Export Aromotor Cía. Ltda. Ubicada en la ciudad de Santo Domingo. Como objetivos específicos se consideró un diagnóstico situacional de la empresa; diseño de estrategias financieras y finalmente el desarrolló un plan estratégico para la empresa estudiada.

La investigación se fundamentó enfoque mixto cuali-cuantitativo correspondió a un estudio descriptivo de campo, utilizando métodos, Inductivo–Deductivo y técnicas e instrumentos de investigación como la observación, la encuesta y entrevista aplicados para identificar la problemática existente.

Es importante mencionar que debido a la emergencia sanitaria que vive el Ecuador ha obligado a las empresas a tomar estrategias de diferenciación que les permitan continuar en el mercado, tal es el caso de la conocida digitalización empresarial, estrategia que debe ser considerada y analizada mediante el pan estratégico financiero.

Para el desarrollo de la presente investigación se siguió un esquema estructurado y ordenado de la siguiente manera a saber:

En el primer capítulo, se desarrolló el marco teórico donde se contemplan los antecedentes de la investigación de aquellos trabajos que guardan relación con esta investigación y la

fundamentación teórica sobre los planes estratégicos financieros y toda la teoría inherente al trabajo desarrollado.

En el segundo capítulo corresponde al marco metodológico en este se contemplan el enfoque de la investigación el cual es mixto cualitativo-cuantitativo, el nivel de la investigación descriptivo, el tipo de estudio corresponde a no experimental transeccional ya que la recopilación de la información se realizó en un solo momento específico para poder describir las variables que originaron el fenómeno. En cuanto los métodos, técnicas e instrumentos se utilizó el método inductivo-deductivo y el analítico. Para población y la muestra del estudio se tomó la totalidad de los colaboradores de la empresa es decir 15 trabajadores y 306 clientes que se tomaron aplicando una muestra aleatoria. Las técnicas utilizadas fueron la encuesta, la entrevista y la observación directa, utilizando como instrumento para recoger la información el cuestionario.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta, donde se realizó un diagnóstico de la situación de la empresa, luego efectuó un análisis externo e interno, el análisis FODA, seguidamente se realizaron los análisis financieros vertical y horizontal para luego aplicar los ratios o razones financieras de liquidez, solvencia, actividad, productividad y rentabilidad, con toda la información obtenida se pudo establecer las diferentes falencias de la empresa y así poder aplicar el plan estratégico financiero, estableciendo para estos estrategias, planes y acciones para la gestión de cuentas por cobrar y la gestión de ventas entre otros. y por último presentan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

La revisión efectuada en las bases de datos de la universidad central del Ecuador, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Universidad Católica del Ecuador, y Universidad de Guayaquil y referencia a nivel nacional ayudaron a determinar investigaciones similares o de igual fundamentación que la propuesta en este documento, mismas que se detallan a continuación:

La investigación realizada por los autores (Díaz y Zapata, 2017) de la Universidad Central de Ecuador referente a diseño de un plan estratégico financiero para la empresa Darana Producciones y Eventos Cía. Ltda. El objetivo general de esta investigación fue diseñar e implementar un Plan Estratégico Financiero para una buena gestión administrativa y operativa de la empresa. Se efectuó un diagnóstico situacional de la empresa a fin de establecer estrategias para mejorar la posición competitiva estableciendo como la herramienta principal en la sistematización de la dirección y en la racionalidad de la toma de decisiones.

El proyecto de investigación se basó en el diseño e implementación de un Plan Estratégico Financiero que definió una nueva estructura organizacional para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa los autores se basaron en parámetros de calidad, eficiencia y eficacia exigidos por los demandantes, para lo cual se planteó el direccionamiento estratégico compuesto de visión, misión y políticas, el diseño del cuadro de mando integral con indicadores que transforman las estrategias en datos financieros, permitiendo realizar una evaluación de la inversión del plan y obteniendo su factibilidad.

El diseño e implementación del Plan Estratégico Financiero para el cual los autores implementaron marcos, estructuras y lenguajes para comunicar la misión, visión y estrategias necesarias, estableciendo un plan financiero y operativo para enfrentar los desafíos internos y externos de la empresa. El aporte de este trabajo para la presente investigación es de aspecto bibliográfico, ya que la misma posee la creación de un plan estratégico financiero.

El estudio realizado para el diseño de un plan estratégico financiero dentro de la constructora

ZEYNEC S.A se efectuó por el autor Alonzo (2016) de la Universidad de Guayaquil donde se propone un diseño de un plan estratégico financiero, mediante la aplicación de estrategias que permitan optimizar la rentabilidad de la empresa, a través del proceso de toma de decisiones, de acuerdo con escenarios que se pueden presentar en el futuro. El objetivo general de la investigación fue diseñar un Plan Estratégico Financiero para el manejo presupuestario de la Constructora ZEYNEC S.A., se determinaron los referentes teóricos y metodológicos sobre la Importancia de la planificación estratégica financiera además se diagnosticó la situación financiera de la empresa, se estableció la metodología más adecuada para la elaboración de la planificación estratégica financiera y por último se diseñó una propuesta de planificación estratégica financiera para elevar el rendimiento financiero la empresa para el mejoramiento su situación en el mercado.

El estudio es relevante para la presente investigación, ya que en el mismo se presentan algunas consideraciones que son básicas al momento de presentar las estrategias financieras que permitan optimizar la rentabilidad de la empresa, a través del proceso de toma de decisiones entre otras.

El trabajo efectuado por los autores (Cansing y De la Ese 2016) hace referencia a la creación de un plan estratégico para optimizar la gestión financiera en la empresa de conos CAMPEÓN S.A. la investigación tuvo como objetivo general diseñar una estrategia que estimule la gestión financiera para la maximización de las utilidades, haciendo de la Fábrica de Conos Campeón S.A. un negocio rentable, reorientado los elementos estratégicos financieros según el comportamiento del mercado guayaquileño, priorizando la calidad y utilidad, así como la eficiencia. Inicialmente se realizó una investigación teórica detallada y luego se elaboraron estrategias financieras y por último se dio a conocer la propuesta de estrategias financieras seleccionadas, mostrando todos elementos que la integran, así como sus potencialidades y factibilidad. En donde se pudo de acuerdo con los autores maximizar la gestión de utilidades mediante y las estrategias necesarias para la implementación y mejora de la información financiera. El aporte de esta investigación es en los aspectos bibliográficos en relación a estrategias financieras.

El caso de investigación efectuada en el comercial Herrera de la ciudad de Quito se realizó por el autor Herrera (2014) de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador el cual identificó los problemas en el giro de negocio de venta de productos de ferretería y lo relacionado al manejo del inventario aplicando una metodología de mando integral y la recolección se realizó con la finalidad de proponer una planeación estratégica y financiera para un negocio familiar ubicado en el sur del distrito metropolitano de Quito,. La investigación consta de cinco capítulos, con una secuencia lógica. El primer capítulo describe el entorno en el cuál compite y se encuentra el negocio. El segundo capítulo describe la propuesta de mejora que se diseña para las condiciones

actuales analizadas en el primer capítulo incluyendo misión, visión, una nueva estructura administrativa, desarrollado la metodología de mapa estratégico y así definiendo estrategias mediante un análisis FODA. El tercer capítulo consta del plan de implantación con la definición de las metas y objetivo a cumplir. El cuarto capítulo se cuantifica y se valora la inversión para poder medir la factibilidad de realizar el proyecto mediante el Valor actual Neto, Tasa interna de retorno y Periodo de recuperación de la inversión. El estudio arrojó una viabilidad de la implementación estratégica de estructura empresarial y financiera para mejorar la rentabilidad. La investigación aporta al presente estudio en aspectos los aspectos teóricos referidos a estrategias financieras.

El proyecto se efectuó con el objeto de estructurar un plan estratégico financiero para las empresas de construcción de la ciudad de Macas se realizó por los autores (Cando y López, 2014) el objetivo de la presente la investigación fue elaborar un Plan Estratégico Financiero para las Microempresas Distribuidoras de Materiales de Construcción de la Ciudad de Macas. el cual pretende mejorar la rentabilidad de las organizaciones dedicadas a proveer materiales de construcción y donde se reflejan inconformidades y mal manejo de los componentes de rotación de inventarios y estructuración de la política empresarial implementado la estrategia de evaluar la situación actual y determinar los problemas se obtuvo un resultado positivo en cuanto a las estrategias planteadas y programas para mejorar el marco productivo. El estudio aporta para la presente investigación, información teórica sobre cómo establecer estrategias financieras para solventar la problemática de una empresa.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Empresa

La empresa dentro de un contexto global se describe como una organización social-económica con fines de lucro. Esto a referencia de la forma de administrar el capital y los recursos para obtener beneficios en virtud del bien común donde se coordinan factores de mano de obra, capital, materia prima, financiamiento entre otros (Tovar, Pérez, y Rodríguez, 2016). Teniendo como finalidad ofrecer productos o servicios acordes a las necesidades de los consumidores siendo esto determinado por las variantes y posicionamiento que el mercado establezca.

1.2.2. Plan

Es el conjunto de acciones o estrategias dirigidas para el cumplimiento de las metas. El plan representa el marco general y transformable de acción, deberá definir las prácticas a seguir y el marco en el que se desarrollarán las actividades (Salazar y Romero, 2006).

1.2.3. Planeación

La planeación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se las denomina estrategias y tácticas (Morales y Morales, 2014).

Según diferentes autores, en el libro planeación financiera estratégica expone:

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para llevarlo a cabo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”.

Burt K. Scanlan: “Sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias”:

La planeación es una actividad intelectual cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado los medios efectivos para conseguirlo. El anterior es concepto básico al que aludiremos en este curso al hablar de planeación.

1.2.4. Tipos de planificación

Según (Brito, 2010) define tres tipos de planeación: operativa u operacional, táctica y estratégica.

1.2.4.1. Planeación Operativa u operacional

A través de ella se determinan las acciones que deben realizarse para tener seguridad de que las actividades acostumbradas sean desarrolladas con eficiencia y que la empresa cada vez se encuentre más cerca a sus objetivos (Oviedo, Medina, Negrin, y Carpio, 2017). El propósito de la misma

es alcanzar las metas a corto plazo, las cuales irán aumentando colocando a la empresa cerca de sus metas estratégicas.

1.2.4.2. *Planeación táctica:*

Un plan táctico se refiere al diseño y programación consecuente de acciones con la finalidad de aseverar una coordinación y optimización idónea continuamente, con el desempeño de tareas y funciones de la empresa (Baltodano, Escobar, Figueroa, y Prince, 2015). De forma esencial la planeación se enfoca en encontrar los mejores medios posibles para hacer más eficiente la realización de las funciones y resultados del área que se desarrolla, en el mediano plazo.

1.2.4.3. *Planeación estratégica:*

Cuando se trata de planeación estratégica se hace referencia a la labor de diseñar el futuro con visión de largo plazo, estableciendo las acciones, tiempos y recursos para lograr lo que se quiere y puede ser y hacer (Raffino, 2020). En conformidad con lo anterior, se puede decir que es una herramienta de gestión organizacional de uso común que coadyuva al proceso de establecer los objetivos empresariales, así como las políticas y estrategias que permitirán alcanzar dichos objetivos.

El plan estratégico en las empresas constituye una herramienta de gestión financiera que ayuda a mejorar los índices de productividad. Los administradores son los encargados de cumplir los objetivos y misión de la organización teniendo que contar con una estrategia financiera para poder optimizar los recursos y crecer en los mercados de bienes y servicios (Stoner, Freeman, y Gilbert, 2012). La planificación y análisis periódico también son una de las estrategias que lograr potenciar a la organización.

La administración en general está conformada por varias funciones que la complementan, como la dirección, organización, planeación, integración, y control. Se hace referencia a los procesos de mejora continua que los administradores tienen que aplicar para lograr resultados óptimos en la productividad y los resultados, siendo una característica importante contar con la adaptación a los cambios constantes que sufre el mercado (Sanchez, 2014). Además de ello la forma en que se planifique la organización determinará el éxito o fracaso de sus actividades.

1.2.4.4. *Planeación Financiera*

Por medio de la planeación financiera se determina la modalidad que permitirá que los objetivos financieros sean alcanzados. En este caso, el plan financiero puede definirse como una declaración de lo que debe realizarse en un periodo futuro (Valle, 2020). Una vez definido el plan a seguir y el presupuesto la empresa tendrá la capacidad para lograr sus objetivos.

1.2.5. *Etapas del modelo de planificación estratégica*

Dentro de la creación de la planificación de la estrategia se encuentra las etapas en las cuales se desarrolla esta herramienta. Siendo uno de los errores más comunes el pensar que con redactar la estrategia esta se desarrollara sola, implicando una serie procesos desde el plan estratégico hasta la realización de los objetivos lo que implica desarrollar modelos de planificación que tienen que seguir etapas desde crear la estrategia, planear su realización, alinear a la empresa, planear la operación y probar y adaptar lo implementado (Zuin , França , Spers, Galeano, & Ragazzo , 2016). Debiéndose combinar la estrategia con la organización de la empresa para lograr resultados cuantificables.

1.2.5.1. *Planificación estratégica*

La competitividad del mercado de bienes y servicios ha obligado a las empresas a determinar la planificación estrategia adecuada para diferenciarse. La actualidad por otra parte ha desarrollado que las personas opten por servicios y requerimientos novedosos y enfocado en minimizar los procesos largos y repetitivos que los modelos convencionales ofrecían a los usuarios, con la finalidad de conseguir objetivos favorables la planificación estratégica resulta una herramienta que permite apoyar en la toma de decisiones en torno al estado actual y la determinación del futuro (García , Ethel, Cardeño, & Prieto, 2017). Esto a su vez se refleja en resultados en la eficiencia, eficacia y calidad.

1.2.5.2. *Ventajas de la planificación estratégica*

Dentro de las ventajas que se pueden obtener con la planificación estratégica se establece el rol principal que esta herramienta cumple en la empresa. Teniendo que formularse metas a corto, mediano y largo plazo se establecen objetivos

1.2.5.3. *Necesidades de la planificación estratégica*

La planificación estratégica de las empresas es fundamental para el desempeño de las diferentes áreas de la organización. En esta se ubican los administradores para la toma de decisiones en relación a la situación actual, la creación de planificación estratégica se basa en el establecimiento y formulación de objetivos concretos con una meta de acción y tiempo definido siendo la clave en el proceso de toma de decisiones (Armijo, 2019). Además de formar parte de la estrategia general que las empresas deben realizar, planificar las actividades y acciones se enmarca en el resultado final.

1.2.5.4. *Características de la planificación estratégica*

Dentro de las características de la planificación estratégica se destaca la forma en la que se estructura la actividad productiva de la empresa. Así mismo se debe recalcar que identifica planificación, gobierno y dirección dando la capacidad de tomar decisiones con base en los objetivos y propósitos establecidos, existe además poder compartido en la implementación de planes estratégicos pues la resistencia al cambio es uno de los factores que se establecen en la creación en estrategias sin embargo planificar tiene beneficios pues establece los recursos y factores necesarios para desarrollar las actividades permitiendo diagnosticar la realidad de las instituciones y diseñar planes de acción (Pimentel, 1999). La planificación estratégica se desarrolla en instancias de coyuntura, operativa, mediano plazo y largo plazo.

1.2.5.5. *Función de la planificación estratégica*

La planificación estratégica es la herramienta que permite gestionar el que hacer de la empresa y su objetivo en el tiempo. Las metas previstas en una organización demandan planificación y prever posibles cambios y factores que influyan en la obtención de los resultados esperados para ello su principal función es administrar la empresa desde todos sus ámbitos teniendo en cuenta las políticas y recursos que se deben emplear para conseguir las metas propuestas (Caamaño, Osorio, & Herrera, 2010). Siendo además importante contar con el compromiso de los colaboradores de la empresa desde los mandos operativos hasta los directivos.

1.2.5.6. *Modelo de planificación estratégica*

La planificación estratégica tiene como finalidad determinar objetivos estratégicos que sean de utilidad en la empresa. Teniendo como base las acciones que se necesitan para lograr estos objetivos existen modelos que se desarrollan como balancedscorecard, mapa estratégico, análisis

FODA, análisis pest, análisis de brechas (gap analysis), blue oceanstrategy y análisis porter que son los más representativos y de mayor utilidad para poder establecer las mejores acciones que llevaran a la empresa al nivel de productividad esperado (Cano & Olivera , 2012). Siendo esto una de las principales decisiones que los administradores y directivos de la organización deben establecer y de esta forma conseguir resultados medibles y cuantificables en el tiempo.

1.2.6. Los propósitos de la planeación estratégica

1.2.6.1. Lograr los objetivos deseados en los negocios

Mediante la adecuada planeación se estima que la proyección del plan estratégico se enfoque en el cumplimiento de los objetivos institucionales, puesto que las previsiones de capital y recursos estarán redistribuidas de forma adecuada y enfocadas en la optimización de los procesos productivos.

1.2.6.2. Tener una herramienta de control de la alta dirección

Al establecer parámetros de control y gestión, la alta gerencia de las empresas tendrá la facultad de revisar de forma periódica los estados financieros, en función del diagnóstico inicial, para poder determinar la proyección de crecimiento y ventas que se esté desarrollando con la optimización de recursos y enfoque estratégico del negocio.

1.2.6.3. Tratar con aspectos de incertidumbre

Se debe establecer los parámetros de reales de posibles riesgos que puedan presentarse en el giro del negocio, esto dentro de una planificación estratégica organizada en función del análisis inicial a los estados financieros, estableciendo previsiones para futuros escenarios, como un nuevo ataque biológico de tipo pandemia.

1.2.6.4. Combinar propósitos al enfrentar futuros inciertos.

Siendo Importante la preparación para eventos a corto, mediano y largo plazo se debe establecer las previsiones en relación a estos posibles escenarios, teniendo en cuenta que la empresa debe aumentar la resiliencia a los constantes cambios, en muchos de los casos imprevistos como las pandemias, razón por la cual la inversión en canales tecnológicos implica la salida a muchas nuevas tendencias de mercado futuro, como la digitalización de los servicios y automatización de los proceso de entrega de productos.

1.2.7. Necesidad de una planeación estratégica

De acuerdo con (Chiavenato y Sapiro, 2011). la evidencia demuestra que, por lo general, las organizaciones que planean su estrategia registran un desempeño superior al de las que no lo hacen. Las que tiene éxito procuran que su estrategia case debidamente con las condiciones del entorno externo. Así mismo, la estrategia define la estructura y los procesos internos de la organización con la expectativa de que produzca efectos muy positivos en su desempeño.

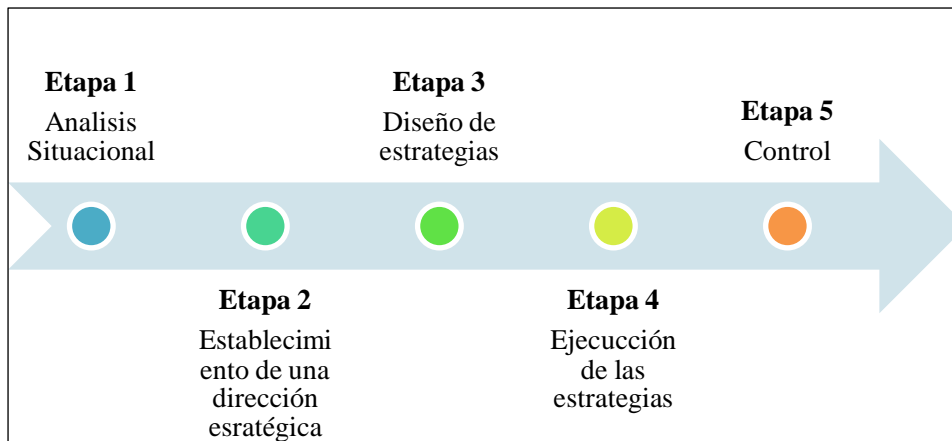


Figura 1-1: Etapas de la Planificación estratégica

Fuente: Información adaptada de (Chiavenato & Sapiro, 2011)

Realizado por: Sanmartín Janela, (2021)

1.2.8. Etapas de la Planeación Financiera

- Diagnóstico externo e interno de forma estratégica
- Diseñar el sistema gerencial de información
- Prospección y evaluación financiera de los planes, programas y proyectos
- Diseño del plan estratégico general
- Creación de planes estratégicos, táctico por áreas
- Adjudicación de recursos
- Indicadores de proceso y desempeño
- Aplicación del plan
- Monitoreo y evaluación

1.2.9. Estrategia y Planeación Financiera

La estrategia y planeación financiera que las empresas deben aplicar a sus procesos productivos influye en el desarrollo empresarial de las organizaciones. Teniendo el objetivo de crecimiento a largo plazo los administradores deben contar con la perspectiva de implementar estrategias y

planes financieros que permitan a la empresa posicionarse en el mercado, así como incrementar sus ingresos (Morales y Morales, 2014). Siendo una responsabilidad evaluar y monitorear los resultados.

1.2.10. Análisis Financiero

El control y la planeación efectiva aumentan el valor productivo en las empresas. Existen varias formas en las cuales los planes financieros se pueden asumir sin embargo cualquier plan debe tener relación con los factores débiles y fuertes de la empresa (Nava M. , 2009). Las falencias deben detectarse para la realización de acciones correctivas, mientras que lo positivo se toma como fomento hacia el desarrollo.

El análisis financiero ayuda a los administradores de las empresas a tomar decisiones futuras para el crecimiento y optimización de las organizaciones. Mediante el análisis de la situación, identificación de los problemas y elaboración de planes de acción se prevé analizar el desempeño y manejo financiero que permita proyectar un crecimiento y éxito a largo plazo (Prieto C. , Análisis financiero, 2010). Siendo además importante ante establecer la situación financiera que permita expandirse en el mercado, así como lograr un crecimiento sostenible.

1.2.10.1. Misión

La misión de las empresas consiste el acervo de todo negocio enfocado en conseguir resultados significativos en el tiempo. Se considera los cimientos en los cuales la cultura empresarial se formará y determinará los valores de la organización sin contar que al tener una misión definida la empresa estará encaminada de forma adecuada con el desempeño y compromiso esperado por parte de todos sus integrantes (Fernández F. , 2017). Siendo la aceptación que tengan los colaboradores de la empresa de la misión que se adopte para el futuro un hito dentro de del éxito e implementación de otras políticas productivas.

1.2.10.2. Visión

La visión de la empresa se fundamenta en la forma en la cual se planifica el futuro de la organización. Desde una perspectiva a largo plazo la visión por esencia debe estar estructurada con un plazo no mínimo a 5 años en cuanto se establezcan factores como tiempo de la industria en el mercado o la proyección que se tiene del producto en el tiempo, para ello se necesita conocer que cambios están surgiendo en el mercado, la necesidades y requerimientos de los clientes, los segmentos de los consumidores, estructura de la organización posterior al plazo establecido y la

empresa a la cual se tiene como objetivo llegar (Davalos, 2016). En esto también se puede identificar la estrategia que los administradores establezcan para la empresa donde se debe prever todos los factores que limiten el desarrollo y funcionamiento.

1.2.10.3. *Objetivos*

Los objetivos de las empresas forman parte de la construcción del éxito en el desarrollo del negocio. Su formulación está ligada a la perspectiva que los administradores tengan de la actividad productiva, los objetivos deben permitir establecer a donde se desea llegar con la empresa, para alcanzar las metas se debe tener en cuenta varios factores que influyen en la formulación de los objetivos como la forma de medirlos, dar el seguimiento, ser realizables y enfocarse en el resultado final (Blanco E. , 2010). Dentro de cualquier estrategia se debe tener en cuenta los objetivos y la forma en la cual se van a desarrollar.

1.2.10.4. *Objetivos financieros*

Como objetivos financieros las empresas desarrollan planteamientos relacionados a la proyección de las finanzas. En aquellos se enfoca el objetivo que se desea alcanzar en términos monetarios, y que está ligado al cumplimiento del lineamiento general para ello los objetivos financieros estiman las directrices que se deben tomar con el propósito de administrar los recursos financieros (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017). Los administradores cumplen una función Import ante en la formulación y aplicación de los objetivos financieros debiendo optimizar los recursos necesarios en el giro de negocio.

1.2.11. *Importancia de la Planeación Financiera*

El propósito de la planeación consiste en lograr los objetivos deseados en los negocios, ser una herramienta de control de la alta dirección, abordar los aspectos de la incertidumbre y combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto. El objetivo de la planeación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera (Correa, Ramírez, y Castaño, 2010). El sistema presupuestario es la herramienta más Importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas.

1.2.12. *Liquidez*

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen (Solis, y otros, 2012). La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa, es decir la facilidad con la cual puede cumplir a quien le adeuda.

1.2.13. *Riesgo*

Riesgo es la posibilidad de que los resultados reales difieran de los esperados o posibilidad de que algún evento desfavorable ocurra. La vulnerabilidad y o las posibles amenazas por separado no representan un factor de peligro, pero se juntan se pueden considerar como riesgo (Soldano, 2009). Se puede clasificar como:

1.2.13.1. *Riesgo Operativo*

Consiste en el impacto o la probabilidad de que un evento no deseado afecte las metas y logros de la empresa. En su mayoría es asociado a problemas humanos como fallas en los controles internos y sistemas que conllevan a pérdidas inesperada (Fernández M. , 2010).

1.2.13.2. *Riesgo Financiero*

Los riesgos financieros están asociados a los productos y servicios que se pueden adquirir en los mercados financieros, de donde las empresas obtienen los recursos o los colocan. Los principales son: el riesgo de mercado, riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo operacional. Dentro de este tipo de riesgos están: mercado, cambio, tipo de interés, crédito, liquidez, país, sistémico (Lizarza buru, Berggrun, y Quispe, 2012).

1.2.13.3. *Riesgo Total*

Comprende dentro de los activos financieros: el riesgo sistemático, más el riesgo específico, dando como resultado al riesgo total. Acorde a (Celaya y López, 2004) el riesgo total hace referencia a la probabilidad de que la organización no tenga la capacidad de enfrentar sus gastos fijos, donde cabe mencionar a los gastos operacionales y financieros.

1.2.14. Rentabilidad

La rentabilidad no es más que la relación porcentual que indica cuanto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido (Monllau y Rodríguez, 2013). A su vez se puede definir como el cambio en el valor de un activo, más cualquier distribución en efectivo, el cual es expresado como un porcentaje del valor inicial. Existen tres tipos de rentabilidad desde el enfoque gerencial, así:

1.2.14.1. Rentabilidad económica

Se considera a la medición de la tasa de devolución producida por un beneficio económico, antes de impuestos e intereses del capital total. Incluye además todas las cantidades prestadas y el patrimonio neto (Aguar, 2006).

1.2.14.2. Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera también conocida como de capital, es conceptualizada como una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por sus capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado (Hoz, Ferrer, y Hoz, 2008).

1.2.14.3. Rentabilidad total

La rentabilidad total de una inversión puede conocerse haciendo división del beneficio total entre el valor inicial de la inversión, si se desea conocer el resultado en porcentaje se debe multiplicar el resultado por 100 (Contreras, 2006). A través de ello se determina de donde resultan ganancias en una inversión: intereses, dividendos, y ganancias de capital.

1.2.15. Estrategia

La estrategia empresarial se basa en la organización que se establece entre las metas y los objetivos que desea alcanzar la empresa y las políticas de las áreas funcionales. Los planes operativos de que se vale para orientar todas sus actividades futuras (Ronda, 2010). Siendo la finalidad de las estrategias, determinar y comunicar mediante un sistema de objetivos y políticas mayores una descripción de la empresa que se desea.

1.2.15.1. Como se formula la estrategia

La estrategia dentro de la cultura empresarial forma parte del éxito en el cual los administradores encaminan a las empresas. Dentro de la formación de los líderes de las organizaciones es importante el desarrollo de estrategias que permitan conseguir objetivos que representen beneficios a largo plazo, para ello se debe tener en cuenta factores como la medición de resultados, control de la implementación, que recursos van a necesitarse, cual es el objetivo, y que se pueda asignar un responsable que efectúe el respectivo seguimiento (Rivera & Malaver, 2011). La creación de la estrategia implica la colaboración de los administradores, ejecutivos, mandos medios y jefes de área las cuales se pueden apreciar en la siguiente figura 2.

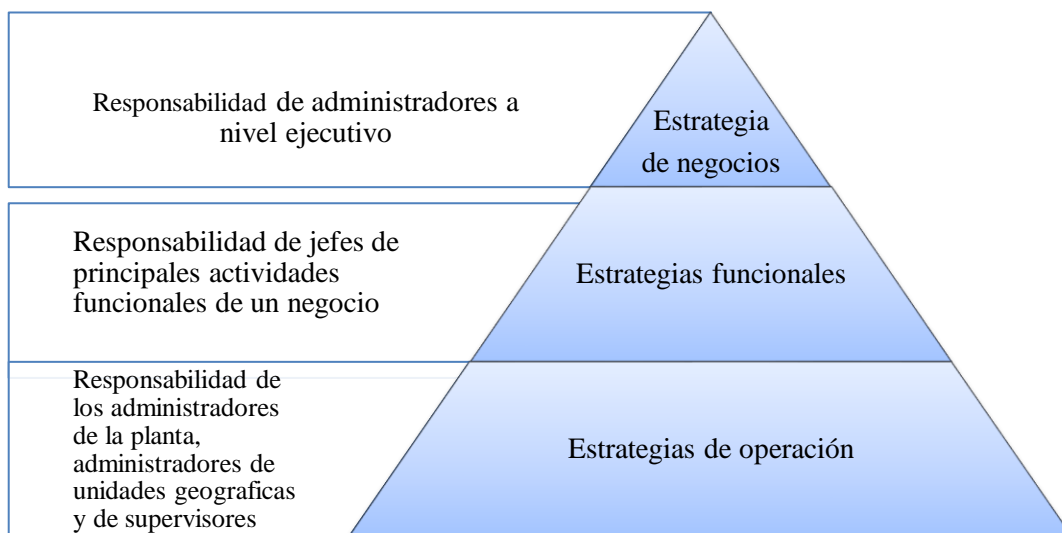


Figura 2-1: Modelo de estrategia corporativa

Fuente: Información adaptada de (Rivera & Malaver, 2011)

Realizado por: Sanmartín Janela, (2021)

1.2.15.2. Clasificación de la estrategia

La Estrategia empresarial conforma la herramienta con la cual las empresas determinan sus objetivos en el tiempo. Dentro de ello se especifica una clasificación que se conforma de estrategias de tipo corporativas, negocio y cooperativas las cuales se enfocan en la imagen de la empresa, tipo de estrategia de venta y rutina y funcionamiento (Fajardo & Soto, 2018). Estas estrategias se cuantifican en tiempo de duración y pueden ir desde corto, mediano y largo en relación a la planificación que se establezca.

1.2.16. *Diagnóstico empresarial*

El diagnóstico empresarial se basa en la obtención de los resultados producto de la situación actual de la empresa, permitiendo evaluar la relación causa efecto que tiene los factores de riesgo que se identifiquen en el giro de negocio permitiendo tomar decisiones para mejorar la productividad y establecer estrategias de mejora (Nava M. , 2009).

1.2.17. *La gestión*

La gestión dentro de las empresas representa la forma en la que se administra los recursos. Siendo esta gestión en empresas de tipo privado o público la finalidad esta descrita en el cumplimiento de los objetivos previstos debiéndose establecer la forma en la cual se desarrollarán las actividades la mayoría de organizaciones optan por contratar consultores externos que les ayuden a mejorar el rendimiento y la productividad (Mora, Duran, & Zambrano, 2016). Siendo la gestión y la acción el principio de las actividades empresariales se describe esta actividad de forma general como la potenciadora y encargada de monitorear todos los movimientos de la institución.

1.2.18. *Gestión financiera*

Por otro lado, dentro de la gestión de tipo financiera se especifica la forma en que los recursos económicos son administrados por el ejecutivo de la empresa. Mediante la previsión de los posibles escenarios que se puedan presentan en el desarrollo del negocio la gestión financiera permite prever las alternativas y acciones a tomarse además de cuanto esto significara al presupuesto general de la empresa y como esto beneficiara en el tiempo a la productividad (Córdoba M. , 2016). La gestión financiera relaciona el entorno con la actividad que desarrolla la empresa anticipándose a los posibles cambios e imprevisto y como esto afectara las finanzas de la organización.

1.2.19. *Modelos de análisis financiero*

Las finanzas de las empresas están ligadas a la forma en la cual los responsables organizan los recursos. Siendo indispensable contar con modelos de análisis que permiten a la administración comprobar la efectividad de la estrategia planteada se establece modelos según la Importancia temporal como el análisis vertical, análisis horizontal y análisis histórico, así mismo por el tipo de información como externos e internos (Prieto C. , 2010). Además de la frecuencia de utilización donde constan los análisis tradicionales y avanzados lo que resulta en la toma de decisiones mediante el análisis fundamental y técnico.

1.3. Marco conceptual

1.3.1. Control

Consiste en asegurarse de verificar que todo se esté desarrollando acorde a la planificación estipulada, en las etapas tempranas del proceso de administración de acuerdo con las instrucciones emitidas y los principios establecidos (Chiavenato I. , 2007).

1.3.2. Diagnóstico

Es el proceso de reconocimiento, análisis y evaluación de una cosa o situación para determinar sus tendencias, solucionar un problema o remediar un mal (Vallejos, 2008).

1.3.3. Dirección estratégica

La dirección estratégica puede ser definida como la ciencia de practicar y desarrollar las capacidades de una empresa que le aseguren su conservación durante los años, así como su competitividad, su eficiencia, eficacia y productividad. Actualmente las empresas poseen más retos y transformaciones continuas, no solo del entorno interno como competidores, clientes, proveedores entre otras; si no también del externo en factores sociales, tecnológicos, económicos, políticos, legales, ambientales, administrativos (Palacios, 2010).

1.3.4. Estrategia

Se conoce como estrategia a aquel procedimiento por el cual se establece la retribución de recursos para cumplir con las metas y objetivos de la empresa. Dicha definición incluye propósitos, misiones, objetivos, programas y métodos clave que permitan implantarla (Rivera y Malave, 2011).

1.3.5. Gestión

A través de la gestión se apoya a las organizaciones o personas a lograr los resultados esperados, o los fines establecidos. Estos objetivos frecuentemente son promocionados internamente entre trabajadores competentes para asumir la responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. (Rubio, 2008). En una organización la gestión no es más que un procedimiento complejo que parte de la toma de decisiones, con la participación de todos sus miembros. (Prieto A. , 2013).

1.3.6. Meta

No son más que un resultado predilecto, un objetivo a corto plazo que puede cumplirse dentro del periodo de tiempo planeado, generalmente son muy concretas. Dicho en otro orden son propuestas específicas que la empresa intenta cumplir en un tiempo determinado (Molina, 2000).

1.3.7. Objetivo

Es el resultado que se espera cumplir para el cual se orienta una acción determinada, no necesariamente se alcanza dentro del período de planeación (Arce, 2010).

1.3.8. Planeación

Se conoce así a aquel proceso que abarca la necesidad de transformar la situación actual por otra que corrija los errores y problemas que se presenten, y para ello se desarrollarán un conjunto de posibles soluciones, estas se evaluarán entre sí con la finalidad de conocer sus ventajas y desventaja, posteriormente se elige la más idónea (Salazar y Romero, 2006).

1.3.9. Políticas

Las políticas son directrices o pautas a seguir para ejecutar una acción con el propósito de alcanzar un objetivo. Una vez efectuado el establecimiento de políticas, los individuos pueden conocer lo que se espera de ellos en la realización de cada una de sus actividades asignadas y así sentar las bases que permitirán un efectivo control administrativo en función del logro de los objetivos (Chiavenato y Sapiro, 2011).

1.3.10. Pronóstico

Es la predicción de lo que puede suceder con un factor determinado bajo un conjunto de condiciones (Farrera, 2013).

1.3.11. Táctica

Es una representación determinada para la utilización de los recursos asignados. Toda organización trabaja dentro de un entorno competitivo y tiene que proceder a una adaptación competitiva respecto a sus oportunidades (Chiavenato I. , 2007).

1.3.12. Matriz Boston Consulting Group (BCG)

La matriz BCG es una herramienta de análisis de gráfico que permite determinar las prioridades y acciones de los productos o las Unidades Estratégicas de Negocio y ventaja competitiva.

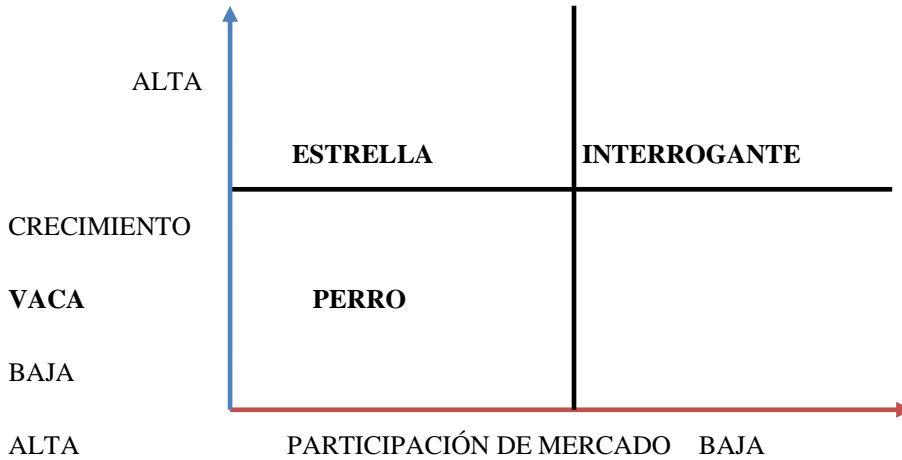


Figura 3-1: Matriz (BCG)

Fuente: Información adaptada de (Moratto, 2007)

Realizado por: Sanmartín Janela, (2021)

En la gráfica aparecen cuatro categorías: Las estrellas; son las actividades o productos líderes. La vaca); son las grandes estrellas pues garantizan la solidez financiera. El perro; deben ser rentables, de lo contrario tendrán que ser eliminados. Los interrogantes; son los productos más competitivos que aún no aportan utilidades

La matriz BCG permitirá determinar las prioridades y acciones la cartera de productos o actividades de la empresa en su gestión de ventas. Lo que, a través de sus dos dimensiones crecimiento del mercado y participación relativa en él, permiten de acuerdo a las actividades financieras establecer estrategias de comercialización en los productos según su mercado y su ventaja competitiva lo que permitirá a la empresa aumentar las ventas.

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad de la investigación

La presente investigación se basó en una modalidad cuantitativa y cualitativa ya que se adquirió la información financiera la que permitió conocer sobre la situación de la empresa y poder dar soluciones a los hallazgos encontrados, además con la aplicación de la encuesta y entrevistas se logró la determinación numérica la misma se representa en tablas con sus respectiva interpretación y análisis para lograr entender lo que se encontró.

- **Enfoque cuantitativo:** Establece hipótesis probabilísticamente para desarrollar teorías generales; este tipo de investigación recolecta datos mediante el análisis estadístico y la medición numérica. (Guerrero, 2015).

Se realizará una recolección y análisis de datos de medición numérica mediante un análisis a los estados financieros de la empresa, así como también la aplicación de ratios financieros determinados por la Superintendencia de Compañías, con la finalidad de proponer un modelo de gestión financiera óptimo para la empresa.

- **Enfoque cualitativo:** Investigación que acoge como la realidad a diferentes dimensiones sociales como la diversidad cultural pues sus características difieren mucho de las leyes naturales, en este enfoque de investigación se recolecta datos sin medición numérica. (Guerrero, 2015).

Se realizará una evaluación sin medición numérica a través del desarrollo de teorías y conceptos investigativos; a su vez se aplicará una entrevista al gerente administrador de la empresa y a sus trabajadores con el objetivo de determinar la problemática que aqueja a la empresa.

2.2. Tipos de investigación

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. El cual esta orienta sobre la finalidad general de la investigación y sobre la forma de recoger las informaciones o datos necesarios.

2.2.1. Descriptivo

Se determina como nivel descriptivo por cuanto se describe al fenómeno de investigación desde sus componentes, para conocer su comportamiento, desglosando su estructura desde lo general hasta lo particular, lo cual permita estimar los parámetros con intervalos de confianza necesarios (Cataybuitron, 2010).

Este tipo de investigación fue aplicado ya que en el desarrollo del plan estratégico financiero se detallarán elementos de los cuales va estar conformado dicho plan.

2.2.2. Tipo de estudio

Tuvo un diseño no experimental transeccional el cual es un tipo de diseño donde se recolectan datos en un solo momento, es decir en un tiempo único, su propósito es describir las variables y analizar su incidencia en un momento dado (Vásquez , 2016).

En la presente investigación la recopilación de la información se realizó en un solo momento específico para describir las variables que originan el fenómeno y analizar así la incidencia de estas en el marco empresarial de Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

2.3. Población y muestra

Población: en forma general la población es el conjunto total de individuos, objetos que tienen algunas características comunes que pueden ser observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación. De acuerdo a esto (Arias, 2017) señala que la población, son todos los sujetos que están relacionados con la investigación.

Para la presente investigación se consideró como población a la totalidad de los empleados que son 15 distribuidos entre 1 administrador , 1 ayudante de facturación, 1 jefe de ventas, 1 chofer, 8 vendedores, 3 cobradores. Además de 1 contador externo. Además, se hizo oportuno realizar una encuesta a los clientes de la empresa los cuales para finales del año 2020 se situaron en 1500

por tal motivo como la población de los clientes de la empresa es grande se aplicó fórmula para tomar la muestra del total de la población de 1500 clientes.

Muestra: es el conjunto de unidades o elementos de análisis los cuales son extraídos de la población que se estudia. (Hernández, 2017). Para lo que se consideró para este estudio una muestra que es una parte de la población del total de 1500 clientes dentro de ello se seleccionó mediante un muestreo aleatorio la cual es el procedimiento de seleccionar los elementos de la población los que tienen una cierta probabilidad de resultar elegidos.

En el caso del presente estudio se procedió a establecer la muestra a través de una fórmula de población finita a quienes se aplicará la encuesta, que de acuerdo con el cálculo realizado asciende a 306 clientes.

Fórmula muestra población finita menor a 100.000 habitantes

En la fórmula aparece los símbolos siguientes:

z 2: el número de unidades de desviación que indica el nivel de confianza adoptado, elevado al cuadrado.

σ 2: la varianza de la variable cuantitativa sobre la que se calcula la media.

e 2: el error muestral considerado, elevado al cuadrado.

N: el tamaño de la población.

P: Es el porcentaje de individuos que tienen una característica.

Q: Es el porcentaje de individuos que no tienen la característica.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 * (n-1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 1500}{(0,05)^2 * (1500-1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 306 \text{ Clientes}$$

El muestreo aleatorio es un método donde n son las unidades obtenidas de N, así que cada una de las muestras tiene la misma probabilidad de ser elegida.

En el caso de nuestro estudio la muestra aleatoria fue extraída de la siguiente forma: Se numeraron las unidades de la población que son los clientes de la empresa del 1 al N, y a través de una tabla

de números aleatorios los números 1 a N en se extrajeron sucesivamente n números. Lo que nos dio la muestra.

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos

2.4.1. Método Inductivo

En la investigación se aplicará este método en el análisis de la situación actual de la empresa, factores internos y externos, y análisis de los estados financieros para obtener un informe pormenorizado de la situación actual (Sánchez, 2018). En el presente estudio se usará al observar y analizar los hechos la que permitirá dar una solución al problema planteado de la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

2.4.2. Método Analítico

Consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular (Calduch, 2018). Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia con el fin de comprender su esencia.

El análisis de la problemática planteada para la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. permitió conocer con mayor precisión las causas y efectos de la situación problemática de dicha empresa.

2.5. Técnicas e Instrumentos

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. (Arias, 2017) de acuerdo a esto las técnicas de recolección de datos seguidas para obtener la información de la presente investigación fueron la encuesta la entrevista y la observación directa.

2.5.1. Técnicas

1. La encuesta

Es aquella que permite dar respuestas a la problemática en términos descriptivos, tras la recolección metódica de los datos según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida.

La encuesta aplicada se utilizó de forma conjunta con la técnica de observación, siendo esta de gran utilidad ya que permitió estudiar la frecuencia de las respuestas. La encuesta fue empleada y los trabajadores y parte de los clientes de la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. Para recopilar información, que será de gran utilidad durante el desarrollo del plan estratégico financiero.

2. Entrevista

Es una forma específica de interacción social que tiene como propósito la recolección de información. (Hernández, 2017). la entrevista para el presente estudio consistió en realizar preguntas al director gerente de la empresa Impor Export Aromotor Cía. y a su contador externo lo que permitió la recolección de información referente al funcionamiento y principales problemas dentro del proceso operativo de la empresa.

3. Observación directa

Es el procedimiento que utiliza el investigador para poder precisar directamente el fenómeno que se estudia, sin actuar sobre este. La observación aplicada para el presente estudio fue directa ya que esta se empleó para poder registrar los datos de la forma en que fueron observados ya que al encontrarse en la ciudad de Santo Domingo se considera de campo, puesto que facilita la recopilación de la información y acceso de los datos financieros de la empresa.

2.5.2. Instrumentos

Los instrumentos de investigación son medios o formas de recolectar información que utiliza el investigador para poder medir el comportamiento de las variables.

El cuestionario: es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados. (Esomar, 2016). Cuestionario se lo aplicó al personal de la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda. para obtener la información necesaria para plantear algunas de las estrategias del plan financiero.

CAPITULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

Una vez obtenidos los datos recogidos con los instrumentos de investigación como la encuesta que es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación tipo descriptiva en el dónde se recopilaron datos mediante el cuestionario para procesar la información en tablas y gráficas, la tabulación fue un proceso que permitió recuento de los datos obtenidos en las encuestas y obtener los resultados. El análisis e interpretación de los resultados consintió en detallar y analizar los datos obtenidos en las encuestas realizadas al personal de la empresa. Este proceso permitió exponer información suficiente para lograr justificar la problemática que tienen la empresa, comprobando los interrogantes señalados en el transcurso de la investigación, para lo cual se formularon una serie de preguntas con fundamento en las variables dependiente plan estratégico financiero e independientes gestiones financieras Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

Pregunta N° 1. ¿Conoce usted la Misión y Visión que tiene la empresa Impor Export Aromotor cía.?

Tabla 1-3: Frecuencia y porcentaje en cuanto rango y Misión y Visión que tiene la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	33%
NO	10	67%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa
Realizado por: Sanmartin Janela, (2021).



Gráfico 1-3: Conocimiento de la Misión y Visión de la empresa

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: de acuerdo con los resultados obtenidos y con mayor apreciación de la información en el gráfico 1, se aprecia que el 67% de los empleados de la empresa encuestado respondió que no conoce sobre la misión y visión que tiene la empresa. Y un 33% dio a conocer que si conocen la misión y la visión que tiene la empresa Esta información refleja que la mayoría de los trabajadores de la empresa Aromotor Cia.Ltda.

Es importante que los colaboradores puedan identificar la identidad que es clave en la organización para el logro de su visión, conocer las metas o logros que constituyen la razón de ser de la empresa para lograr el objetivo del negocio visto siempre a largo plazo.

Pregunta: 2. ¿Sabe usted si la Empresa cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones?

Tabla 2-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto organigrama estructural y manual de funciones.

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	33%
NO	10	67%
Total	15	100

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

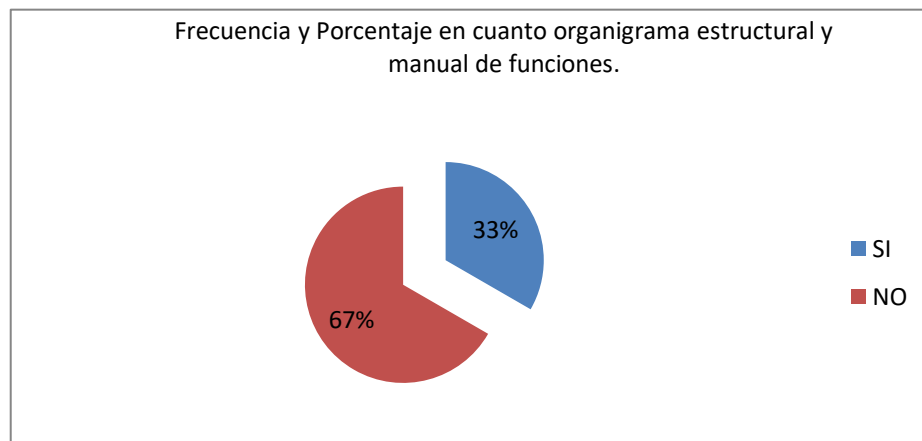


Gráfico 2-3: ¿Sabe usted si la Empresa cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones?

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: Con respecto a la información anterior, y con mayor apreciación de la información procesada en la figura 3, se observa que un 67% de los encuestados no saben si la empresa cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones mientras que tan solo un 33% respondieron que la empresa cuenta con organigrama estructural y manual de funciones. Lo anterior indica claramente que la mayoría de los trabajadores encuestados no tienen conocimiento de la existencia del organigrama de funciones y de un manual de funciones lo que amerita con urgencia que se le provea de información al personal de la empresa de cómo está conformada la estructura organizacional ya que el objetivo de la estructura organizacional es establecer los roles que desempeñan los miembros de la organización y así trabajar de acuerdo con las políticas de forma óptima para lograr las metas fijadas en la planificación de la empresa.

Pregunta N° 3 ¿Conoce usted cuales son las políticas internas de la empresa?

Tabla 3-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto políticas internas de la empresa.

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	60%
NO	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

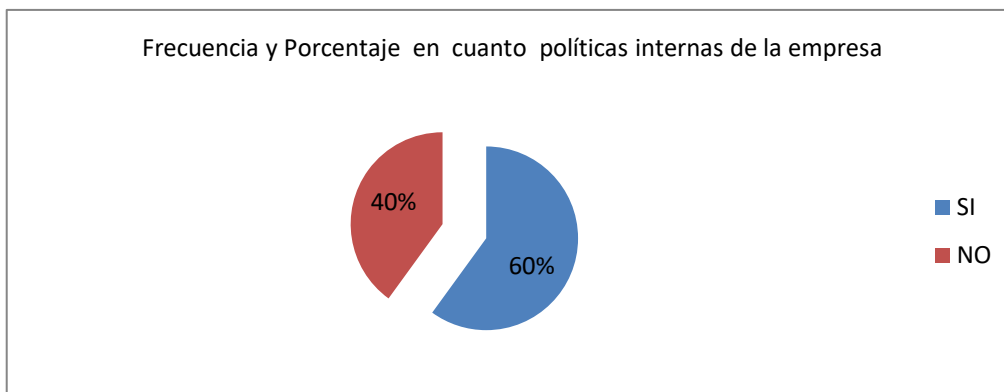


Gráfico 3-3: ¿conoce usted cuales son las políticas internas de la empresa?

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: según la información que en la empresa estudiada un 60% de los encuestados si saben de las políticas internas que maneja la empresa, mientras que un 40% manifestó no conocer sobre las políticas internas de la empresa. Lo cual indica que es fundamental que la empresa les permita a los trabajadores conocer sus políticas internas para seguir procedimientos que van a permitir que las estructuras de gestión puedan trabajar sin problemas y de haber alguna dificultad resolver con rapidez ya que las políticas son los procedimientos que van asegurar el cumplimiento de leyes y regulaciones que brindan a la empresa orientación para la correcta toma de decisiones y con esta facilitar los procesos internos.

Pregunta N° 4 ¿Cómo califica la situación económica y financiera de la empresa?

Tabla 4-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la situación económica y financiera de la empresa.

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	34%
Muy Buena	7	53%
Regular	3	13%
Deficiente	1	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

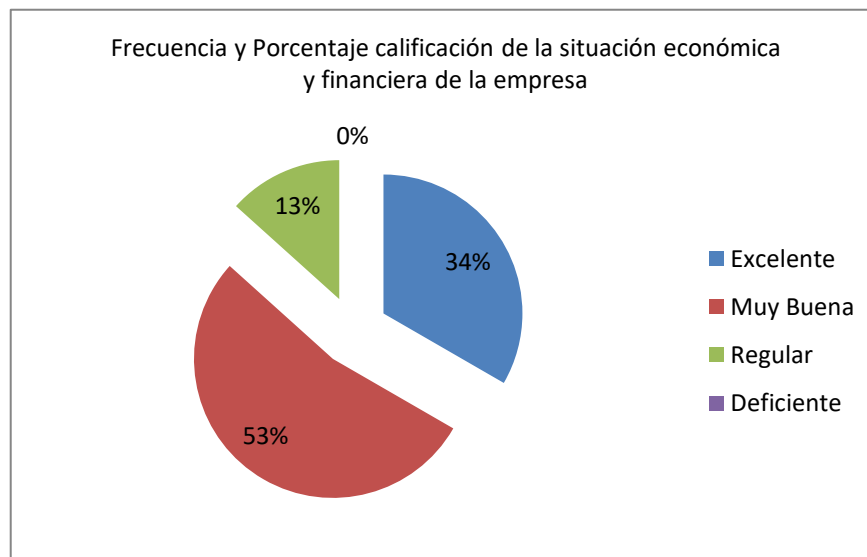


Gráfico 4-3: ¿Cómo califica la situación económica y financiera de la empresa?

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: Se puede observar que una representación del 53% de los empleados encuestados califican de muy buena la situación económica de la empresa, mientras que un 34% lo califica como excelente y un 13% le da una calificación de Regular. Lo cual significa que, aunque la mayoría de los empleados dieron calificaciones positivas sobre la situación económica de la empresa, esta podría mejorar si la empresa optimizara su situación financiera la cual sería también de beneficio para su personal ya que mejorarían sus salarios, comisiones y cualquier otro beneficio que pueda otorgarle la empresa a futuro.

Pregunta N° 5 ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un programa sistematizado para llevar la contabilidad?

Tabla 5-3: Frecuencia y Porcentaje en programa sistematizado para llevar la contabilidad

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	80%
NO	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

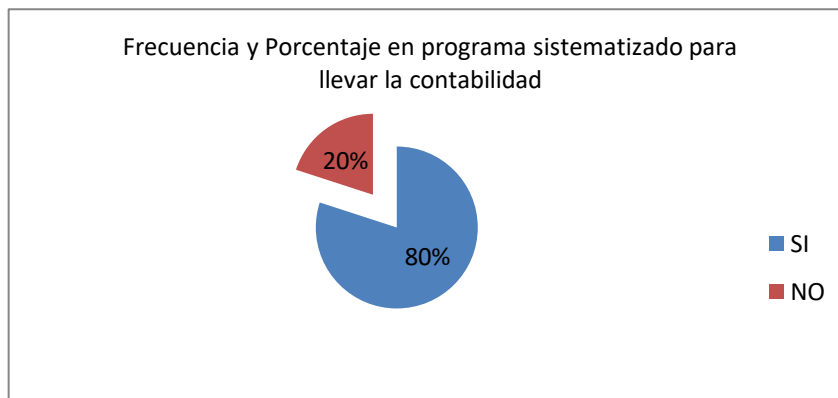


Gráfico 5-3: ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un programa sistematizado para llevar la contabilidad?

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: De acuerdo con los instrumentos de recolección de datos utilizados, se pudo conocer que el 80% de los trabajadores encuestados respondieron que la empresa si cuenta con un programa sistematizado para llevar la contabilidad. Mientras que un 20% dijo que no cuenta la organización con un sistema automatizado de contabilidad. Lo que indica claramente que la mayoría de empleados afirman que la empresa cuenta con un sistema contable computarizado, lo cual es un punto beneficioso ya que el propósito de los sistemas computarizados es apoyar en la toma de decisiones gerenciales tomando en cuenta que la información que proporciona el sistema contable debe ser eficiente y oportuna.

Pregunta N° 6 ¿Conoce si la empresa cuenta con una Planificación Estratégica Financiera?

Tabla 6-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto a Planificación Estratégica Financiera de la empresa.

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	20%
NO	12	80%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

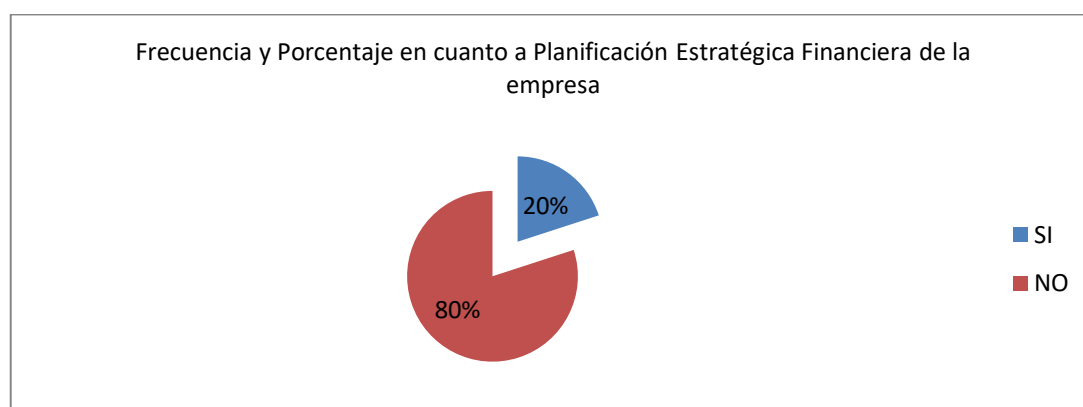


Gráfico 6-3: ¿Conoce si la empresa cuenta con una Planificación Estratégica Financiera?

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: A través de las representaciones antes desarrolladas, se puede apreciar que un 80% de los empleados de la empresa dieron a conocer a través de sus respuestas que conocen si la empresa cuenta con una planificación estratégica, mientras que un 20% manifestó que la empresa si cuenta con una planificación estratégica. Lo anterior destaca que la mayor parte de los trabajadores de la empresa desconocen si la empresa cuenta con una planificación estratégica, situación que puede deberse a que no saben que es y en qué consiste la planeación estratégica. Lo que significa la empresa debe informar a sus empleados de sus actividades ya que la planificación estratégica para las empresas es una herramienta de mucha importancia porque une las fortalezas con las oportunidades para brinda la dirección correcta que debe seguir para cumplir con los objetivos organizacionales.

Pregunta N° 7 ¿Cree usted que la ausencia de políticas de asignación de créditos son la razón del elevado porcentaje de cartera vencida de clientes y la baja en las ventas de la empresa?

Tabla 7-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto a Planificación Estratégica Financiera de la empresa.

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%
Total	15	100

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

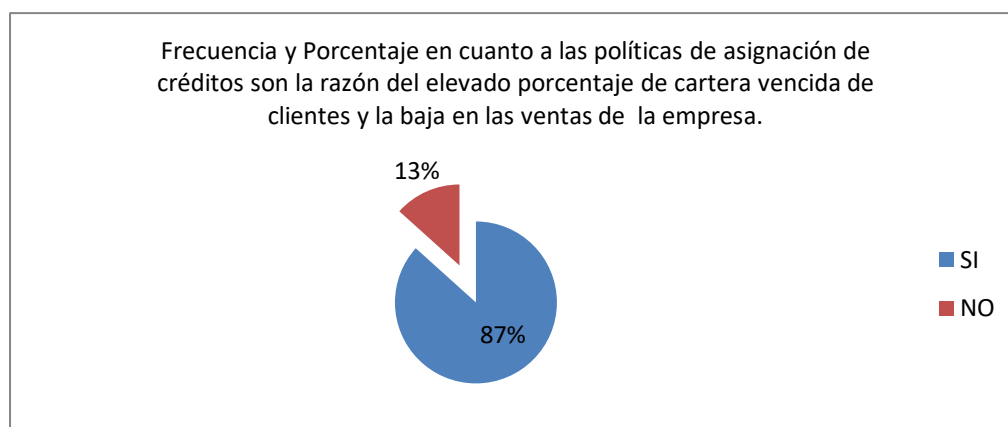


Gráfico 7-3: ¿Cree usted que la ausencia de políticas de asignación de créditos son la razón del elevado porcentaje de cartera vencida de clientes y la baja en las ventas de la empresa?

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: Por medio de lo antes tabulado y graficado, se puede conocer que un 87% de los encuestados respondió que sí en cuanto a la ausencia de políticas de asignación de créditos son la razón de que exista un elevado porcentaje de la cartera vencida de clientes, mientras que un 13% manifestó que sí. Lo cual evidencia que la empresa no cuenta con políticas de asignación de créditos y por eso la empresa tiene una gran cantidad de clientes morosos y existe una baja en las ventas.

Lo que indica que la organización debe mejorar las políticas de crédito para darle a sus clientes facilidades de pago y así mermar la cartera de clientes morosos e incrementar las ventas.

Pregunta N° 8 ¿Considera usted que es Importante la implementación de un Plan Estratégico Financiero para la empresa?

Tabla 8-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la importancia de la implementación de un Plan Estratégico Financiero para la empresa.

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy Import ante	15	100%
Import ante	0	0%
Poco Import ante	0	0%
Nada Import ante	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

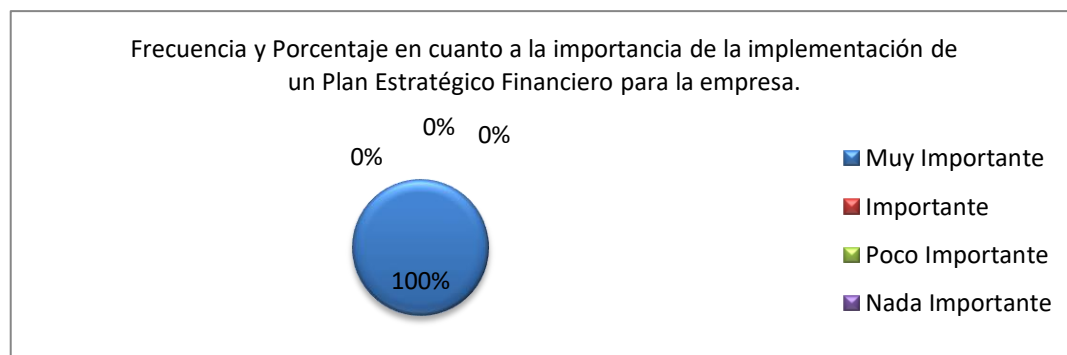


Gráfico 8-3: ¿Considera usted que es Importante la implementación de un Plan?

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: De acuerdo con las respuestas obtenidas en la encuesta aplicada a los empleados de la empresa estudiada se pudo conocer tal como se observa que un 100% lo cual representa la totalidad de los encuestados considera muy Import ante la implementación de un Plan Estratégico Financiero para la empresa.

Lo que indica que un plan estratégico financiero representa para la empresa la oportunidad de elevar sus ventas y mejorar la calidad de sus servicios, ya que el plan financiero permite estimar los recursos económicos que son necesarios para realizar las negociaciones.

ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORT EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

Objetivo: Recabar información que permita realizar el diagnóstico y formular el plan estratégico para la Empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

Pregunta N° 1 ¿Considera usted que la empresa le ofrece buenas alternativas de pago?

Tabla 9-3: Frecuencia y Porcentaje de las alternativas de pago que ofrece la empresa

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	10%
NO	274	90%
Total	306	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

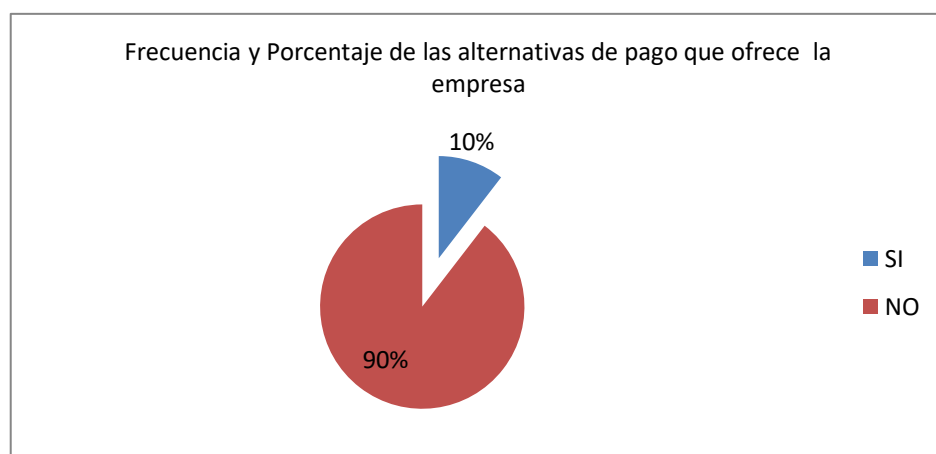


Gráfico 9-3: ¿Considera usted que la empresa le ofrece buenas alternativas de pago?

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: En conformidad con lo antes desarrollado, se pudo determinar que el 90% de los clientes encuestados manifestaron que la empresa no les ofrece buenas alternativas de pago y un 10% respondió que si la empresa le da buenas alternativas para cancelar sus facturas.

Lo anterior evidencia la falta de una correcta gestión de cobros en la empresa lo cual es sumamente Import ante para la organización ya que al no ofrecerle a las clientes buenas alternativas para realizar sus pagos puede ocasionar graves problemas financieros.

Pregunta N° 2 ¿Conoce usted si la empresa tiene establecido una tasa interés por mora por el retraso de sus pagos?

Tabla 10-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la tasa interés por mora por el retraso de sus pagos

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	146	48%
NO	160	52%
Total	306	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

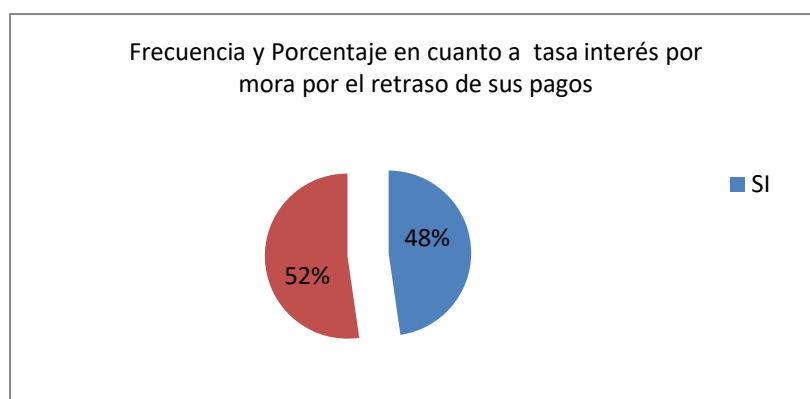


Gráfico 10-3: ¿Conoce usted si la empresa tiene establecido una tasa interés por mora por el retraso de sus pagos?

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: Según las respuestas obtenidas tal y como se aprecia en la información tabulada y graficada un 52% de los clientes encuestados respondieron que a empresa no tiene establecidos una tasa de intereses de mora por el retraso de los pagos y el 48% respondió que la organización si aplica intereses por retraso de los pagos de las deudas contraídas. Lo que significa que la mayoría de los clientes que afirman que la compañía no establece tasas de interés por demora por el retraso en sus pagos puede deberse al desconocimiento de esta política o en realidad la empresa la empresa no tiene establecidas ninguna tasa de interés para las cancelaciones morosos lo que es grave ya que por esta razón los clientes pudieran estar demorados en realizar sus cancelaciones a tiempo.

Pregunta N° 3 ¿Cómo califica usted la línea de crédito que le ofrece la empresa?

Tabla 11-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la calificación de la línea de crédito que le ofrece la empresa

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	67	22%
Buena	53	17%
Regular	180	59%
Deficiente	6	2%
Total	306	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

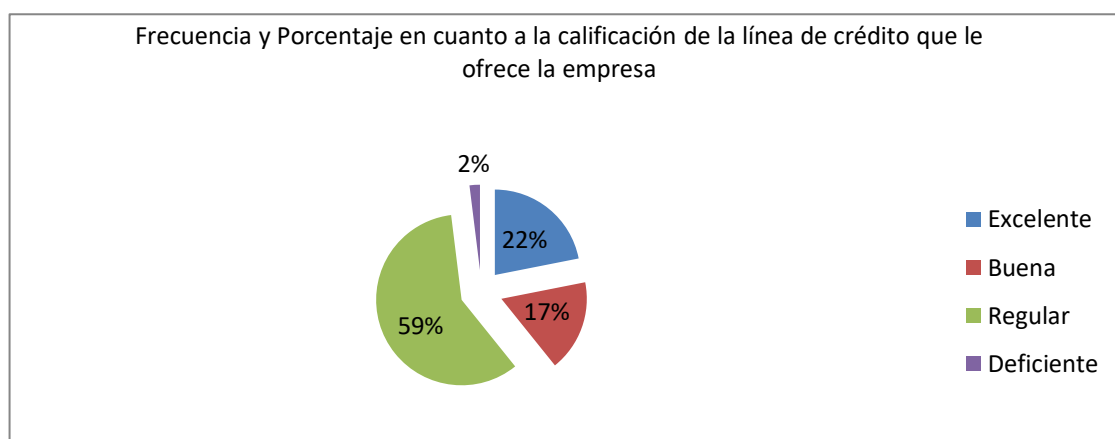


Gráfico 11-3: ¿Cómo califica usted la línea de crédito que le ofrece la empresa?

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: En relación con la información antes resumida, se observa que el 59% de los clientes de la empresa califican a la línea de crédito que les ofrece la empresa como buena, 22% manifestó que es excelente; 17% la califica como regular y finalmente 2% la calificó como deficiente.

Lo que significa que, aunque la mayoría de los clientes califico de buena la línea de crédito esta debe mejorar tanto para beneficio de los clientes y para la empresa ya que son los créditos una manera que utiliza la empresa para mejorar su liquidez.

Pregunta N° 4 ¿Cómo califica usted el sistema de cobro que maneja la empresa?

Tabla 12-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto a la calificación del sistema de cobro que maneja la empresa

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	1%
Bueno	135	44%
Regular	167	55%
Deficiente	0	0%
Total	306	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

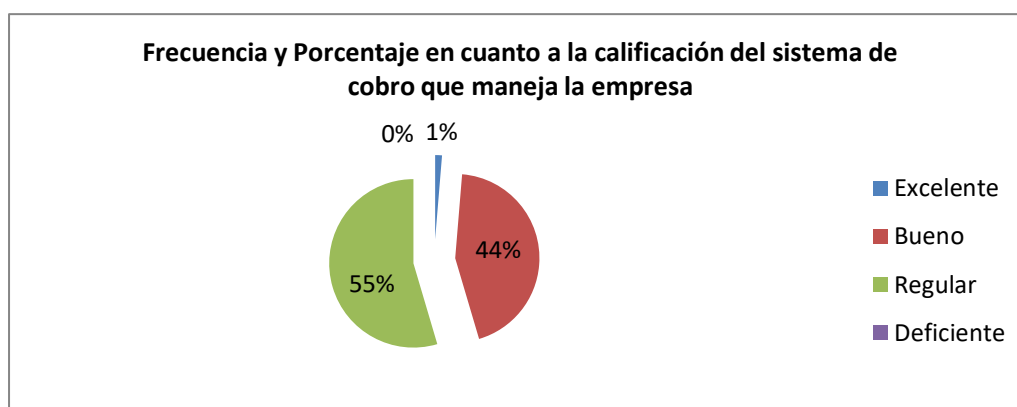


Gráfico 12-3: ¿Cómo califica usted el sistema de cobro que maneja la empresa?

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: Se puede apreciar en las representaciones anteriores que el 55% de los clientes de la empresa califico como regular el sistema de cobro que maneja la empresa, un 44% le califico de buena; mientras que un 1% le califica como excelente. Lo anterior demuestra que existen fallas en lo relacionado con sistema de cobro que implementa la empresa lo que implica que debe mejorarse ya que un buen desarrollo en los sistemas de cobro es un elemento positivo tanto para las finanzas de la organización y para su clientela.

Pregunta N° 5 ¿Con que frecuencia usted se demora con el pago de la deuda?

Tabla 13-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto demora del cliente en pago de su deuda

Opción	Frecuencia	Porcentaje
A menudo	176	57%
A veces	122	40%
Nunca	8	3%
Total	306	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

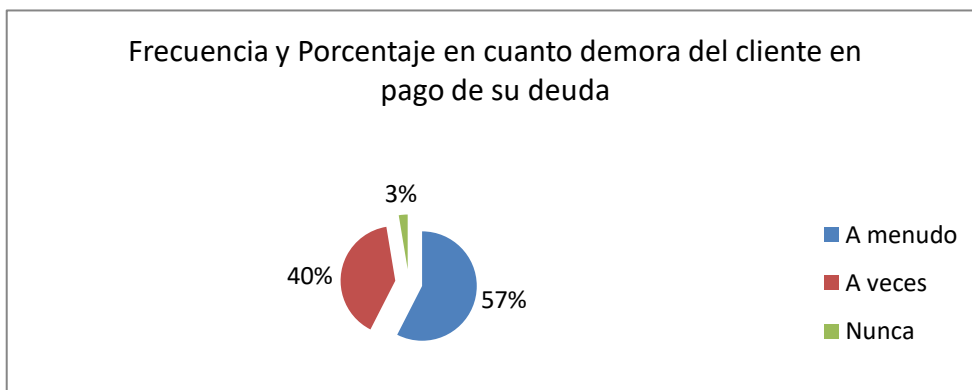


Gráfico 13-3: ¿Con que frecuencia usted se demora con el pago de la deuda?

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: De acuerdo con la información se aprecia que el 57% de los clientes encuestados se demoran en cancelar sus deudas con la empresa a menudo; mientras que un 40% manifestó que a veces se retrasan en los pagos y finalmente un 3% dijo que nunca se atrasan en realizar sus pagos.

Lo anterior demuestra claramente que existen fallas en el sistema de cobranza de la empresa por eso la demora de los clientes en efectuar sus pagos a tiempo. Situación que puede deberse a que la empresa no utiliza ningún tipo de penalidades al cliente. Se recomienda tener cronograma de cancelaciones e implementar intereses de mora.

Pregunta N° 6 ¿le gustaría que la empresa mejore sus líneas de créditos?

Tabla 14-3: Frecuencia y Porcentaje en cuanto mejorar línea de crédito

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	306	100%
NO	0	0%
Total	306	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

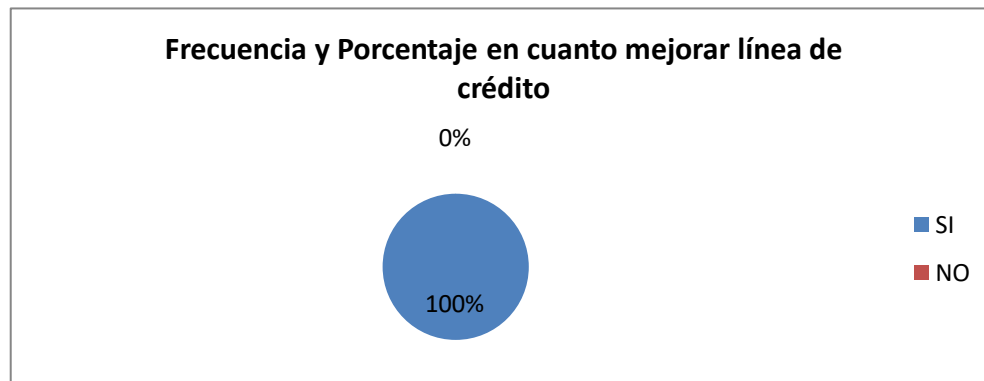


Gráfico 14-3: ¿Le gustaría que la empresa mejore sus líneas de créditos?

Fuente: Encuesta a los clientes de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Análisis e interpretación: de acuerdo con la información tabulada y graficada, se observa que la totalidad de los clientes de la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. le gustaría que la organización mejore sus líneas de crédito. Lo que sería de gran beneficio tanto para los compradores como para la empresa ya que las líneas de crédito mejorarían su liquidez.

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA

IMPORT EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

Objetivo: Recabar suficiente información que ayude a formular el plan estratégico para la Empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

Tabla 15-3: Entrevista a Administrador de la empresa

PREGUNTA	RESPUESTA
1. ¿En la empresa se ejecuta un plan estratégico financiero?	R= La empresa no ejecuta planes estratégicos a nivel de finanzas.
2. ¿Los empleados del área financiera y contable reciben capacitación constante?	R= Todo el personal del departamento de contabilidad y de finanzas recibe cada cierto tiempo su debida capacitación para mantenerse actualizados.
3. ¿Considera usted qué contar con una adecuada gestión financiera, repercute en la rentabilidad y competitividad de la empresa?	R= Completamente de acuerdo ya que de la rentabilidad de la empresa depende que a empresa sea competitiva en el mercado.
4. ¿Existen formas para incrementar la rentabilidad reduciendo costos en las operaciones u ofreciendo más producto ¿Por qué?	R= Tal vez una mezcla de ambas ya que al aumentar los precios de los productos los clientes van aceptar el incremento, pero este debe ser competitivo en relación a las demás ofertas del mercado; lo Import ante es buscar equilibrio donde se pueda aumentar la rentabilidad.
5. ¿La empresa cuenta con indicadores financieros para medir rentabilidad?	R= No, es competencia de nuestro contador externo.
6. ¿Cree Usted que la empresa tiene capacidad de endeudamiento?	R=La empresa se ha visto perjudicada por la alta cartera de clientes morosos lo que en ese aspecto la empresa presenta limitaciones.
7. ¿La empresa cuenta con manuales de crédito?	R= No, la empresa aún no tiene un manual de crédito.

8. Cuál de los procesos de la empresa considera claves para incrementar las ventas ¿Por qué?	Considero que aplicar estrategias para promocionar nuestros productos con precios competitivos.
9. ¿La empresa cuenta con políticas de concesión de crédito que garantice el pago oportuno de los clientes?	R= No, la empresa no cuenta con políticas de concesión de créditos.
10. ¿Cuáles han sido los problemas que ha tenido la empresa en la actualidad?	R= Uno de los mayores problemas en que por no tener la empresa manual de créditos ni políticas de concesión de créditos la cartera de morosidad ha aumentado.

Fuente: Entrevista al administrador de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ENTREVISTA PARA EL CONTADOR EXTERNO DE LA EMPRESA

IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

Objetivo: Recopilar la información de los expertos que ayude a formular el plan estratégico para la Empresa: **IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.**

Tabla 16-3: Entrevista al Contador de la empresa

PREGUNTA	RESPUESTA
1. ¿En la empresa se ejecuta un plan estratégico financiero?	R= No, la empresa no ejecuta planes para el área financiera.
2. Considera usted Import ante para la empresa tener una adecuada administración financiera?	R= Totalmente de acuerdo ya que de esta depende todo lo que se refiere al éxito organizacional y demás.
3. ¿Cree usted Import ante la correcta planificación financiera garantiza el éxito de la empresa?	R= Si, una correcta planificación financiera para nuestra empresa representaría la solución de muchos malestares y garantizaría nuestro éxito.
4. ¿Considera usted que contar con una adecuada gestión financiera, repercutirá en la rentabilidad y competitividad de la empresa?	R= Completamente de acuerdo en esto una correcta gestión financiera es la columna vertebral para que a empresa tenga rentabilidad y competitividad.
5. ¿Cree Usted que la empresa tiene capacidad de endeudamiento?	R= Por ahora la empresa está limitada en su capacidad de endeudamiento.
6. ¿Con que frecuencia realizan el análisis de rentabilidad de la empresa?	R= En verdad no con mucha frecuencia.
7. ¿La empresa cuenta con política de cobro?	R= No, la empresa no tiene un manual ni políticas formales de cobro.

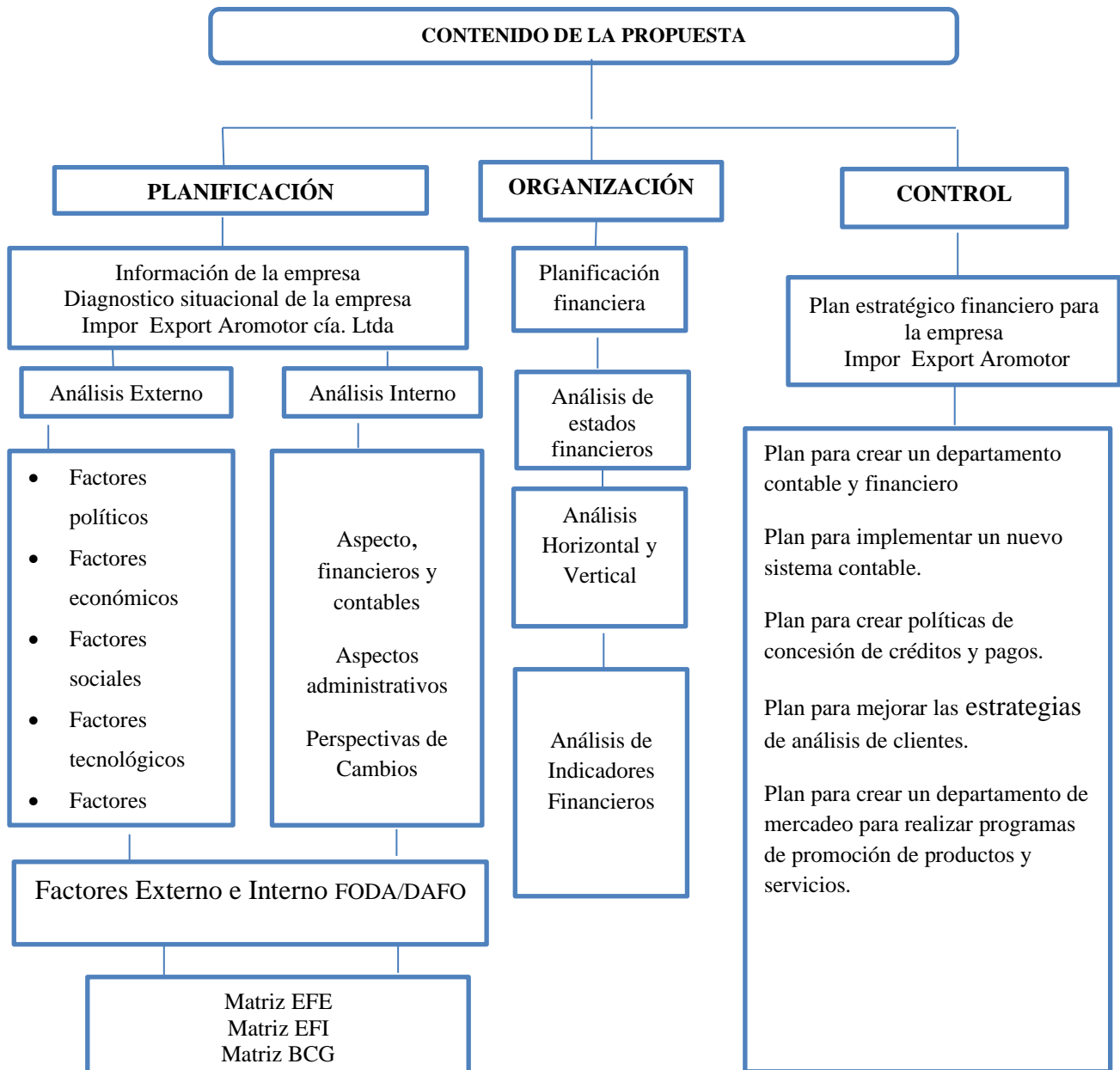
8. ¿La empresa cuenta con políticas de pago?	R= No cuenta se están realizando las gestiones para eso.
9. ¿Qué objetivos debe buscar la planificación financiera estratégica?	R= Los objetivos son la elaboración de un plan de finanzas donde estén objetivos organizacionales establecidos en el área financiera y de sus recursos a fin de poder garantizar la perdurabilidad financiera de la empresa.
10. ¿Qué elementos son imprescindibles a la hora de confeccionar un plan estratégico financiero?	R=Conocer la situación de la empresa, establecer los objetivos que se desean alcanzar y una correcta planificación.

Fuente: Entrevista al contador de la empresa

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.2. Contenido de la propuesta

La siguiente propuesta está desarrollada de acuerdo con los procesos administrativos de la administración que son: la planeación, organización dirección y control de acuerdo a (Moratto, 2007)



Información general de la empresa

Gráfico 15-3: Contenido de la propuesta

Fuente: Información adaptada del autor (Valle, 2020)

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.2.1. *Desarrollo de la propuesta*

A continuación, se presenta el desarrollo de la propuesta

Título de la propuesta

PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS PERÍODO 2020 – 2025.

Para el desarrollo de la planificación estratégica se consideró (Chiavenato & Sapiro, 2011) sustentado teóricamente en la teoría que fundamenta este estudio.

3.2.2. *Información de la Empresa*

La empresa IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. Inició sus actividades comerciales el 18/02/2009. Se encuentra registrada, en el SRI con RUC número: 239000083100, se constituyó como una empresa familiar que desde sus inicios ha incursionado en la venta de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios de vehículos automotores como neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos). Incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas. Se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo Camino La Bengala s/n Av. de Los Colonos , Ecuador.

La empresa cuenta en la actualidad con 35 empleados entre personal administrativo y operativo.

IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA siempre ha buscado apostar al crecimiento y expansión en mercado automotor, buscando adecuarse a los diferentes cambios que exige hoy día el mercado con el firme propósito de brindarles a sus clientes excelente calidad en sus productos.

Tabla 17-3: Información de la empresa

Ruc:	2390000831001
Actividad económica:	Venta al por mayor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos) incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas.
Representante legal:	BRAVO RIOFRIO ITALO ANTONIO CI: 0701970725
Teléfono:	+593 2-274-4588
Correo electrónico:	jaromotor@yahoo.es
Horario de atención:	De lunes a sábado 8:30 a 18:00

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.2.2.1. *Misión*

Aromotor, es una empresa que desde su inicio ha incursionado en la venta de aros al por mayor, para ello y con ayuda de nuestros trabajadores marcaremos ser reconocida como una empresa líder, innovadora y de alto desempeño entre las empresas de esta misma Industria, brindando atención especial a las empresas distribuidoras y todo tipo de transporte pesado y liviano a nivel Nacional.

3.2.2.2. *Visión*

Como toda empresa siempre marcaremos la diferencia a los demás, tenemos como objetivo primordial abrir nuevos mercados con el estándar del mejor precio, calidad y servicio siempre mejorando para los beneficios de nuestros clientes

3.2.2.3. *Valores*

- ✓ Compromiso para promover el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, fortaleciendo el orgullo de pertenecer y su impacto en la sociedad.
- ✓ La razón de ser es anticiparse a las necesidades de los clientes externos e internos desarrollando relaciones de respeto, profesionalismo y cercanía.
- ✓ La clave del éxito es crear un futuro sólido, con la visión de largo plazo que asegura el balance entre los intereses económicos y el impacto positivo en la sociedad y en el medio ambiente.

- ✓ Innovar de manera constante en el desarrollo de productos, soluciones y en la forma de hacer las cosas, buscando ser más competitivos cada día.

3.2.3. Organigrama de la empresa

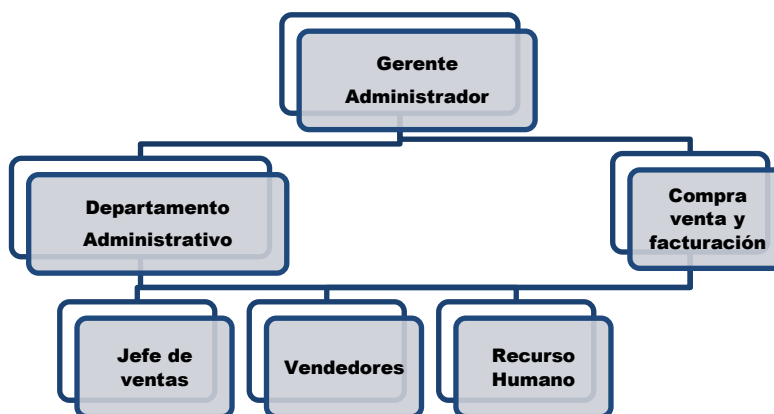


Gráfico 16-3: Organigrama de la empresa

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.3. Diagnóstico situacional de la empresa

El análisis estratégico de la situacional de la empresa IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. Se realizará por medio del diagnóstico de los factores tanto internos como externos que afectan de manera directa e indirecta a la empresa el cual permitirá identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que existen y luego se hará la medición de una matriz EFE-EFI que permitirá evaluar el nivel de impacto de cada uno de estos factores y de esta manera crear la matriz DAFO. Para obtener el análisis de la situación actual de la organización estudiada.

3.3.1. Análisis interno de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Tabla 18-3: Elementos Internos Claves de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Elementos Internos	Síntomas	Fortalezas y/o debilidades
Aspectos Generales		
	Baja rentabilidad	LA Falta de políticas de concesión de crédito que garantice el pago oportuno de los clientes, desde el año 2019 no existe un incremento adecuado de las ventas, traduciéndose a una baja rentabilidad.

Aspecto, financieros y contables		<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La empresa no cuenta con políticas de concesión de créditos ni de pagos. ✓ No hay Manual de créditos ✓ Incremento de cartera de cliente morosos ✓ Disminución de las ventas. ✓ Falta de promociones de productos . ✓ La empresa no cuenta con un personal contable y administrativo propio.
Aspectos administrativos	El administrador es quien toma decisiones	<p>Todas las decisiones de la empresa las toma el Administrador gerente.</p> <p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de una herramienta que permita una correcta planificación. ✓ La empresa no cuenta con una estructura administrativa establecida
Perspectivas de Cambios	La Empresa esta apta para ajustarse a los cambios tecnológicos.	Fortalezas: La Empresa está dispuesta a adaptarse a los cambios tecnológicos que se le presenten.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Una vez que realizado el análisis de los elementos internos y tomando en cuenta que una fortaleza es un punto fuerte, y que son todos los elementos positivos que posee la empresa en relación con alguno de sus elementos como: administración, finanzas, entre otros lo cual puede colocar en un ambiente favorable a la empresa para responder efectivamente ante una oportunidad o delante de una amenaza.

3.3.2. Fortalezas y debilidades

Tabla 19-3: Fortalezas y Debilidades

FACTOR	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Aspectos financieros y contables	F1: Ofrece productos a precios accesibles.	D1: la empresa no cuenta con un personal financiero y contable. D2: No existen políticas de concesión de créditos ni de pagos. D3: No se realizan análisis financieros. D4: Disminución de la rentabilidad D5: Falta de promociones de productos y servicios.
Administración		D7: Falta de una herramienta que permita una correcta planificación. D8. La empresa no cuenta con una estructura financiera establecida.
Perspectivas de Cambios	F2: Disposición a adaptarse a los cambios tecnológicos que se le presenten. F3: Variedad de productos	

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.3.3. Matriz de evaluación factores interno

Tabla 20-3: Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Matriz de evaluación factores internos	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
FORTALEZAS			
Ofrece productos a precios accesibles.	0,14	4	0,56
Disposición a adaptarse a los cambios tecnológicos que se le presenten.	0,15	4	0,6
Variedad del producto.	0,15	4	0,6
Subtotal de FORTALEZAS	0,44		1,76
DEBILIDADES			
La empresa no cuenta con personal del área contable y financiera propio.	0,06	3	0,36
No existen políticas de concesión de créditos ni de pagos.	0,07	2	0,4
No hay Manual de créditos	0,07	3	0,21
Incremento de cartera de cliente morosos	0,06	3	0,18
Disminución de Rentabilidad	0,09	3	0,27
Falta de promociones de productos y servicios.	0,08	3	0,24
Falta de una herramienta que permita una correcta planificación.	0,06	3	0,18
La empresa no cuenta con una estructura financiera establecida.	0,07	3	0,21
Sub total de DEBILIDADES	0,56		2,05
TOTAL	1,00		3,81

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromator cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

De acuerdo con la evaluación obtenida a través de la matriz de factores internos (EFI) con base en la puntuación del total de las debilidades se tiene un resultado de un 2,05 el cual es mayor al total de las fortalezas que tiene 1,76 de puntuación lo cual posee una diferencia de 0,29 entre las

fortalezas comparadas con las debilidades lo que indica que se puede aprovechar a favor para poder mejorar todas las debilidades internamente de la empresa.

3.3.4. Análisis Externo

3.3.4.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL como herramienta de estudio estratégico que permitirá evaluar y entender el entorno macro económico de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda. a fin de que una vez que se analicen cada uno de los seis factores que guardan relación con las actividades de la empresa, se podrá conocer el crecimiento o declive de las actividades comerciales y se tomen las correctas decisiones a la hora de establecer el plan estratégico.

Tabla 21-3: Análisis PESTEL de factores externos

POLÍTICO	
Causa: Creación de Políticas gubernamentales (competencia, comercio exterior, impuestos.)	Efecto: Inseguridad en las empresas y los clientes Encaje bancario (crece) reduce el circulante (disminuye) aumenta el circulante. Ayuda al crecimiento de la empresa.
A1. Inseguridad en la empresa y los clientes	
Políticas empresariales que impulsan y apuestan al desarrollo de la empresa	Contribuye con crecimiento de la empresa.
O1. Políticas empresariales que apoyan al sector empresarial	
ECONÓMICO	
Causa: Crecimiento económico, tasas de inflación, y tipos de cambio Inflación en Fuentes de financiamientos Políticas económicas del gobierno PIB	Efecto: Incremento de costos Accesibilidad a apalancamiento Se crean condiciones para sacar provecho de la capacidad de producción de las empresas. Si el PIB se incrementa habrá un crecimiento económico en relación con la productividad y las inversiones y si PIB reduce la recesión de la economía.
La Inflación es el incremento de los precios en Ecuador se estima que hasta marzo del 2018 existió un incremento de un 0,12 de acuerdo con el informe de (INEC).	Aumento de costos
A2. Incremento de costos de los productos	
Se abren canales de financiamiento para acceder a recursos financieros.	Disponibilidad de capital para invertir
O2. Disponibilidad de la empresa para nuevas inversiones	
Políticas económicas del gobierno para el	Se crean condiciones necesarias para el

sector empresarial	aprovechamiento en la capacidad de producción
O3. Políticas económicas favorables para el sector empresarial	
SOCIOCULTURAL	
Causa: El incremento de la población está relacionado con la tasa de natalidad y relacionado con el aumento de la población. Llegada de Migrantes Venezolanos.	Efecto: Notable incremento de la población
O4.- Incremento de población.	
TECNOLÓGICO	
Causa: Auge en el desarrollo de la tecnología Aumento de investigaciones de investigación de mercado.	Efecto: Aumento la globalización Surgen nuevos instrumentos tecnológicos Incremento de contaminación ambiental
Auge en el desarrollo tecnológico como herramienta de acceso a nuevos instrumentos de desarrollo empresarial	Aumento de la globalización
O5. Aumento de la globalización	
O6: Surgen nuevos instrumentos tecnológicos	
ECOLÓGICO	
Causa: Catástrofes naturales Nuevas leyes sobre la energía renovables	Efecto: Pérdidas inesperadas Bienestar ambiental
A3. Pérdidas inesperadas por catástrofes naturales	
O7. Políticas ambientales para el bienestar ambiental	
LEGAL	
Causa: Políticas de responsabilidad social Incrementos de salarios	Efecto: Ayuda al crecimiento interno de las empresas Bienestar social
O8. Políticas de Responsabilidad social	
O9. Ley de bienestar social	

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromator cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.3.4.2. Oportunidades y amenazas

Tabla 22-3: Oportunidades y Amenazas

FACTOR	OPORTUNIDADES	AMENAZA
POLÍTICO	O1. Políticas empresariales que apoyan al sector empresarial.	A1. Inseguridad en la empresa y los clientes.
ECONÓMICO	O2. Disponibilidad de la empresa para nuevas inversiones O3. Políticas económicas favorables para el sector empresarial.	A2. Incremento de costos de materia prima
SOCIOCULTURAL	O4. Incremento de población	
TECNOLÓGICO	O5. Aumento de la globalización O6 Surgen nuevos instrumentos tecnológicos.	
ECOLÓGICO	O7. Políticas ambientales para el bienestar ambiental.	A3. Pérdidas inesperadas por catástrofes naturales
LEGAL	O8. Políticas de Responsabilidad social O9. Ley de bienestar social.	

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.3.4.3. Matriz de evaluación factores Externo

Con la finalidad de determinar los factores externos claves del éxito de una organización, se procedió a elaborar la matriz de elementos externos (EFE), donde se pudo identificar las oportunidades y las amenazas que obstaculizan en las tendencias y hechos de índole político, económicos, sociales, tecnológico, ecológicos y legales que podrían favorecer o afectar significativamente a la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda. En un futuro cabe destacar que tanto las oportunidades y amenazas se hallan mucho más allá del control de una sola organización, es de allí el calificativo que se le da de externas.

Tabla 23-3: Matriz de evaluación de factores Externos (EFE)

Matriz de evaluación factores Externos	PES O	CALIFICACI ÓN	PUNTUACIÓ N
OPORTUNIDADES			
Políticas empresariales que apoyan al sector empresarial.	0,10	4	0,4
Disponibilidad de la empresa para nuevas inversiones	0,05	4	0,2
Políticas económicas favorables para el sector empresarial	0,05	3	0,15
Incremento de población	0,05	2	0,1
Aumento de la globalización	0,05	3	0,15
Surgen nuevos instrumentos tecnológicos	0,06	3	0,18
Políticas ambientales para el bienestar ambiental	0,09	3	0,27
Políticas de Responsabilidad social	0,10	3	0,3
Ley de bienestar social	0,08	3	0,24
Subtotal de OPORTUNIDADES	0,63		1,75
AMENAZAS			
Baja rentabilidad en las ventas.	0,10	4	0,4
Inseguridad en la empresa y los clientes	0,10	4	0,4
Incremento de costos de productos	0,07	4	0,28
Pérdidas inesperadas por catástrofes naturales	0,10	3	0,3
Sub total de AMENAZAS	0,37		1,38
TOTAL	1,00		3,13

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

La matriz de evaluación externa (EFE) en cuanto a las oportunidades se obtuvo un resultado de 1,75 y en cuanto al total de amenazas fue de 1,38 donde se evaluó que existe más oportunidades que amenazas lo cual permite contrarrestar los riesgos que puedan presentarse en la empresa donde se hace necesario establecer estrategias a fin de promover la estabilidad de la empresa.

3.3.4.4. Cruce de matrices EFI-EFE

Tabla 24-3: Comparación resultados de EFI y EFE

EFI	EFE	PROMEDIO
3,81	3,13	3,47

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

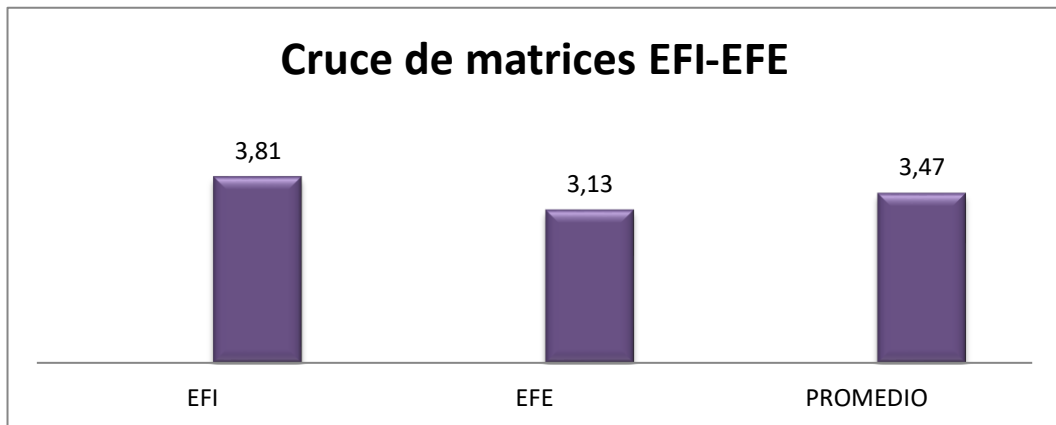


Gráfico 17-3: Cruce de matrices (EFI) y (EFE)
Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.
Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

En el gráfico anterior, se observa claramente un promedio de 3,47 entre la ponderación del análisis interno y externo lo cual se puede tomar de base para el desarrollado estrategias fundándose en las oportunidades y fortalezas de la empresa.

3.4. Matriz DAFO

Para la elaboración de la matriz DAFO se tomó en cuenta las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tengan las calificaciones más altas de acuerdo con las matrices de ponderaciones tanto de factores internos como externos.

Tabla 25-3: *Matriz de Estrategias*

MATRIZ DE ESTRATEGIAS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1: Ofrece productos a precios accesibles. F2: Disposición a adaptarse a los cambios tecnológicos que se le presenten. F3: Variedad de productos.	D1 La empresa no cuenta con personal del área contable y financiera propio. D2: No existen políticas de concesión de créditos ni de pagos. D3: No hay Manual de créditos D4: Incremento de cartera de cliente morosos D5: Disminución de Rentabilidad D6: Falta de promociones de productos y servicios. D7: No existe una estructura financiera establecida.
OPORTUNIDADES	O1: Políticas empresariales que apoyan al sector empresarial. O2: Disponibilidad de la empresa para nuevas inversiones O3: Políticas económicas favorables para el sector empresarial O4: Aumento de la globalización O5: Surgen nuevos instrumentos tecnológicos.	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
		F2, O5: Implementar un nuevo sistema contable.	D1, O1: Crear políticas de concesión de créditos y pagos. D2, O1: Desarrollar un manual de créditos D3, O3: Optimizar de las estrategias de análisis de clientes.
AMENAZAS	A1: Baja rentabilidad en las ventas. A2: Inseguridad en la empresa y los clientes A3: Incremento de costos de productos	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
		F3, A1: Crear página web para promociones de productos y servicios.	D5, A1: Crear un departamento de mercadeo para realizar programas de Promoción de productos y servicios D1, A1: Crear un departamento contable financiero propio de la empresa.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.4. Matriz BCG de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

La Matriz BCG *Boston Consulting Group*, es una matriz clave de análisis de productos para proponer estrategias de comercialización (Moratto, 2007).

La importancia de esta es que permite identificar en una empresa las unidades estratégicas de negocio o productos donde pueden invertir o incluso dejar de hacerlo.

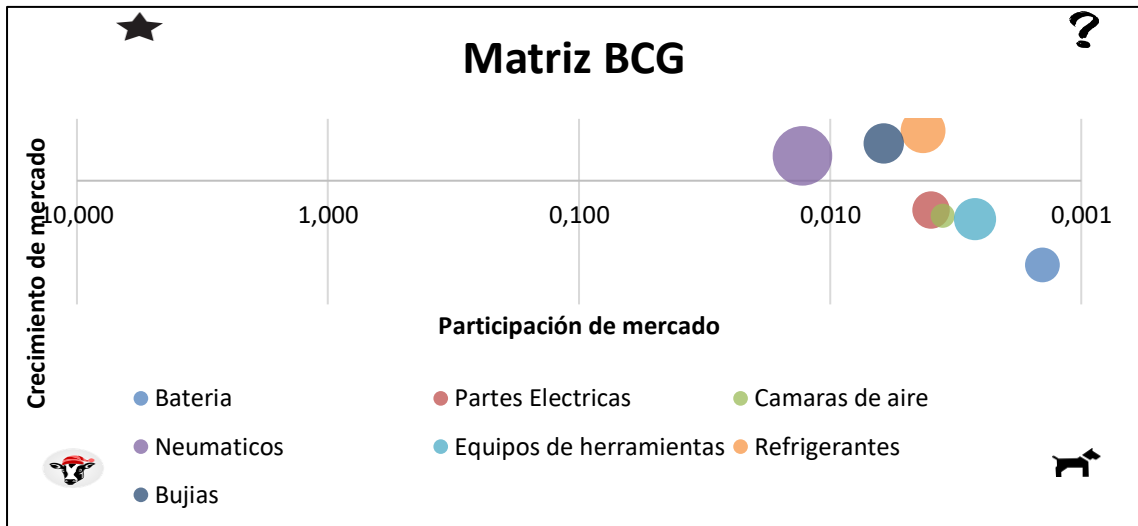


Gráfico 18-3: Matriz BCG de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

★ **Estrella:** Se considera a los Neumáticos el cual es el producto estrella debido a que es el principal producto de la empresa que tiene mejor aceptación en el mercado y cuya rentabilidad es más significativa.

🐮 **Vaca:** corresponde a los refrigerantes que también es uno de los productos que aporta de manera directa a la rentabilidad a la empresa y tiene una alta demanda.

🐕 **Perro:** corresponde a los equipos de herramientas ya que su venta genera a la empresa un margen de utilidad representativa.

? **Interrogante:** los neumáticos por tener una demanda grande en el mercado y puede generar a la empresa excelentes ganancias, pero también podría no serlo porque hay poca demanda de los mismos.

3.5. Perfil estratégico de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda

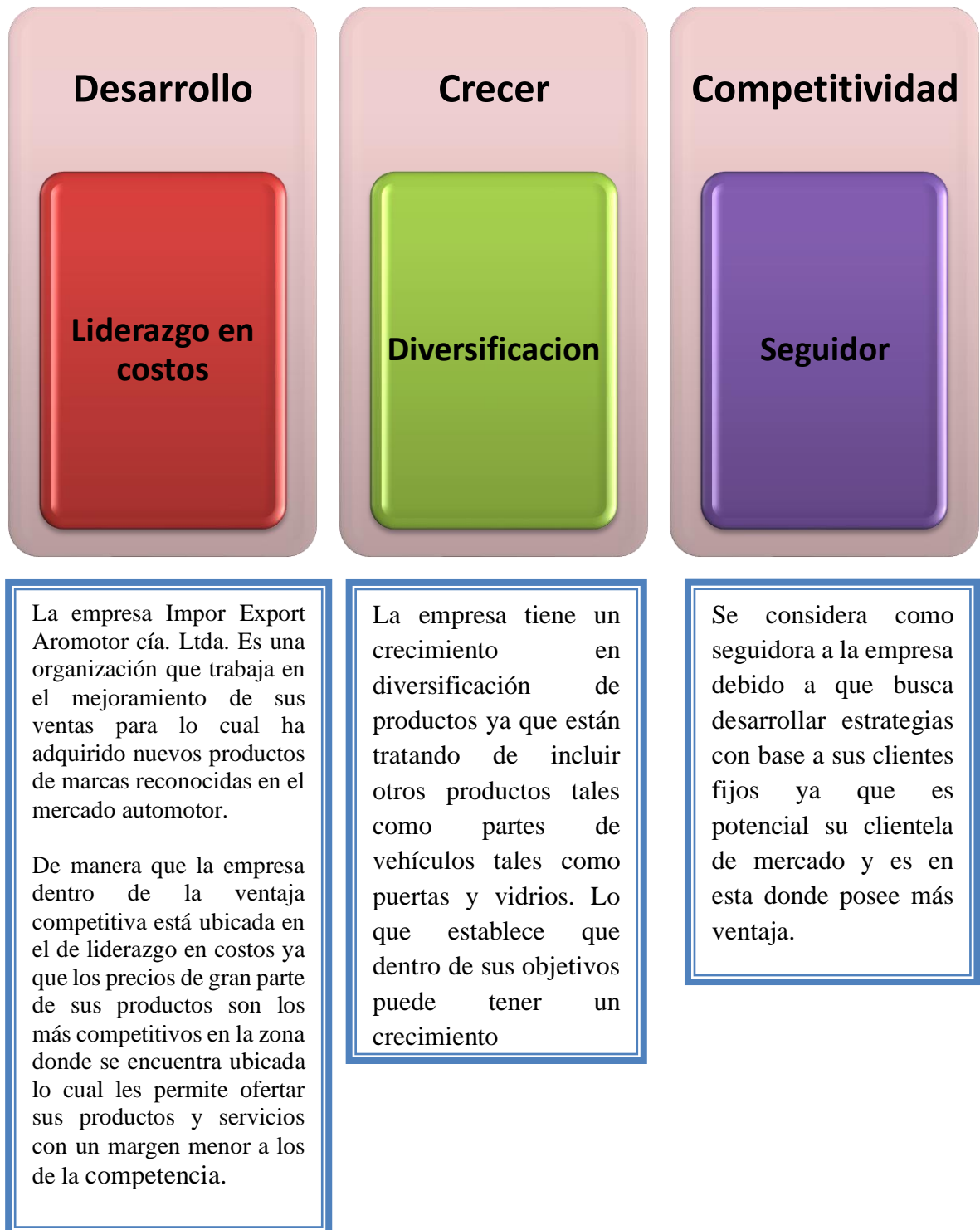


Gráfico 19-3: Perfil estratégico de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.6. Análisis Financiero

Se realizará el análisis e interpretación de los estados financieros correspondientes a los años 2019 y 2020 de la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda., con el objetivo de conseguir información importante para una oportuna toma de decisiones en la optimización de recursos económicos y financieros.

Para realizar el análisis financiero se ha considerado los siguientes métodos:

- Análisis Vertical
- Análisis Horizontal
- Análisis de Ratios Financieros

Tabla 26-3: Análisis vertical al balance general

**ANÁLISIS VERTICAL
BALANCE GENERAL
IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA. LDA.
DEL 1 DE ENERO AL 30 DE DICIEMBRE**

Cuenta	Año 2019	%	Año 2020	%
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo en caja y bancos	\$911702,52	35.40%	\$84196,93	4%
Cuentas por cobrar	\$37825,96	1,47%	\$729926,28	37%
Inventarios	\$733039,93	28,47%	\$469353,74	24%
Otras cuentas por cobrar	\$389234,78	15,11%	\$190060,02	10%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$2071803,19	80,45%	\$1473536,97	74%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedad, planta y equipos	\$503397,44	19,55%	\$505740,29	26%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$503397,44	19,55%	\$505740,29	26%
TOTAL ACTIVO	\$2575200,63	100%	\$1979277,26	100%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas y Documentos por pagar	\$384319,81	20%	\$86011,65	5%
Obligaciones con instituciones financieras	\$651772,71	34%	\$851000,00	49%
Otras obligaciones corrientes	\$520116,86	27%	\$41056,00	2%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$1556209,38	80%	\$978067,65	56%
PASIVO NO CORRIENTE				
Cuentas y documentos por pagar L/P	\$158206,26	8%	0	0%
Obligaciones con instituciones financieras L/P	\$224478,74	12%	\$771994,94	44%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$382685,00	20%	\$771994,94	44%
TOTAL PASIVOS	\$1938894,38	100%	\$1750062,59	100%
PATRIMONIO:				
Capital social	\$100000,00	16%	\$100000,00	44%
Reserva legal	\$20000,00	3%	\$20000,00	9%
Reserva facultativa	\$23708,93	4%	\$23708,93	10%
Reserva de ejercicio anterior	\$475736,97	75%	\$16860,35	7%
Resultado del ejercicio en curso	\$16860,35	3%	\$68645,39	30%
TOTAL PATRIMONIO	\$636306,25	100%	\$229214,67	100%
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$2575200,63		\$1979277,26	

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

INTERPRETACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS VERTICAL AL BALANCE

GENERAL DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA.LTDA.

Al realizar el análisis vertical a la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda se obtuvo los siguientes datos.



Gráfico 20-3: Gráfico del Activo de la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

En el año 2019 la empresa en su cuenta efectivo representa el 35,4% del total de sus activos , mientras para el año 2020 represento 4% , lo cual se debe al aumento de su cuentas por cobrar de 1,47% para el año 2019 a 37% para el año 2020 se debe tener mayor importancia a la recuperación de la misma , por otro lado sus inventarios para el año 2019 fueron de 28,47% mientras que para el año 2020 disminuyo a 24 % ,al ser una empresa comercial se debe tener mayor concentración en inventarios, en cuanto a su activo no corriente representa un 19,55% para el año 2019 y un para el año 2020 se incrementó en 26% con referente al total de sus activos.

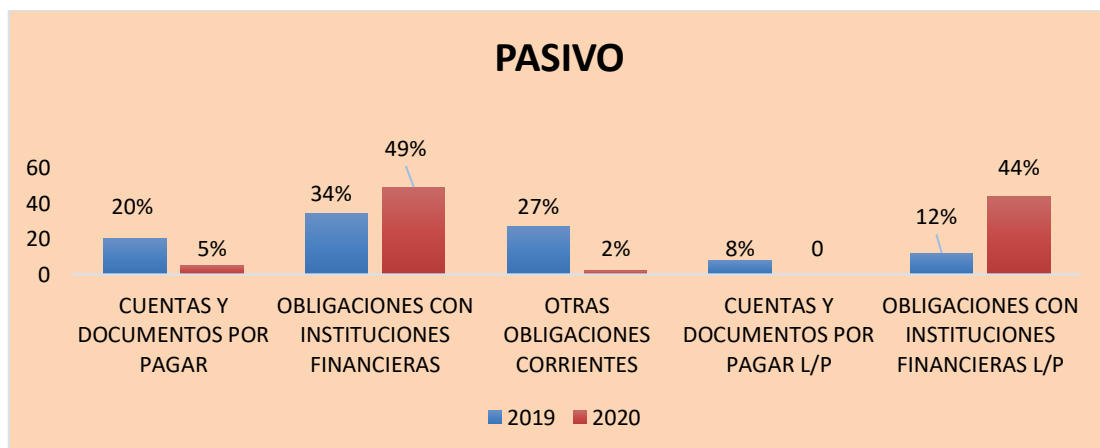


Gráfico de Pasivo de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Con referente a sus pasivos totales una de las cuentas de mayor relevancia es la de las obligaciones con instituciones bancarias de 34% para el año 2019 y para el año 2020 incremento a 39%, se debe a que la cuenta otras obligaciones corrientes decrecieron de 27% a 2% para el periodo 2020, otra cuenta de gran relevancia en este análisis es la cuenta obligaciones con instituciones financieras a largo plazo ya que para el año 2019 fueron de 12% sobre el total de sus pasivos y para el periodo 2020 un incremento a 44%.

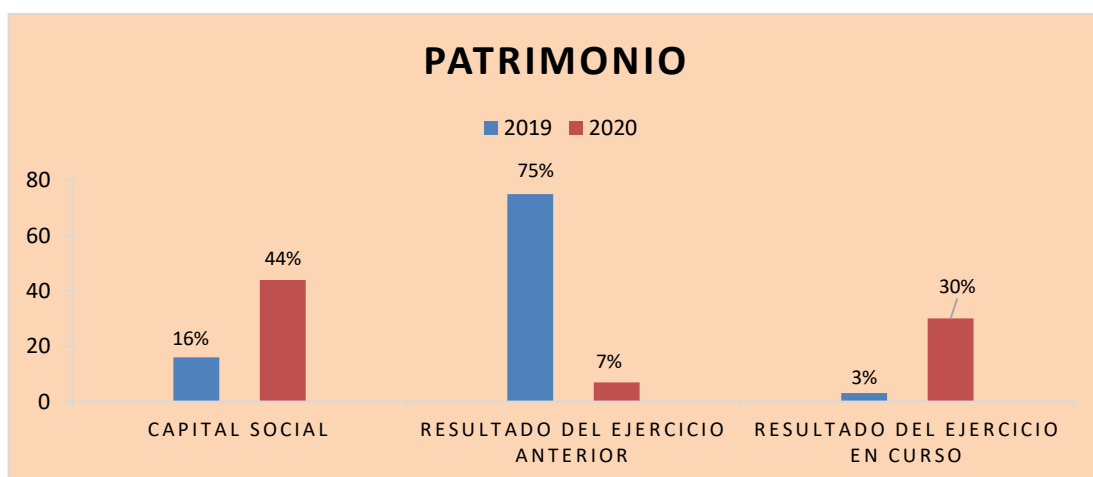


Gráfico de Patrimonio de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

En el año 2019 el capital social represento un 16% que equivale al USD 100000 del total del patrimonio mientras que para el año 2020 incremento su participación a 44%, en el resultado del ejercicio anterior para el 2019 fue de 75% mientras que para el 2020 fue de 7%, con respecto a la utilidad para el año 2020 incremento en 30% con respecto del año 2019 que fue una utilidad de 3%.

Tabla 27-3: Análisis vertical al estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS
IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL

	2019	%	2020	%
INGRESOS TOTALES	\$2773982,58	100%	\$1938297,69	100%
(-) Devoluciones y Descuentos	\$506991,76	18,28%	\$317894,77	16,40%
(=) VENTAS NETAS	\$2266990,82	81,72%	\$1620402,92	83,60%
(-) Costos de Ventas	\$1967329,28	70,92%	\$1408633,21	72,67%
Costos bienes producidos por terceros	\$1967329,28	70,92%	\$1408633,21	72,67%
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$299661,54	10,80%	\$211769,71	10,93%
GASTOS OPERATIVOS				
(-) GASTO ADMINISTRATIVO	\$178417,05	6,43%	\$44161,68	2,28%
Sueldos y Salarios Trabajadores	\$96120,43	3,47%	\$24987,32	1,29%
Aporte a la seguridad social	\$14353,47	0,52%	\$4234,56	0,22%
Beneficios sociales	\$9862,78	0,36%	\$1546,89	0,08%
Honorarios profesionales	\$9814,71	0,35%	\$2789,9	0,14%
Gasto viajes	\$996,68	0,04%		
Gasto de representación	\$2194,3	0,08%	\$940,78	0,05%
Gasto de transporte	\$7408,19	0,27%	\$2798,55	0,14%
Servicios básicos	\$10211,83	0,37%	\$5987,34	0,31%
Mantenimiento de instalación	\$10449,61	0,38%		
Combustibles y lubricantes	\$5076,15	0,18%	\$876,34	0,05%
Seguros y reaseguros	\$11928,9	0,43%		
(-) GASTOS DE VENTAS	\$27623,66	1,00%	\$9000,00	0,46%
Gestión de ventas	\$2167,82	0,08%		
Viáticos	\$8161,93	0,29%		
Publicidad	\$7880,04	0,28%	\$1109,74	0,06%
Transporte ventas	\$9413,87	0,34%	\$7890,26	0,41%
(-) GASTO FINANCIERO	\$71140,36	2,56%	\$67080,84	3,46%
Intereses bancarios	\$71140,36	2,56%	\$67080,84	3,46%
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE DISTRIBUCIÓN	\$22480,47	0,81%	\$91527,19	4,72%
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$5620,12	0,20%	\$22881,80	1,18%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$16860,35	0,61%	\$68645,39	3,5 %

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

INTERPRETACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS VERTICAL AL ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA.LTDA.



Gráfico 21-3: Estado de resultado de la empresa Impor Export Aromator cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromator cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

En el gráfico anterior se evidencia que las ventas para el año 2019 fueron de 81,72% y para el 2020 de 83,6 % es decir tuvo un leve incremento en sus ventas , no obstante otro rubro que llama la atención son los costos de ventas que se encuentran para el año 2019 en 70,92% y para el año 2020 fue de 72,67 lo cual se traduce que sus costos de ventas son elevados y esto afecta a la rentabilidad del negocio , los gastos administrativos disminuyeron para el año 2020 a 2,28% mientras para el año 2019 que fue de 6,43% esto se debe a la pandemia que atravesó el país y por ello la empresa tuvo suspender algunos empleados , en cuanto a gastos en varios periodos no existe mayor variación .

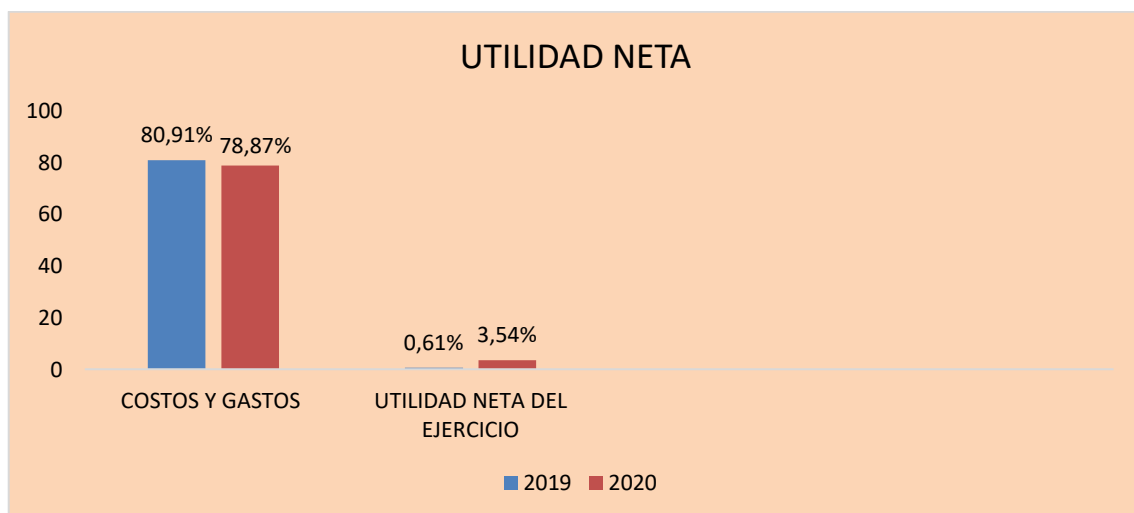


Gráfico 22-3: Gráfica Utilidad neta de la empresa Impor Export Aromator cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromator cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

La utilidad neta entre el periodo 2019 y 2020 tuvo un incremento de 0,61% a 3,54%, esto debido a que sus costos y gastos disminuyeron para el año 2020 de 78,87%.

3.6.1. *Análisis Horizontal de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda*

Tabla 28-3: Análisis horizontal al balance general

. BALANCE GENERAL				
IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA. LDA.				
DEL 1 DE ENERO AL 30 DE DICIEMBRE				
Activo	Año 2019	Año 2020	V. ABS	V. RELATIVA
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo en caja y bancos	\$911702,52	\$84196,93	\$ -827505,59	-91%
Cuentas por cobrar	\$37825,96	\$729926,28	\$692100,32	1830%
Inventarios	\$733039,93	\$469353,74	\$ - 263686,19	-36%
Otras cuentas por cobrar	\$389234,78	\$190060,02	\$-199174,76	-51%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$2071803,19	\$1473536,97	\$ -598266,22	-29%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedad, planta y equipos	\$503397,44	\$505740,29	\$2342,85	0,47%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$503397,44	\$505740,29	\$2342,85	0,47%
TOTAL ACTIVO	\$2575200,63	\$1979277,26	\$ -595923,37	-23%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas y Documentos por pagar	\$384319,81	\$86011,65	\$ -298308,16	-78%
Obligaciones con instituciones financieras	\$651772,71	\$851000,00	\$199227,29	31%
Otras obligaciones corrientes	\$520116,86	\$41056,00	\$-479060,86	-92%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$1556209,38	\$978067,65	\$ -578141,73	-37%
PASIVO NO CORRIENTE				
Cuentas y documentos por pagar L/P	\$158206,26	0	\$ -158206,26	-100%
Obligaciones con instituciones financieras L/P	\$224478,74	\$771994,94	\$547516,20	244%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$382685,00	\$771994,94	\$389309,94	102%
TOTAL PASIVO	\$1938894,38	\$1750062,59	\$ -188831,79	-10%
PATRIMONIO:				
Capital social	\$100000,00	\$100000,00		
Reserva legal	\$20000,00	\$20000,00		0%
Reserva facultativa	\$23708,93	\$23708,93		0%

Reserva de ejercicio anterior	\$475736,97	\$16860,35	\$-458876,62	-96%
Resultado del ejercicio en curso	\$16860,35	\$68645,39	\$51785,04	307%
TOTAL PATRIMONIO	\$636306,25	\$229214,67	\$ -407091,58	-64%
Total pasivo y patrimonio	\$2575200,63	\$1979277,26	\$-595923,37	-23%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

INTERPRETACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS HORIZONTAL AL BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA.LTDA.

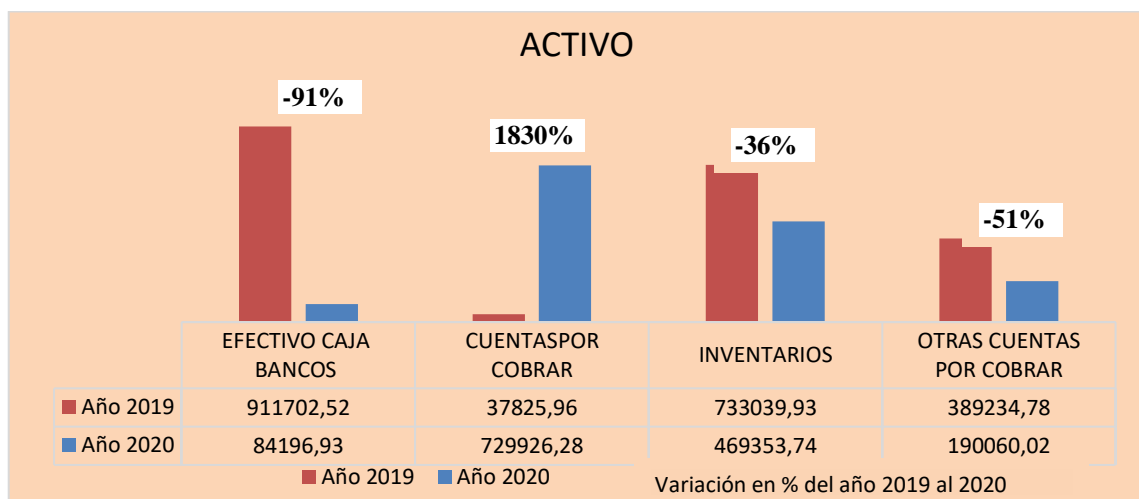


Gráfico 23-3: Activo de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

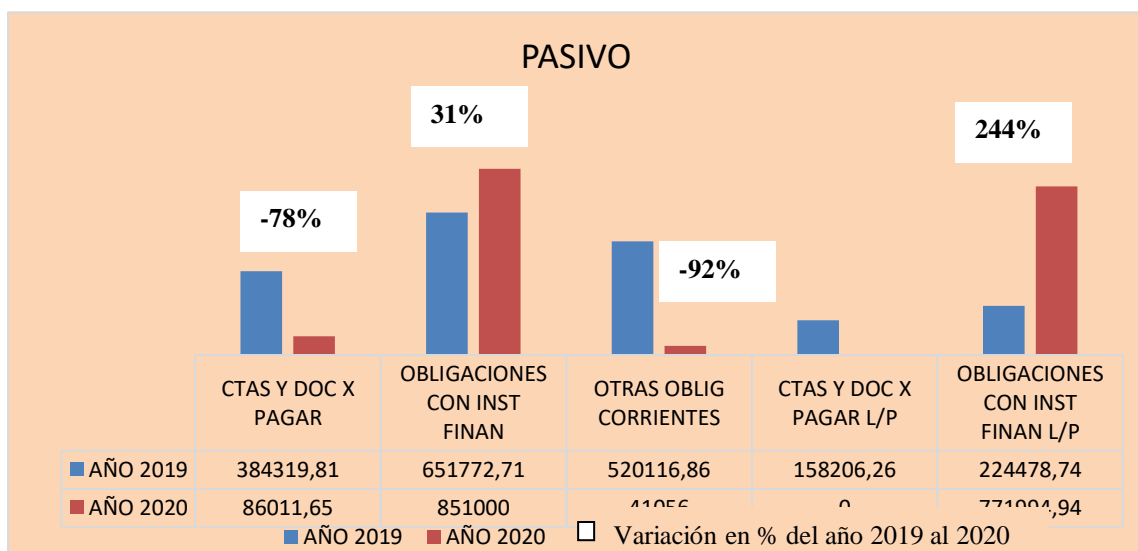


Gráfico 24-3: Gráfica Pasivo de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

De acuerdo con el gráfico anterior se puede observar que en su cuenta efectivo, caja y bancos tuvo un decrecimiento de (91%) es decir la empresa para el año 2020 no cuenta con liquidez, esto se debe a que sus cuentas por cobrar aumentaron en un 1830%, por otro lado sus inventarios decrecieron en (36%), por otro lado el rubro otras cuentas por cobrar disminuyeron en (51%) para el año 2020.

Con respecto al pasivo sus cuentas y documentos por pagar disminuyeron en (78%), pero en su rubro de obligaciones con instituciones financieras subieron en un 31% se debe a que sus cuentas y documentos por pagar a L/P fueron pagadas en su totalidad, pero sus obligaciones con instituciones financieras L/P subieron a 244%, lo que refleja que la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo se apalanco con instituciones financieras.

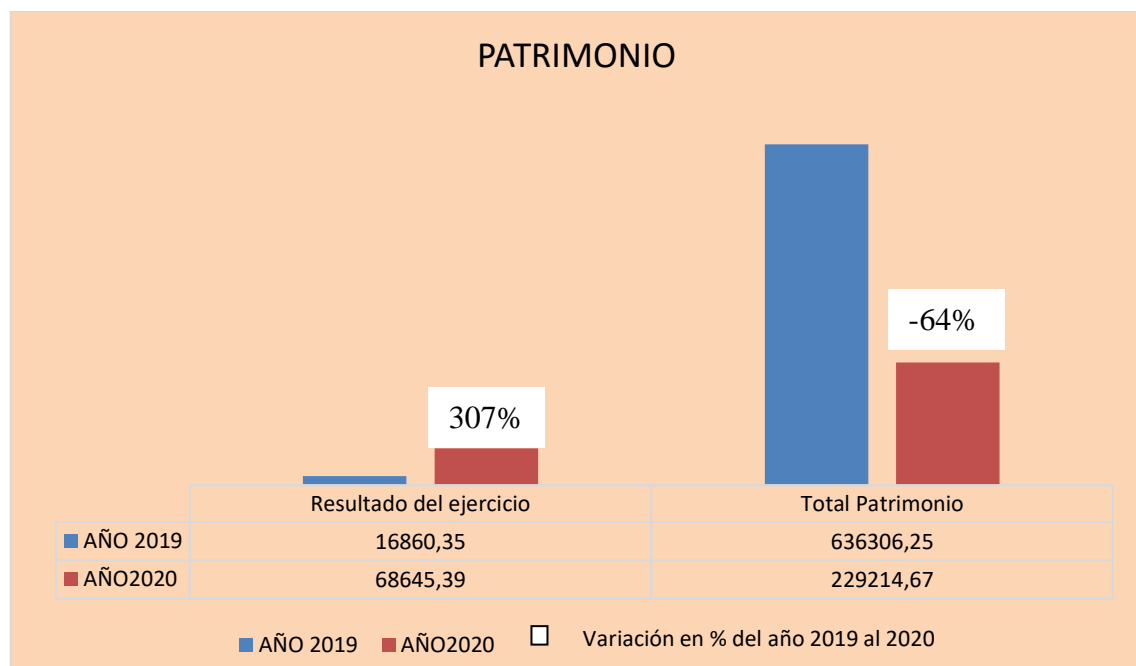


Gráfico 25-3: Patrimonio de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

En cuanto al resultado de la gráfica se puede determinar que el resultado del ejercicio entre el periodo 2019 y 2020 incremento en 307% lo cual es favorable para los socios de la empresa, pero en cuanto al patrimonio de la empresa decreció en un 64% esto se debe a que el resultado del ejercicio anterior fue menor.

Tabla 29-3: Análisis horizontal del estado de resultados

**ESTADO DE RESULTADOS
IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL**

	2019	2020	V. ABS	V. RELATIV A
INGRESOS TOTALES	\$2773982,58	\$1938297,69	\$-835684,89	-30%
(-) Devoluciones y Descuentos	\$506991,76	\$317894,77	\$-189096,99	-37%
(=) VENTAS NETAS	\$2266990,82	\$1620402,92	\$-646587,90	-29%
(-) Costos de Ventas	\$1967329,28	\$1408633,21	\$-558696,07	-28%
Costos bienes producidos por terceros	\$1967329,28	\$1408633,21	\$-558696,07	-28%
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$299661,54	\$211769,71	\$-87891,83	-29%
GASTOS OPERATIVOS				
(-)GASTO ADMINISTRATIVO	\$178417,05	\$44161,68	\$-134255,37	-75%
Sueldos y Salarios Trabajadores	\$96120,43	\$24987,32	\$71133,11	-74%
Aporte a la seguridad social	\$14353,47	\$4234,56	\$-10118,91	-70%
Beneficios sociales	\$9862,78	\$1546,89	\$-8315,89	-84%
Honorarios profesionales	\$9814,71	\$2789,9	\$-7024,81	-72%
Gasto viajes	\$996,68		\$-996,68	-100%
Gasto de representación	\$2194,3	\$940,78	\$-1253,52	-57%
Gasto de transporte	\$7408,19	\$2798,55	4609,64	-62%
Servicios básicos	\$10211,83	\$5987,34	\$-4224,49	-41%
Mantenimiento de instalación	\$10449,61		\$-10449,61	-100%
Combustibles y lubricantes	\$5076,15	\$876,34	\$-4199,81	-83%
Seguros y reaseguros	\$11928,9		\$-11928,90	-100%
(-) GASTOS DE VENTAS	\$27623,66	\$9000,00	\$-18623,66	-67%
Gestión de ventas	\$2167,82		\$-2167,82	-100%
Viáticos	\$8161,93		\$-8161,93	-100%
Publicidad	\$7880,04	\$1109,74	\$-6770,30	-86%
Transporte ventas	\$9413,87	\$7890,26	\$-1523,61	-16%
(-) GASTO FINANCIERO	\$71140,36	\$67080,84	\$-4059,52	-6%
Intereses bancarios	\$71140,36	\$67080,84	\$-4059,52	-6%
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE DISTRIBUCIÓN	\$22480,47	\$91527,19	\$69046,72	307%
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$5620,12	\$22881,80	\$17261,68	307%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$16860,35	\$68645,39	\$51785,04	307%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

INTERPRETACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA.LTDA.

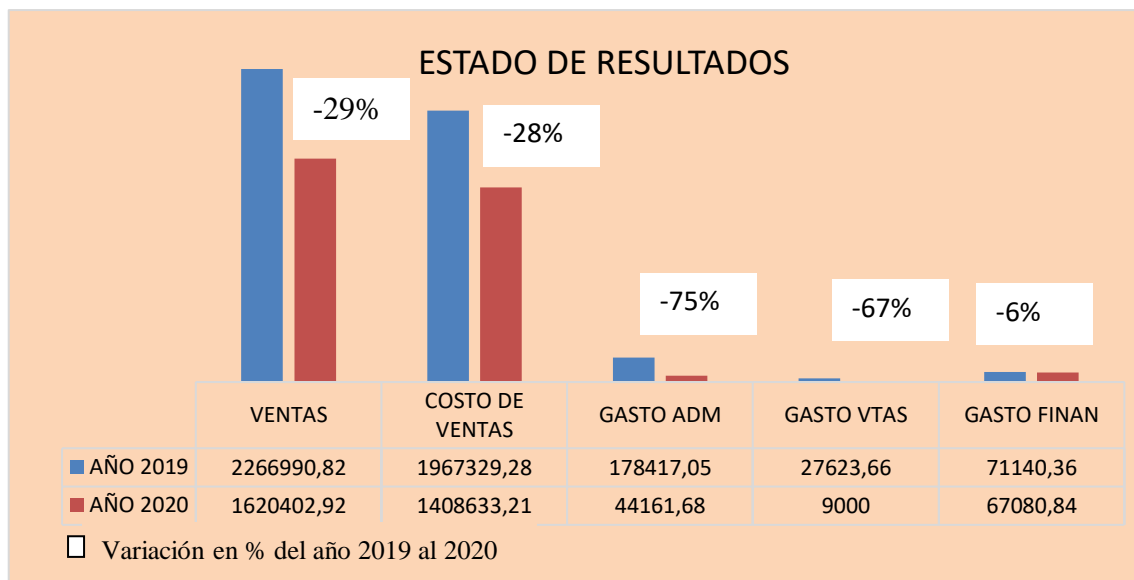


Gráfico 26-3: Estado de resultado de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

En la comparativa de los 2 periodos 2019 y 2020 se evidencio que las ventas decrecieron en un 29% al igual que sus costos de ventas tuvo un decrecimiento del 28% de forma general tanto sus costos como gastos disminuyeron notablemente lo que favorece a la utilidad de la empresa.

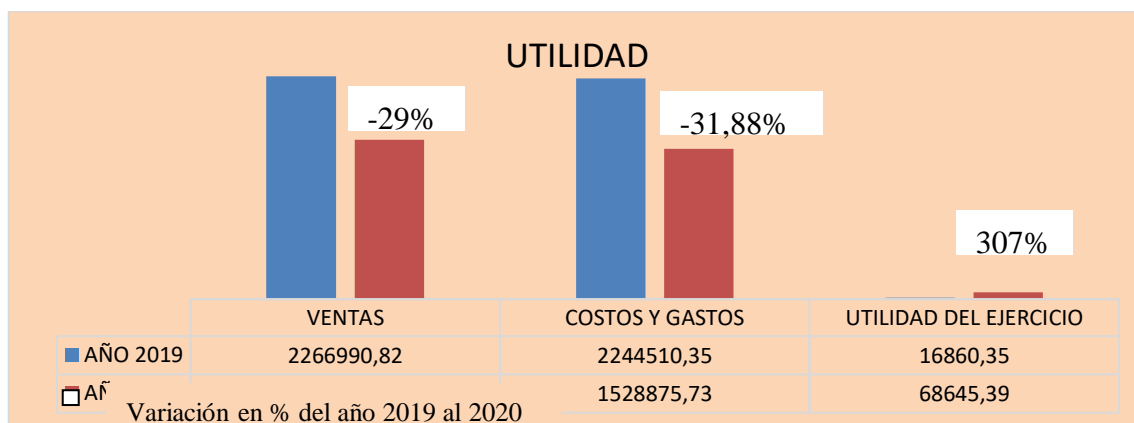


Gráfico 27-3: Utilidad de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

La utilidad de la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda, tuvo un incremento del 307% esto debido a que sus costos y gastos disminuyeron en 31,88%, por razón que para el periodo 2020 la empresa no conto con varios empleados que fueron suspendidos de sus cargos por la pandemia que se vivió en el año 2020.

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES FINANCIEROS EN LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA.LTDA.

Los indicadores financieros o razones financieras, son una herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas (Morelos, 2015). Es decir que los indicadores financieros, son medidas que indican diferentes elementos de las finanzas de una empresa y que sirven para conocer el estado de las cuentas desde un punto de vista individual, además con la competencia o con el líder del mercado.

La empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda. ha sufrido diversos cambios en cuanto a sus ratios financieros analizando estos indicadores se puede notar cuales han sido las variaciones en sus factores financieros para el periodo entre 2019 y 2020.

Indicadores de liquidez

Tabla 30-3: Datos para la elaboración de las razones

	ACTIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	INVENTARIOS
2019	\$2.071.803,19	\$ 1.556.209,38	\$ 733039,93
2020	\$ 1.473.536,97	\$ 978.067,65	\$ 469.353,74

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 31-3: Razón Corriente

	AÑO 2019	AÑO 2020
$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,33	1,51

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Indica que la empresa para el año 2019 cuenta con 1,33 centavos para cubrir cada \$1 de sus deudas a corto plazo, mientras que para el año 2020 su liquidez aumento a 1,51 centavos para cubrir sus deudas corrientes podemos decir que la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. cuenta con liquidez para cubrir sus deudas a corto plazo.

De acuerdo con la Superintendencia de compañías menciona que la liquidez corriente generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos es de 1 a 1 lo que significa que la empresa por cada \$1 dólar sus deudas corrientes debe tener \$1 dólar

para cubrir dicha deuda, en este caso la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. sí cumple con este criterio en los periodos analizados 2019-2020

Tabla 32-3: Capital de trabajo

	AÑO 2019	AÑO 2020
Activo Corriente – Pasivo Corriente	\$ 515.593,81	\$ 495.469,32

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

El capital de trabajo es el monto que la empresa destina para solventar todas sus obligaciones necesarias para el manejo de la empresa en el año 2019 la empresa cuenta con recursos de \$515593,81 dólares, mientras que para el año 2020 se notó un decrecimiento a \$495469,32, a pesar que existe esta disminución la empresa cuenta con los recursos para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Muestra el dinero disponible que tendría la empresa para continuar sus operaciones después de cubrir las obligaciones a corto plazo. De acuerdo con (Gitman, 2012). el capital de trabajo de la empresa debe ser positivo, en el caso de la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. si cumple con esta posición ya que en los periodos analizados 2019-2020 tuvo un valor positivo.

Tabla 33-3: Prueba Acida

	AÑO 2019	AÑO 2020
Activo Corriente – Inventarios	0,86	1,03
Pasivo Corriente		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

De los resultados obtenidos si la empresa tuviera la necesidad de atender todas sus obligaciones corrientes no podría atenderlas ya que para el año 2019 tu indicador es de 0.86, mientras que para el periodo 2020 la empresa si podría cumplir con todas sus obligaciones a corto plazo, la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda depende directamente de la venta de sus inventarios para cubrir sus obligaciones corrientes.

Según (Gitman, 2012) en el indicador de la prueba acida no se puede precisar cuál es el valor ideal, pero en principio el más provechoso y podría aproximarse a 1. Es decir, esta ratio financiera indica

cómo es la liquidez de una empresa a corto plazo. De acuerdo con lo anterior la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda por medio de este criterio de la administración en los dos años analizados 2019-2020 si cumple con este principio.

Indicadores de apalancamiento

Los indicadores o índices de apalancamiento es cualquiera medición financiera que analizan la cantidad de capital que entra en forma de deuda o préstamos o valora la capacidad que tiene una para cumplir con sus compromisos financieros. (Morelos, 2015) de acuerdo con esto el indicador de apalancamiento es importante debido a que las empresas dependen de una mezcla de capital y deuda para poder financiar sus operaciones, y saber el monto de la deuda que posee una organización la cual es útil para evaluar si puede pagar sus deudas a medida que estén por vencerse.

Tabla 34-3: Datos para la elaboración de las razones

	Pasivo T	Activo T	Patrimonio	Pasivo Corriente	Pasivo No Corriente
2019	\$1.938.894,38	\$2.575.200,63	\$636.306,25	\$1.556.209,38	\$382.685,00
2020	\$1.750.062,59	\$1.979.277,26	\$229.214,67	\$978.067,65	\$771.994,94

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 35-3: Nivel de Endeudamiento

	AÑO 2019	AÑO 2020
Pasivos Totales *100	75,29%	88,42%
Activos Totales		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

De acuerdo con el nivel de endeudamiento se determina que por cada dólar que la empresa tiene invertido en activos esta apalancado con terceras personas con 75,29% en 2019 y 88,42% en el año 2020, esto significa que la empresa en su mayoría en los dos periodos ha sido financiada por acreedores, y que no puede acceder a créditos con facilidad por su alto nivel de apalancamiento empresarial.

De acuerdo con (Gitman, 2012) el principio del nivel de endeudamiento establece que mientras más alto sea este índice de endeudamiento mayor es el apalancamiento financiero de la empresa, es

decir, que tanto están comprometidos los activos de la entidad para poder cumplir con el pago de las obligaciones. De acuerdo a lo anterior la empresa principio el nivel de endeudamiento que tiene la empresa le permite cumplir con el pago de sus obligaciones.

Tabla 36-3: Apalancamiento Financiero

	AÑO 2019	AÑO 2020
Pasivos Totales	3,05%	7,64%
Patrimonio Totales		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Significa que, por cada dólar aportado por el dueño, hay 3,05% en el 2019 y 7,64% en el 2020 y restante del 100% es el aporte de los acreedores en el financiamiento de los activos totales, la empresa tiene un alto grado de apalancamiento.

Con respecto a este indicador (Gitman, 2012) afirma que este indica la capacidad que tiene la organización para poder dar cumplimiento a todas sus deudas o pagos fijos. Lo que significa que se debe tomar en cuenta que mientras más alto sea el índice mayor será el nivel de apalancamiento de la empresa.

Tabla 37-3: Endeudamiento a corto plazo

	AÑO 2019	AÑO 2020
Pasivo Corriente	80,26%	55,88%
Total Pasivo *100		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

La empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda., tiene un 80,26% y para el año 2020 un porcentaje 55,88% lo cual significa que disminuyó en 24,38% en sus obligaciones con terceras personas a corto plazo.

El índice financiero o ratio de endeudamiento a corto plazo de acuerdo con (Gitman, 2012) es el que mide la relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por la empresa. Menos de 50% la empresa tiene controlada su deuda. Más de 50% la

empresa es considerada riesgosa y posiblemente no pueda acceder a nuevos financiamientos. Lo anterior indica que la empresa es riesgosa y no puede acceder a nuevos financiamientos.

Tabla 38-3: Concentración a Largo Plazo

$\frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Total Pasivo}} *100$	AÑO 2019	AÑO 2020
		19,73%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.
Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

La empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. tiene sus deudas a largo plazo en el año 2019 de 19,73% y para el 2020 de 44,11% lo que se expresa que para el año 2020 sus deudas incrementaron en 24,38 lo cual podría ocasionales problemas financieros a largo plazo.

Según (Gitman, 2012) el indicador de concentración a largo plazo establece que cuanto mayor sea la ratio mayor es la posibilidad de deuda de la empresa. Es decir, la insolvencia de fondos propios implicará una dependencia casi total de sus acreedores.

Indicadores de actividad

Para evaluar el indicador de actividad de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda. Se consideraron las ventas por cada periodo estudiado 2019-2020 así como los costos de ventas y los inventarios.

Los indicadores de actividad son los que establecen la relación entre los precios de los insumos y los productos; determinan la productividad con la cual se dirigen los recursos, para el proceso de los resultados el cumplimiento de los objetivos. (Morelos, 2015) Es decir, estos indicadores financieros miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.

Tabla 39-3: Datos para realizar las razones

	Activo T	Ventas	Ctas por Cobrar	Costo Ventas	Proveedores	Inventario
2019	\$2.575.200,63	\$2.266.990,82	\$37.825,96	\$1.967.329,28	\$384.319,81	\$733.039,93
2020	\$1.979.277,26	\$1.620.402,92	\$729.926,28	\$1.408.633,21	\$86.011,65	\$469.353,74

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 40-3: Rotación Activos Totales

	AÑO 2019	AÑO 2020
Ventas	0,88	0,82
Activos Totales		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Señala que la empresa por cada dólar que invirtió en activos vendió 0,88 en el año 2019 y 0,82 en el año 2020 lo que significa que la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. no está teniendo un buen desempeño en cuanto a la utilización de los activos totales con respecto de sus ventas con menos 0,12% para el año 2019 y de 0,18% para el año 2020.

Gitman (2012) explica que la rotación de activo totales es el que indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar sus ingresos o ventas. Es decir, la utilización de sus activos totales (activos corrientes y activos no corrientes) esto muestra la actividad que tiene la organización para lograr sus ventas proyectadas. De acuerdo a lo anterior y según lo analizado se puede apreciar que la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda no tiene buen desempeño en cuanto al manejo de sus activos y esto le ha ocasionado disminución en sus ingresos o ventas.

Tabla 41-3: Rotación cuentas por cobrar

	AÑO 2020
Ventas	4,22
(Cuentas por cobrar año anterior+ Cuentas por cobrar último año) /2	

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Para la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda, la rotación de cuentas por cobrar fue poco rentable debido a que para el año 2020 recupero en 4,22 veces al año su cartera.

Es la proporción entre el total de ventas anuales a crédito y el promedio de cuentas pendientes de cobro. Cuyo resultado informa del número de veces que las cuentas por cobrar rotan durante un año productivo. (Gitman, 2012). Es decir, permite conocer el tiempo medio que debe esperar la empresa después de efectuar una venta para cobrar.

Tabla 42-3: Plazo promedio de cobro

360 Rotación Cuentas por Cobrar	AÑO 2020
	85,31

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

La empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda., para el año 2020 en las cuentas por cobrar se recuperan cada 85 días, esto afecta notablemente a la liquidez y por el tiempo que se demora en recuperar la cartera probablemente se convierta en cuentas incobrables.

Plazo promedio de cobro es una ratio que indica el número de días que se demora una empresa para que las cuentas por cobrar se conviertan en efectivo. Mientras menor sea el número de días, significa que más rápido se estará cobrando las cuentas que adeudan los clientes a la empresa. (Gitman, 2012). Lo que significa que esta razón financiera permite conocer si una empresa está logrando cobrar sus cuentas en el periodo estipulado por su política de cobro.

Tabla 43-3: Rotación cuentas por pagar

Costo de Ventas Proveedores	AÑO 2019	AÑO 2020
	5,12	16,38

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

En cuanto a la cuenta proveedores en el año 2019 rotaron en 5,12% veces, mientras que en el año 2020 existió un incremento y rotó 16,38 veces al año en este sentido la empresa se demora menos tiempo en pagar a sus proveedores que el tiempo que tarda en recuperar su cartera.

Esta razón financiera mide la eficiencia en el uso del crédito de proveedores. (Gitman, 2012). Es decir, es una medida de liquidez a corto plazo utilizada para cuantificar la tasa a la que una empresa le cancela a sus proveedores. El principio de este indicador debe ser mayor que los días de las cuentas por cobrar, para poder responder a las deudas y pueda ser canceladas sin retraso y sin costos adicionales para la empresa De acuerdo al análisis realizado para la empresa estudiada para el año 2019 la empresa tuvo una rotación de 5,12% veces, mientras que en el año 2020 16,38 veces.

Tabla 44-3: Plazo promedio de pago

	AÑO 2019	AÑO 2020
360	70,31	22
Rotación Cuentas por Pagar		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Las políticas de pago a proveedores para el año 2019 fue de 70 días para su cancelación y de 22 días para el año 2020 la empresa tiene políticas que generan confianza a sus proveedores.

Plazo promedio de pago son los días que tarda una empresa en pagar a sus proveedores. Esta ratio financiero indicado en días es significativo conocerlo y controlarlo por el área financiera de una empresa, ya que en él se basa la gestión de administración de la misma. Además, también es importante conocerlo a la hora de analizar en los estados financieros de la empresa.

Tabla 45-3: Rotación de inventarios

	AÑO 2019	AÑO 2020
Costo de Ventas	2,68	3
Inventarios		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Se evidencio que la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda para el año 2019 la rotación de inventarios fue de 2,68 veces y para el año 2020 fue de 3 veces, lo que significa que obtuvo un incremento de 0,32 veces más que el año 2019.

Indica el número de días que permanecen los inventarios de mercaderías en la empresa hasta ser vendidos. (Gitman, 2012) el principio de este índice es que, si la rotación de un producto es alta, representa que tiene buena aceptación en el mercado.

Tabla 46-3: Plazo promedio de inventarios

	AÑO 2019	AÑO 2020
360	134	120
Rotación de Inventarios		

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

La empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda., en su cuenta inventarios para el año 2019 demoran 134 días para transformarse en producto vendido y para el año 2020 disminuyó a 120 días sus productos en ser vendidos.

Este índice financiero permite conocer el promedio de días en el que se agota el stock en inventario y el tiempo en que este vuelve a reponer. (Gitman, 2012), por lo que las empresas tienen que hacer una buena gestión de su inventario para evitar una rotura de stock o la obsolescencia de sus inventarios.

Indicadores de productividad

Para determinar la productividad en la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda. Se consideraron los procesos financieros de los años 2019-2020, periodo de estudio que se determinó para realizar la investigación

Los indicadores de productividad son utilizados por las organizaciones para identificar el rendimiento en las ventas de los productos ofertados, así como la eficiencia que se tiene en casa proceso productivo (Miranda & Toirac, 2010). Esto a su vez determina las estrategias que las empresas deben aplicar para optimizar resultados y reducir gastos.

Tabla 47-3: Datos para realizar las razones

	T ACTIVO	VENTAS	PATRIMONIO	UTILIDAD NETA	VENTAS NETAS	U.B.V.
2019	\$2.575.200,63	\$2773982,58	\$636.306,25	\$ 16.860,35	\$2.266.990,82	\$ 299.661,54
2020	\$1.979.277,26	\$1938297,69	\$229.214,67	\$ 68.645,39	\$ 1.620.402,92	\$ 211.769,71

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 48-3: Margen Bruto de Utilidad sobre Ventas

	AÑO 2019	AÑO 2020
$\frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas Netas}} * 100$	13,21%	13,06%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

La utilidad obtenida para el año 2019 después de descontar costos de ventas fue de 13,21% y para el año 2020 fue de 13,06%, para este periodo la utilidad bajó en 0,15%, la empresa necesita incrementar sus ventas y disminuir el costo de ventas para incrementar su utilidad.

Es el beneficio directo que obtiene una empresa por un bien o servicio, es decir, este indicador financiero es el que refleja la proporción o porcentaje de las ventas que le queda a la empresa después de restar el costo de lo vendido. Recomendable: (margen positivo). Mientras mayor sea es mucho mejor. (Gitman, 2012).

Tabla 49-3: Retorno sobre Patrimonio (ROE)

Utilidad Neta	AÑO 2019	AÑO 2020
Patrimonio *100	2,65%	29,95%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

La rentabilidad que obtuvieron los accionistas de la empresa para el año 2019 fue de 2,65% lo que se puede interpretar es que por cada dólar que los dueños de la empresa invirtieron lograron obtener 0,02 centavos y para el año 2020 fue de 29,95% es decir de 0,29 centavos por cada dólar, como lo acabamos de analizar el ROE fue mayor para el año 2020, mientras mayor sea es mucho mejor. Ya que debe estar por encima de otras posibilidades de inversión que ofrezca el mercado.

Tabla 50-3: Retorno sobre Ventas (ROS)

Utilidad Neta	AÑO 2019	AÑO 2020
Ventas	0,61%	3,54%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Las ventas de la empresa Impor Experto Aromotor Cia.Ltda para el año 2019 generaron 0,61% y para el año 2020 de 3,54%, se puede identificar un incremento para el año 2020 en la utilidad de 2,93 esto se debe a que los costos y gastos de ventas disminuyeron por la pandemia ya que se suspendieron varias actividades e incluso varios empleados fueron suspendidos de sus labores temporalmente durante el periodo 2020.

Este indicador financiero mide el beneficio o rentabilidad que los inversionistas obtienen por su dinero puesto en la empresa es recomendable mientras más alto mejor y abre otras posibilidades de inversión. Si fuere menor la empresa no es rentable para los inversionistas. Pero si es mayor la empresa es rentable y atractiva para los inversionistas.

Tabla 51-3: Retorno sobre activos (ROA)

Utilidad Neta Total Activo	*100	AÑO 2019	AÑO 2020
		0,65%	3,47%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

ANÁLISIS

Este indicador revela que por cada dólar invertido en los activos para el periodo 2019 genero 0,65% esto indica que la empresa no tuvo un buen rendimiento sobre los activos totales de la empresa y para el año 2020 la empresa si genero en 3,47% por cada dólar invertido en los activos.

Mide la rentabilidad que la empresa genera como entidad económica. Es recomendable: que sea mayor a la tasa pasiva. Si fuere menor la empresa no es rentable.

Tabla 52-3: Resumen de los Indicadores Financieros

RAZÓN	AÑO	
	2019	2020
ÍNDICE DE LIQUIDEZ		
Razón Corriente	1,33	1,51
Capital de Trabajo	515593,81	495469,32
Prueba Ácida	0,86	1,03
ÍNDICE DE APALANCAMIENTO		
Nivel de Endeudamiento	75,29%	88,42%
Apalancamiento Financiero	3,05%	7,64%
Endeudamiento a C/P	80,26%	55,88%
Concentración a L/P	19,73%	44,11%
ÍNDICE DE ACTIVIDAD		
Rotación Activos Totales	0,88	0,82
Rotación Cuentas por Cobrar	4,22	
Plazo Promedio de Cobro	85,31	
Rotación cuentas por pagar	5,12	16,38
Plazo Promedio de Pago	70,31	22
Rotación de Inventarios	2,68	3
Plazo Promedio de Inventarios	134	120
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD		
Margen Bruto de Utilidad sobre Ventas	13,21%	13,06%
ÍNDICE DE RENTABILIDAD		
ROE	2,65%	29,95%
ROS	0,61%	3,54%
ROA	0,65%	3,47%

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

En la tabla se evidencia el resultado de los indicadores y así lograr tener una visión clara de la situación de la empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda. y de este modo tomar decisiones financieras correctas que ayuden al manejo de la empresa tanto a corto plazo como largo plazo.

Una vez realizado todos los análisis e indicadores financieros se encontraron varias deficiencias internas que afectan la situación económica y financiera de la empresa las cuales las enlistamos a continuación:

- Elevado nivel de cuentas por cobrar
- Elevado apalancamiento financiero
- Bajo nivel rotación de cuentas por cobrar
- Baja nivel de rentabilidad

Conforme con lo hallado en la empresa se realiza el plan estratégico financiero.

3.7. Contenido del plan estratégico

3.7.1. Información de acuerdo con la misión

Tabla 53-3: Información de misión

¿Qué hace?	Venta al por mayor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores.
¿Con que fin lo hace?	Satisfacer la necesidad de los clientes en el mercado automotor.
¿Con que lo hace?	Venta productos de máxima calidad garantizados y a precios accesibles.
¿Bajo qué criterios se guía?	Con la calidad de producto ofreciendo un servicio excelente para sus clientes.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Misión propuesta

Ser la empresa líder en brindar las mejores soluciones con recursos y técnicas de avanzada generación en el ramo Automotor, todo esto con la finalidad de otorgarle a su distinguida clientela un servicio con altos estándares de excelente calidad, salvaguardando la vida de los trabajadores y del ambiente donde operan.

3.7.2. Información para la visión

Tabla 54-3: Información de Visión

¿Que busca hacer en el futuro?	Ser una empresa líder en venta suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores.
Qué cambios implementamos en lo que hacemos.	Implementación de recursos que faciliten y agiliten los procesos de producción y personas capacitadas para la utilización de la misma

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Visión propuesta

Ofrecer soluciones de acuerdo con las necesidades del cliente en cuanto a procesos comerciales. Para lograrlo, se procura una constante actualización tecnológica, lo que le permite aumentar su prestigio profesional, garantizando el alto de confiabilidad, profesionalismo y calidad en los productos y servicios que presta. De esta forma satisface a los clientes y produce retribución acorde para la empresa y sus trabajadores.

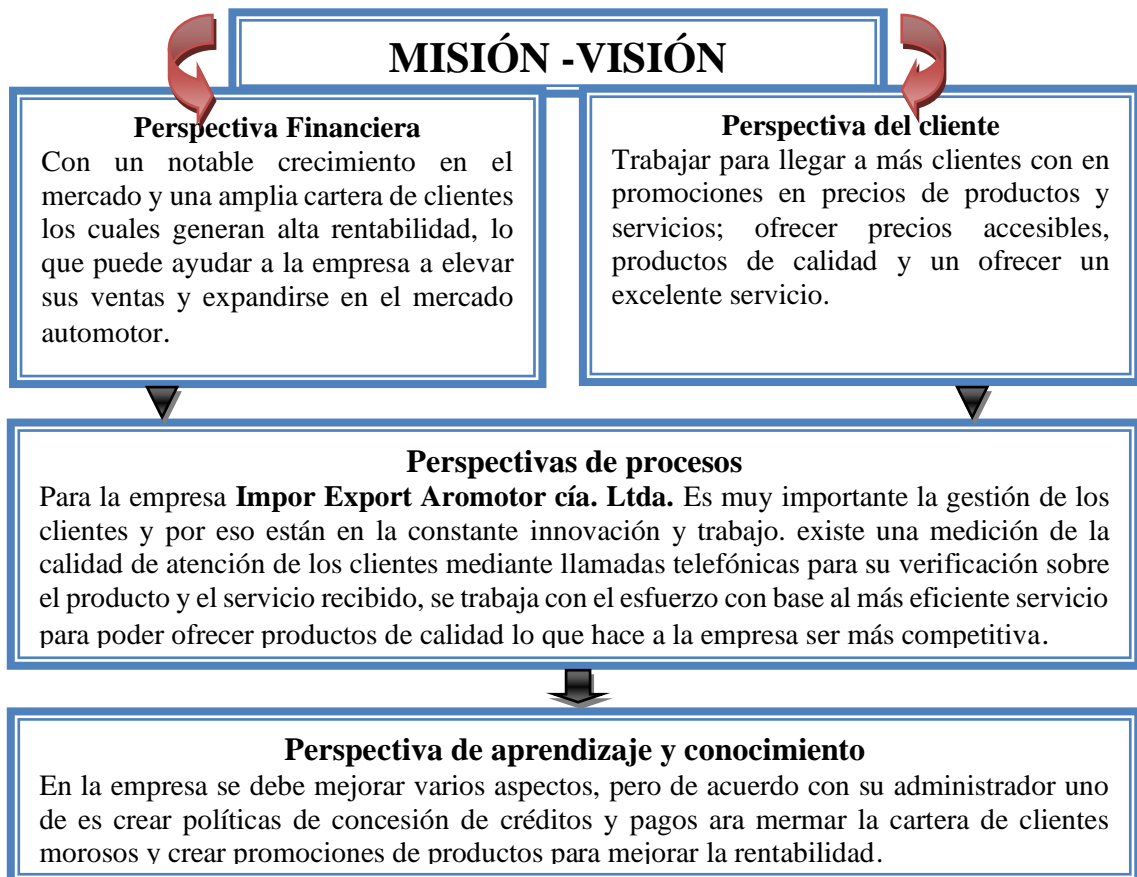


Gráfico 28-3: Contenido del plan estratégico de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.7.3. Valores de la propuesta

Los valores son principios personales que rigen cada uno de los empleados de la empresa llegando a convertirse en la carta de presentación de toda empresa. La presente propuesta tiene los siguientes valores:

- ✓ El cliente merece lo mejor, en el menor tiempo y a un precio razonable.
- ✓ Se tiene un compromiso formal con el mejoramiento constante de todos los procesos que se cumplen dentro de la empresa.
- ✓ El desempeño profesional hace que Impor Export Aromotor cía. Ltda. sea superior a la competencia.
- ✓ Se respeta al personal que labora en la empresa y se les da el mejor de los tratos.
- ✓ La innovación y la creatividad es la mejor herramienta de desempeño profesional.
- ✓ El trabajo en equipo da la fuerza necesaria para colocarlos en el sitio y ser los mejores como organización.

3.7.4. Organigrama estructural

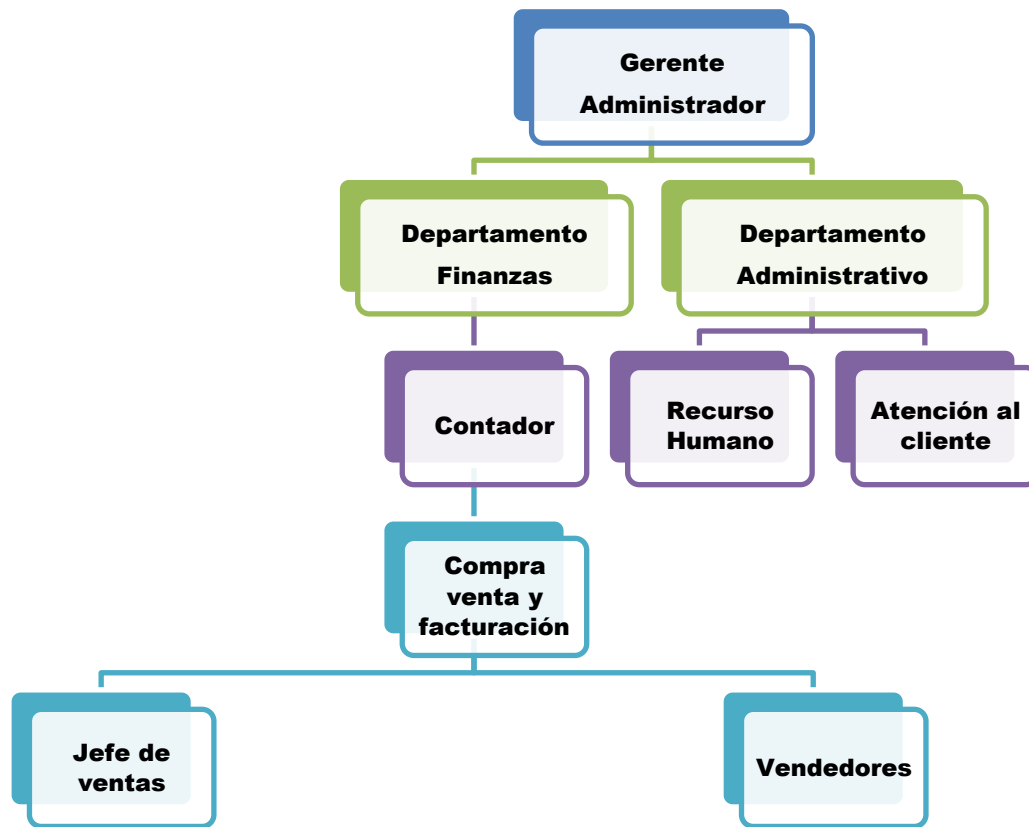


Gráfico 29-3: Organigrama estructural de la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.7.5. *Políticas Gerenciales de la Empresa*

- ✓ El personal debe estar orientado al cumplimiento de la misión de la organización.
- ✓ El personal deberá mantenerse actualizado en relación de los objetivos, metas y estrategias de la empresa.
- ✓ Procurar el mejoramiento constante de todos los procesos llevados a cabo en la empresa.
- ✓ Todo el personal debe participar activamente en las tareas y metas que tenga la organización.
- ✓ Todas las actividades deberán estar guiadas por normas y procedimientos preestablecidos por la empresa. Cualquier innovación deberá ser analizada y discutida por las partes involucradas previa a su ejecución.
- ✓ Las operaciones de la empresa deben ser registradas inmediatamente después de que finalicen en los registros preestablecidos para estas.
- ✓ Deberán respetar todas las normas, reglas y procedimientos existentes en la Organización para asegurar la eficiencia y productividad esperada por la Organización.
- ✓ Es tarea de todos, expresar sugerencias que aporten beneficios al desempeño tanto individual como grupal de los miembros de la Empresa.
- ✓ Tener presente en todo momento los valores de respeto, dedicación al trabajo y el sentido de superación en todo momento.
- ✓ Procurar un ambiente de trabajo agradable y ameno.

3.7.6. *Beneficios de la Propuesta*

La presente propuesta está basada en la planificación estratégica financiera para lograr una mejor rentabilidad de la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. con la finalidad de ofrecerles herramientas que les facilita ampliar sus instrumentos financieros. La propuesta que se presenta está orientada a la planificación estratégica como un proceso sistémico integral, racional y continuo de previsión, organización de empresa con miras a lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio prefijados, permite deducir que en la empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda. con la implementación del plan estratégico financiero con llevará a la atención eficiente de los retos que impone la situación socioeconómica actual y las necesidades futuras de la empresa.

El plan estratégico financiero que presenta ofrece beneficios como aumentar las ventas, disminuir la cartera de clientes morosos, incrementar la calidad de los productos y ofrecer a los clientes nuevas líneas crediticias de acuerdo a las políticas de crédito.

3.7.7. *Objetivos estratégicos propuestos*

Para Este punto se establecieron los objetivos que son los permitirán convertir los lineamientos en aspectos específicos y dar con las estrategias que son las respuestas para alcanzar los objetivos planteados. Las estrategias permiten dar cumplimiento a las estrategias del plan de acción para cumplir con los objetivos.

Tabla 55-3: Objetivos y Estrategias Seleccionadas

OBJETIVOS	ESTRATEGIA SELECCIONADA
Crear un departamento contable y financiero	<ul style="list-style-type: none">• Organizar un departamento contable y financiero.
Implementar un nuevo sistema contable.	<ul style="list-style-type: none">• Implementar un nuevo sistema contable avanzado.
Crear un manual de concesión de créditos y pagos.	<ul style="list-style-type: none">• Establecer políticas de concesión de créditos y pagos.
Capacitar al personal de la empresa en técnicas de atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none">• Realizar la capacitación al personal de la empresa sobre atención al cliente.
Crear un departamento de mercadeo	<ul style="list-style-type: none">• Instaurar estrategias de marketing para la empresa y sus productos.

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.7.8. *Planes Estratégicos*

Una vez realizada la selección de las estrategias se procedió a formular los planes de acción para la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda. Los cuales son el medio específico mediante el cual se podrán alcanzar los objetivos propuestos. Los planes de acción se caracterizan por representar el punto en el proceso de planeación cuando se necesita establecer quién los va a implantar y quién va a participar de manera activa, independientemente de que hayan participado o no, en etapas previas de la planeación.

Con la orientación del administrador la Empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda. Se desarrolló el grupo de acciones que permitirán lograr cada estrategia resultante, además se determinaron los cursos de acción necesarios, las responsabilidades y la duración o frecuencia de cada acción, Así como también las respuestas a esas acciones a seguir.

3.7.9. Objetivos estratégicos propuestos

Tabla 56-3: Objetivos Estratégicos

OBJETIVOS	ESPECIFICO	MEDIBLE	INDICADOR	ALCANZABLE	REAL	TEMPORALIDAD
Organizar un departamento contable y financiero.	Establecer un departamento contable y financiero.	Eficacia puntuación del 1 al 5 Dónde: Muy ineficiente 1 Muy eficiente 5	Eficacia	En un ambiente de la empresa organizar un departamento contable y financiero	Mejora todo lo inherente a las áreas contable y financieras.	Mediano plazo
Implementar un nuevo sistema contable.	Implementar un nuevo sistema contable más avanzado.	Eficacia puntuación del 1 al 5 Dónde: Muy ineficiente 1 Muy eficiente 5	Eficacia	Instalar un nuevo software administrativo actualizado.	Mejora el rendimiento de las diferentes áreas involucradas en la operatividad y rentabilidad de la empresa.	Mediano plazo
Crear manual de concesión de créditos y pagos.	Establecer políticas de concesión de créditos y pagos.	Eficacia puntuación del 1 al 5 Dónde: Muy ineficiente 1 Muy eficiente 5	Eficacia	Con asesoría de los expertos vinculados en el área contable y financiera.	Se podrá asignar créditos a los clientes con políticas de pago. para aumentar la rentabilidad.	Mediano plazo
Capacitar al personal de la empresa en técnicas de atención al cliente.	Realizar la capacitación al personal de la empresa en atención al cliente.	Eficacia puntuación del 1 al 5 Dónde: Muy ineficiente 1 Muy eficiente 5	Eficacia	Con la contratación de expertos en el área de capacitaciones sobre el tema atención al cliente.	Satisfacción y fidelización del cliente	Mediano plazo
Crear un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de la empresa y los productos.	Instaurar estrategias de marketing para la empresa y sus productos.	Eficacia puntuación del 1 al 5 Dónde: Muy ineficiente 1 Muy eficiente 5	Eficacia	Mediante un espacio físico y el uso de recursos tecnológicos y humanos.	Incrementar el nivel de ventas y con ello la rentabilidad.	Mediano plazo

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.8. Planes y acciones

Tabla 57-3: Objetivo: Crear un departamento contable y financiero.

Objetivos	Metas	Actividades	Tiempo	Presupuesto	Ejecuta	Responsable
Organizar un departamento contable y financiero.	Mejorar la gestión del área contable y financiera.	Contratar personal experto en área contable y financiera	Inicio 01/02/21 Finaliza 01/04/21	1700	Talento humano Contador Director de finanzas	Administración

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 58-3: Acción 1

OBJETIVO	Organizar un departamento contable y financiero
ESTRATEGIA	Organizar un departamento contable y financiero a fin de solventar la problemática existente en la empresa.
ACCIONES	Contratación de personal experto tanto en el área contable y financiera.
PROYECTO	Mejora de la gestión del área financiera
INDICADOR	Eficacia

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 59-3: Objetivo: Sistema Administrativo contable

Objetivos	Metas	Actividades	Tiempo	Presupuesto	Ejecuta	Responsable
Implementar un nuevo sistema contable	Mejorar la gestión financiera de la empresa.	Adquirir e Instalar un nuevo software administrativo actualizado.	Inicio 01/02/21 Finaliza 01/06/21	1400	Talento humano experto software administrativo Contador Director de finanzas	Administración

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 60-3: Acción 2

OBJETIVO	Instalar un nuevo sistema contable.
ESTRATEGIA	Implementar un nuevo sistema contable más avanzado
ACCIONES	Adquirir un software administrativo actualizado de avanzada.
PROYECTO	Optimizar la gestión administrativa y financiera de la empresa.
INDICADOR	Eficacia

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 61-3: Objetivo: Manual de concesión de créditos y pagos

Objetivos	Metas	Actividades	Tiempo	Presupuesto	Ejecuta	Responsable
Crear manual de concesión de créditos y pagos.	Ofrecer a clientes líneas de crédito y pagos.	Desarrollar políticas de concesión de crédito y pagos por medio de expertos.	Inicio 01/02/21 Finaliza 01/04/21	0	Talento humano administrativo Contador Director de finanzas	Administración

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 62-3: Acción 3

OBJETIVO	Crear políticas de concesión de créditos y pagos.
ESTRATEGIA	Establecer políticas de concesión de créditos y pagos.
ACCIONES	Con Personal experto departamento de contabilidad y finanzas de la empresa.
PROYECTO	Desarrollo de políticas de concesión de créditos
INDICADOR	Eficacia

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 63-3: Objetivo: Capacitar al personal de la empresa en técnicas de atención al cliente

Objetivos	Metas	Actividades	Tiempo	Presupuesto	Ejecuta	Responsable
Capacitar al personal de la empresa en técnicas de atención al cliente.	Mejorar el conocimiento, habilidades, técnicas, actitudes y conductas del personal de la empresa.	Realizar la capacitación al personal de la empresa	Inicio 01/03/21 Finaliza 01/07/21	1100	Talento humano Experto en capacitaciones sobre atención al cliente.	Administración

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 64-3: Acción 4

OBJETIVO	Capacitar al personal de la empresa en técnicas de atención al cliente.
ESTRATEGIA	Realizar la capacitación al personal de la empresa.
ACCIONES	Realizar capacitación sobre la correcta y adecuada atención al cliente.
PROYECTO	Satisfacción y fidelización de los clientes.
INDICADOR	Eficacia

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 65-3: Objetivo: Departamento de mercadeo

Objetivos	Metas	Actividades	Tiempo	Presupuesto	Ejecuta	Responsable
Crear un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de la empresa y sus productos.	Realizar estudios de mercado para promociones que ofrece la empresa a fin de ampliar su clientela.	Habilitar un espacio físico en la empresa Captar recurso humano experto en marketing. Crear página web de la empresa.	Inicio 01/02/21 Finaliza 01/07/21	2350	Talento humano experto en mercadeo	Administración

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

Tabla 66-3: Acción 5

OBJETIVO	Crear un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de la empresa y sus productos.
ESTRATEGIA	Organizar un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de la empresa y los productos.
ACCIONES	Contratar personal experto en el área de mercadeo.
PROYECTO	Ampliar mercado de clientes por medio de promociones de productos. Aumento de las ventas
INDICADOR	Eficacia

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.8.1. Plan operativo Anual Empresa Impor Export Aromotor Cia.Ltda.

Empresa Impor Export
Aromotor cía. Ltda.
**De enero a Julio
2021**

Tabla 67-3: Plan operativo Anual Empresa

OBJETIVOS MEDIANO PLAZO	DESCRIPCIÓN	PERIODO		CRONOGRAMA							RESPONSABLE	RECURSOS
				1	2	3	4	5	6	7		
		<i>Inicio</i>	<i>Finali za</i>									
Organizar un departamento contable y financiero.	Crear departamento de contabilidad y finanzas.	01-02	01-04				X				Administración	Talento humano Contador Director de finanzas
Implementar un nuevo sistema contable.	Implementar un nuevo sistema contable avanzado.	01/02	01/06						X		Administración	Talento humano experto en software administrativo Contador

Crear manual de concesión de créditos y pagos.	Establecer políticas de concesión de créditos y pagos.	01/04	01/07						X		Administración	Talento humano Contador Director de Finanzas Administrador.
Capacitar al personal de la empresa en técnicas de atención al cliente.	Realizar la capacitación al personal de la empresa sobre atención al cliente.	04/04	07/07						X		Administración	Talento humano Contador Director de Finanzas
Crear un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de la empresa y sus productos.	Instaurar un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de la empresa y sus productos.	04/04	07/07			X					Administración	Talento humano experto en mercadeo

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

3.8.2. Presupuesto del plan estratégico

Tabla 68-3: Presupuesto para estratégico

TIEMPO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDAD	MONTO
MEDIANO PLAZO	Organizar un departamento contable y financiero.	Contratar personal experto tanto en el área contable, así como también del área financiera.	1700
MEDIANO PLAZO	Implementar un nuevo sistema contable	Adquirir e Instalar un nuevo software administrativo y contable actualizado.	1400
MEDIANO PLAZO	Crear manual de concesión de créditos y cobranza.	Desarrollar políticas de concesión de crédito y cobranza por medio de expertos.	0
MEDIANO PLAZO	Capacitar al personal de la empresa en técnicas de atención al cliente.	Contratar los servicios profesionales de personal experto en capacitar al personal en el área de atención al cliente.	1100
MEDIANO PLAZO	Crear un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de productos y servicios que dispone la empresa.	Realizar estudios de mercado para promocionar la empresa y sus productos que presta la empresa a fin de ampliar su clientela.	2350
TOTAL			\$ 6550

Fuente: Información extraída de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda.

Realizado por: Sanmartin Janela, (2021)

CONCLUSIONES

- Mediante la revisión de diferentes libros y artículos científicos provenientes de varios autores, que se utilizaron como referentes bibliográficas para el desarrollo de esta investigación en cuanto a temas relacionados a la planeación estratégica financiera y como debe realizarse un plan estratégico, con las referencias consultadas se obtuvo las bases teóricas así se pudo realizar el desarrollo del tema de investigación convirtiéndose la planificación estratégica financiera en la base fundamental de las necesidades de la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda. Donde se propuso desarrollar un plan estratégico financiero para poder mejorar los diferentes procesos en los cuales la organización tiene mayores debilidades y aumentar con esta la rentabilidad financiera.
- De acuerdo con el análisis financiero de la empresa las cuentas por cobrar de 1,47% en 2019 y 37% para 2020, los inventarios en 2019 fueron de 28,47% y 2020 24% hubo una disminución. El activo no corriente 2019 fue 19,55% y para 2020 en 26%. Los pasivos las cuentas de mayor relevancia fue la de las obligaciones con instituciones que represento el 34% para el año 2019 y 2020 fue 49%. En la comparativa de los periodos 2019 y 2020 se evidencio que las ventas mermaron en un 29% al igual que sus costos con un decrecimiento del 28%. La utilidad de la empresa, tuvo un incremento lo cual se debido a que sus costos y gastos disminuyeron en 31,88%. En cuanto a el análisis realizado de los indicadores financieros se encontraron varias deficiencias internas que afectan la situación económica y financiera de la empresa como elevado nivel de cuentas por cobrar y de apalancamiento financiero, bajo nivel rotación de cuentas por cobrar y del nivel de rentabilidad lo que amerito del plan estratégico financiero que se propuso.
- El análisis FODA realizado se enfocó en factores claves lo que permitió obtener los objetivos estratégicos del plan financiero tales como crear un departamento contable y financiero, implementar un nuevo sistema contable, crear políticas de concesión de créditos y pagos, capacitar al personal en el área de atención al cliente, y crear un departamento de mercadeo para realizar programas de promoción de la empresa y sus productos.
- Por medio el uso de los factores del perfil estratégico financiero se pudo analizar la empresa donde se concluye que existe un mayor peso de ponderación en los factores internos de la empresa con relación a los factores externos, los cuales permitieron fundamentar las bases para el desarrollo de estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa se estructuro un plan estratégico el cual consta de la misión, visión valores, políticas y un organigrama, además también se propuso 5 objetivos estratégicos todos a mediano plazo con base en las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades obtenidas en relación a la empresa lo que permitió definir los recursos necesarios para su ejecución.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a las empresas que para la elaboración de todo plan estratégico financiero se realice el debido sustento teórico con una exhaustiva revisión bibliográfica lo cual servirá de guía para el planteamiento y desarrollo del mismo.
- A la empresa Impor Export Aromotor se sugiere realizar con más frecuencia análisis financiero a fin de solventar situaciones que pudieran estar indicando algún problema financiero, para lo cual se hace necesario aplicar plan financiero con más regularidad.
- Es de suma importancia que la empresa Impor Export Aromotor cía. Ltda., realice frecuentemente un análisis interno y externo a fin identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza lo cual le proporciona a la empresa información detallada sobre una situación actual y las estrategias que se pueden considerar como componente esencial de toda planificación financiera.
- Se recomienda que la empresa estudiada implemente el plan estratégico financiero el cual le va a permitir el direccionamiento correcto hacia los objetivos organizacionales con el cumplimiento de metas de las diferentes actividades propuestas en cuanto a la parte financiera, ya que el plan ayudará a que se impulsen las ventas y se optimice así la rentabilidad de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguiar, I. (2006). *Rentabilidad y riesgo del comportamiento financiero*. Las Palmas de Gran Canaria: PEREZ GALDOS.
- Alonzo, A. (2016). *Diseño de un plan estratégico financiero para la constructora ZEYNEC S.A. 1-129*. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14686/1/TESIS%20Cpa%20169%20-%20DISE%20C3%91O%20DE%20UN%20PLAN%20ESTRATEGICO%20FINANCIER%20PARA%20LA%20CONSTRUCTORA%20ZEYNEC%20SA.pdf>
- Álvarez, I. (2016). *Finanzas estratégicas y creación de valor*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Arango, A. (2014). *Importancia de un estudio técnico de un proyecto*. Obtenido de: http://www.academia.edu/8770204/IMPORTANCIA_ESTUDIO_T%C3%89CNICO
- Arce, L. (2010). *Como lograr definir objetivos y estrategias empresariales . Perspectivas*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454010.pdf>
- Arias, F. (2017). *El Proyecto de Investigación*. Caracas : Episteme.
- Arimany, L. (2011). *La cadena de valor*. Obtenido de: <https://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>
- Armijo, M. (2019). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Obtenido de: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Baca, G. (1995). *Evaluación de Proyectos*. México: Editorial Mc.
- Blanco, A. (2012). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Santiago: Ediciones Torán.
- Blanco, E. (2010). *Objetivos claros. Clave del éxito en la gestión empresarial*. Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/289130416_Objetoivos_claros_Clave_del_exito_en_la_gestion_empresarial/link/5689afe008ae1975839ab778/download
- Briceño, P. (2005). *Administración y Dirección de Proyectos*. Santiago de Chile: MCGRAW-HILL
- Brito, A. (2010). *Planificación estratégica*. Obtenido de: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUK Ewj5kLkMkaHtAhXVTTABHbP2CDcQFjAGegQIDBAC&url=http%3A%2F%2Fwww.camarafp.org%2Fportal%2Findex.php%2Fempresas%2Fdocumentos%2F03planificacion%2Fpla000%2Fpdfli%2F473-pla000%2Fdownload&usg=>
- Caamaño, C., Osorio, M., & Herrera, M. (2010). *Planificación Estratégica*. Obtenido de: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj5uOnTxeLtAhUxuVkkHT_KDq4QFjADegQIBxAC&url=https%](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj5uOnTxeLtAhUxuVkkHT_KDq4QFjADegQIBxAC&url=https%2F%2Fwww.google.com%2Fsearch%2Fq%3DPlanificaci%20Estrat%20gica&btnG=Buscar)

- 3A%2F%2Fwww.uchile.cl%2Fdocumentos%2Fplanificacion-estrategica-pdf-1188-kb_143398_2_5401.pdf&usg=AOvVaw0ZQnDSNXSr41IU
- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). *La gestión financiera aplicada a las organizaciones*. Obtenido de: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjshP_Tu-DtAhUDj1kKHbbOD2oQFjACegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F6174482.pdf&usg=AOvVaw1-62mKhTNSs3dXfc1FDxSY
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., de la Cruz, F., & Sangerman, D. (2017). *Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- Calderón, A. (10 de Marzo de 2016). *Estrategia de rentabilidad*. Obtenido de: <https://medium.com/@alexisrosannacalderon/toda-estrategia-de-rentabilidad-es-importante-y-utilizada-por-alguna-empresa-bajo-un-modo-de-463522f9a34c>
- Calduch, R. (2018). *Métodos y técnicas de investigación internacional*. Obtenido de: <https://www.ucm.es/data/cont/docs/835-2018-03-01-Metodos%20y%20Técnicas%20de%20Investigación%20Internacional%20v2.pdf>
- Cando, M., & López, D. (2014). *Estructurar un plan estratégico financiero para las microempresas distribuidoras de materiales de construcción de la ciudad de Macas*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Obtenido de: <http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/11002/1/72T00396.pdf>
- Cano, M., & Olivera, D. (2012). *Algunos modelos de planeación*. Obtenido de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>
- Cansing, A., & Ese, M. (2016). *Plan estratégico para optimizar la gestión financiera de la empresa fábrica de conos CAMPEON S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil) Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14688/1/TESIS%20Cpa%20171%20-%20Plan%20estrategico%20para%20optimizar%20la%20gestión%20financiera%20-%20MARIA%20ELENA%20Y%20ANGIE.pdf>
- Carrasquero, D. (2004). *Estudio de mercado y de factibilidad de producto*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/estudio-de-mercado-y-de-factibilidad-de-producto/>
- Cataybuitron, R. (2010). *Tipos, niveles y diseños de la investigación*. Obtenido de: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjJ1OzMluPtAhUtzlkKHQUPBpwQFjACegQIAhAC&url=https%3>

A%2F%2Fahigucitin.jimdo.com%2Fapp%2Fdownload%2F16724000896%2FTipos%252C%2BNiveles%2By%2BDise%25C3%25B1o%2Bde%2BInves

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Obtenido de: <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. México: McGRAW-HILL
- Contreras, I. (2006). *Análisis de la rentabilidad económica (ROI) y financiera (ROE) en empresas comerciales*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545874003.pdf>
- Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera*. Obtenido de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Gestion-financiera-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Córdoba, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Alexander Acosta Quintero.
- Corono, L. (2002). *Innovación y Competitividad empresarial*. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/376/37602005.pdf>
- Correa, J., Ramírez, L., & Castaño, C. (2010). *La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf>
- Coss, R. (2005). *Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión*. México: Limusa.
- Cotrina, S. (2005). *Investigación*. Obtenido de: <http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/ingenieria-proyecto>
- D'Alessio, I. (2008). *El proceso estratégico Un enfoque de gerencia*. Mexico: Pearson Education.
- Danel, O. (2015). *Metodología de la investigación. Población y muestra*. Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/283486298_Metodologia_de_la_investigacion_Poblacion_y_muestra/link/5639f7a808ae45b5d28472dc/download
- Davalos, L. (2016). *Planificación estratégica*. Obtenido de: <https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n1.pdf>
- Díaz, F., & Zapata, L. (2017). *Diseño de un plan estratégico financiero para darana producciones y eventos cia. ltda.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11361/1/T-UCE-0005-147-2017.pdf>
- Escudero, C., & Cortez, L. (2017). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Obtenido de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14209/1/Cap.3-Dise%C3%B1o%20de%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa.pdf>
- Esomarl, R. (2016). *La Investigación Evaluativa*. México: Trillas.

- Fajardo, O., & Soto, C. (2018). *Gestión financiera empresarial*. Obtenido de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- Farrera, A. (2013). *Manual de pronósticos para la toma de decisiones*. Obtenido de: <http://prod77ms.itesm.mx/podcast/EDTM/P007.pdf>
- Fernández, A. (2004). *Dirección y Planificación Estratégicas en las empresas y organizaciones*. Madrid: Diaz de Santos S.A. Obtenido de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_LnnKTPZONgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=direccion+estrat%C3%A9gica&ots=UH92g-rbqh&sig=sCd_huDASo-IeCuYOuU6A2hmbWs#v=onepage&q=direccion%20estrat%C3%A9gica&f=false
- Fernández, M. (2010). *Riesgo operativo*. Obtenido de: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/2711/1/tm4442.pdf>
- Fernández, F. (2017). *Repensar el liderazgo estratégico*. Obtenido de: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj1OinmODtAhUy01kKHUfeBOEQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F6231823.pdf&usg=AOvVaw3F1xmrpRPx8EREfikyrtu>
- Fidias, G. (1999). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica* Mexico: Pearson Educacion.
- García, J., Ethel, S., Cardeño, E., & Prieto, R. (2017). *Proceso de planificación estratégica*: Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/321059717_Proceso_de_planificacion_estrategica_Etapas_ejecutadas_en_pequenas_y_medianas_empresas_para_optimizar_la_competitividad
- Gitman, L. (2012). *Principios de la administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Gómez, A. (2005). *Estudio económico financiero*. Obtenido de: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap3.pdf>
- González, G. (2015). *Método inductivo: pasos, características, tipos, ejemplos*. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo-deductivo/>
- Guerrero, G. &. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández, R. y. (2017). *Metodología de la investigación*. Mexico: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C y Batista, P. . . (2017). *Metodología de la investigación*. Mexico: Editorial McGraw-Hill .
- Herrera, H. (2014). *Propuesta de plan estratégico y financieropara una empresa que compite en el sector de comercialización de productos de ferretería en el sur del distrito metropolitano de quito, caso: comercial Herrera*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador) Obtenido de:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8847/TESIS%20HENRY%20HERRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Hoz, B., Ferrer, M., & Hoz, A. (2008). *Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011673008.pdf>
- Labajo, E. (2017). *El Método Científico*. Obtenido de: <https://www.ucm.es/data/cont/docs/107-2017-02-08-El%20M%C3%A9todo%20Cient%C3%ADfico%20I.pdf>
- Lizarzaburu, E., Berggrun, L., & Quispe, J. (2012). *Gestión de riesgos financieros. Experiencia en un banco latinoamericano*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21226279011.pdf>
- Luna, A. (2014). *Administración estratégica*. Mexico: Editorial Patria.
- Martínez, V. (2016). *Administración: de lo simple a lo complejo*. Buenos Aires: Pluma Digital Ediciones.
- Molina, H. (2000). *Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21207502.pdf>
- Monllau, T., & Rodríguez, N. (2013). *La rentabilidad de las empresas que ofrecen servicios a la tercera edad: Estudio comparativo de los establecimientos residenciales y de los servicios en el hogar. Intangible Capital*. Obtenido de: <https://core.ac.uk/download/pdf/41790837.pdf>
- Mora, L., Duran, M., & Zambrano, J. (2016). *Consideraciones actuales sobre gestión empresarial*. Obtenido de: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjkhOaGj-PtAhWQo1kKHQXkAtkQFjAAegQIAxAC&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5802891.pdf&usg=AOvVaw1UWDUWg5UPfjfUyHF7f9q0>
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Mousalli, G. (2015). *Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa*. Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa/link/575b200a08ae414b8e4677f3/download
- Nava, M. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>
- Oviedo, M., Medina, A., Negrin, E., & Carpio, D. (2017). *La planificación operativa con enfoque en procesos para las Universidades del Ecuador*. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v38n1/rii110117.pdf>
- Palacios, L. (2010). *Dirección estratégica*. Bogota: Ecoe Ediciones.

- Pimentel , L. (1999). *Planificación Estratégica*. Obtenido de:
http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_4/mod_virtuales/modulo_5/5.2.pdf
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de:
https://www.academia.edu/5151135/Las_5_fuerzas_competitivas_Michael_Porter
- Prieto, A. (2013). *Introducción a la gestión estratégica*. Obtenido de:
<http://www.laplazahumana.com/mod%202/mod%202%20tema%201.pdf>
- Prieto, C. (2010). *Análisis financiero*. Obtenido de:
<https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>
- Raffino, M. (13 de Febrero de 2020). *Planeacion estrategica* Obtenido de:
<https://concepto.de/planeacion-estrategica/>
- Rico, V. (2017). *Sepa qué es un estudio de mercado y para que sirve*. Obtenido de:
https://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html
- Rivera , H., & Malaver , M. (2011). *¿Qué estudia la estrategia?* Obtenido de:
https://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a0235d32-301a-4066-9027-789035821cb3.pdf
- Rivera, H., & Malave, M. (2011). *¿Qué estudia la estrategia?* Obtenido de:
https://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a0235d32-301a-4066-9027-789035821cb3.pdf
- Ronda, G. (2010). *El concepto estrategia*. Obtenido de:
http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf
- Rubio, P. (2008). *Introducción a la gestión empresarial*. Obtenido de:
http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf
- Salazar, D., & Romero, G. (2006). *Planificación. ¿Éxito Gerencial? Multiciencias*. Obtenido de:
<https://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf>
- Sánchez , F. (2018). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos*. Obtenido de:
<http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Sanchez, M. (2014). *Administración I*. Mexico: Editorial Patria.
- Sevilla, A. (2017). *Tasa interna de retorno (TIR)*. *Economipedia*. Obtenido de:
<http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
- Soldano, A. (2009). *Conceptos de riesgo*. Obtenido de:
<http://www.rimd.org/advf/documentos/4921a2bfbe57f2.37678682.pdf>
- Solis, M., Méndez , S., Moctezuma, A., Novela, R., Martínez, E., & Amaya, G. (2012). *La importancia de la liquidez, rentabilidad, inversión y toma de decisiones en la gestión financiera empresarial para la obtención de recursos en la industria de la pesca de*

- pelágicos menores en enseñada, b.c.* Obtenido de:
http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xviiiicongresoaecca/cd/161c.pdf
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, E. (2012). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Then, L., Pimentel, S., Olivero, P., Soto, A., Luna, A., Cruz, G., & Peguero, M. (2014). *Análisis de las fuerzas competitivas de porter en el sector de promoción inmobiliaria del gran Santo Domingo..* Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031897004.pdf>
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Mexico: Editorial Patria.
- Tovar , J., Pérez, A., & Rodríguez , A. (2016). *El concepto de personalidad de la empresa: antecedentes conceptuales y examen crítico.* Obtenido de:
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjG_YuW7dztAhUL01kKHSijACkQFjAFegQIChAC&url=https%3A%2F%2Fdialognet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5855290.pdf&usg=AOvVaw0lZ35RBU5ZpugA13xHaxNN
- Vásquez , I. (2016). *Tipos de estudio y métodos de investigación.* Obtenido de:
<https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- Zuin , F., França , C., Spers, E., Galeano, R., & Ragazzo , R. (2016). *Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional.* Obtenido de:
<https://www.redalyc.org/pdf/877/87745590007.pdf>

ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA IMPORT EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 2390000831001
RAZON SOCIAL: IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.
NOMBRE COMERCIAL: AROMOTOR
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: BRAVO RIOFRIO ITALO ANTONIO
CONTADOR: AYALA LOZADA MAYRA ALEXANDRA **AGENTE DE RETENCIÓN:** SI

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 18/02/2009 **FEC. CONSTITUCION:** 18/02/2009
FEC. INSCRIPCION: 20/03/2009 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 19/10/2020

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS,

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: BOMBOLI Calle: CAMINO LA BENGALA Número: S/N Intersección: AV. DE LOS COLONOS Piso: 0 Referencia ubicación: TRAS LA GASOLINERA PETROECUADOR Telefono Trabajo: 022744588 Telefono Trabajo: 022744249 Email: caromotor@yahoo.es Celular: 0988190035

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE IVA
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales. para mayor información consulte en www.sri.gov.ec.

Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Regimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acceder al Regimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual y certificadas por el contribuyente. Recuarde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% del IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 004
JURISDICCION: ZONA 4 SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

19 OCT 2020
ABIERTOS: 2
CERRADOS: 2
 Firm. del Servidor Responsable

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: BRAF050115 **Lugar de emisión:** SANTO DOMINGO/AV. QUITO **Fecha y hora:** 19/10/2020 10:41:08



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 2390000831001
RAZON SOCIAL: IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 18/02/2009
NOMBRE COMERCIAL:	AROMOTOR				FEC. CIERRE:
					FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS), INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS.
 VENTA AL POR MAYOR DE APARATOS DE USO DOMÉSTICO: INCLUYE EQUIPOS DE TELEVISIÓN, ESTÉREOS (EQUIPOS DE SONIDO), EQUIPOS DE GRABACIÓN Y REPRODUCTORES DE CD Y DVD.
 VENTA AL POR MAYOR DE INSTRUMENTOS, DISPOSITIVOS, MATERIALES MÉDICOS Y QUIRÚRGICOS, DENTALES.
 VENTA AL POR MAYOR DE EQUIPOS DE ILUMINACIÓN.
 ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: BOMBOLI Calle: CAMINO LA BENGALA Número: S/N Intersección: AV. DE LOS COLONOS Referencia: TRAS LA GASOLINERA PETROECUADOR Piso: 0 Telefono Trabajo: 022744588 Telefono Trabajo: 022744249 Email: caromotor@yahoo.es Celular: 0988190035 Email principal: caromotor@yahoo.es

No. ESTABLECIMIENTO:	004	ESTADO	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT. 19/10/2020
NOMBRE COMERCIAL:					FEC. CIERRE:
					FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS), INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS.
 VENTA AL POR MAYOR DE APARATOS DE USO DOMÉSTICO: INCLUYE EQUIPOS DE TELEVISIÓN, ESTÉREOS (EQUIPOS DE SONIDO), EQUIPOS DE GRABACIÓN Y REPRODUCTORES DE CD Y DVD.
 VENTA AL POR MAYOR DE EQUIPOS DE ILUMINACIÓN.
 VENTA AL POR MAYOR DE INSTRUMENTOS, DISPOSITIVOS, MATERIALES MÉDICOS Y QUIRÚRGICOS, DENTALES.
 ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:



 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: BRAF050115 **Lugar de emisión:** SANTO DOMINGO/AV. QUITO **Fecha y hora:** 19/10/2020 10:41:08



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 2390000831001
RAZON SOCIAL: IMPOR EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.

Provincia: EL ORO Cantón: MACHALA Parroquia: LA PROVIDENCIA Calle: AV.25 DE JUNIO Número: S/N Intersección:
PORTOVIEJO Referencia: FRENTE AL BANCO DE MACHALA Celular: 0986190035 Email: caromotor@yahoo.es Email principal:
caromotor@yahoo.es

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** CERRADO BODEGA **FEC. INICIO ACT.** 18/02/2009
NOMBRE COMERCIAL: AROMOTOR **FEC. CIERRE:** 31/07/2010
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: RIO VERDE Ciudadela: COOP. SANTA
MARTHA Calle: VIA QUEVEDO Número: 321A Intersección: BENIGNO VELA Referencia: A UNA CUADRA DE LA DISTRIBUIDORA
LA CHORRERA Edificio: IMPORTADORA AMADA RIOFRIO Oficina: PB Telefono Trabajo: 022744588 Fax: 022744588 Email
principal: caromotor@yahoo.es

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO** CERRADO LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.** 19/02/2019
NOMBRE COMERCIAL: BRIO IMPORTACIONES **FEC. CIERRE:** 24/03/2020
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS
PARA VEHICULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS),
INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS.
VENTA AL POR MAYOR DE APARATOS DE USO DOMÉSTICO: INCLUYE EQUIPOS DE TELEVISIÓN, ESTÉREOS (EQUIPOS
DE SONIDO), EQUIPOS DE GRABACIÓN Y REPRODUCTORES DE CD Y DVD.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: SAN RAFAEL Calle: ISLA ISABELA Número: S/N Intersección: AV. SAN
LUIS Referencia: A UNA CUADRA DEL CENTRO COMERCIAL SAN LUIS Telefono Trabajo: 022744588 Celular: 0986190035 Email:
vanessa_gg15@hotmail.com Email principal: caromotor@yahoo.es

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

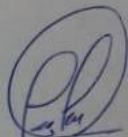
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se
deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: BRAF050115 **Lugar de emisión:** SANTO DOMINGO/AV. QUITO **Fecha y hora:** 19/10/2020 10:41:08

ANEXO B: ESTADOS FINANCIEROS DE IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

**BALANCE GENERAL
IMPORT EXPORT AROMOTOR CIA. LDA.
DEL 1 DE ENERO AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2019**

1. ACTIVO		\$2575200,63
1.1. ACTIVO CORRIENTE		\$2071803,19
1.1.1. Efectivo en caja y bancos	\$911702,52	
1.1.2. Cuentas por cobrar	\$37825,96	
1.1.3. Inventarios	\$733039,93	
1.1.4. Otras cuentas por cobrar	\$389234,78	
1.2. ACTIVO NO CORRIENTE		\$503397,44
1.2.1. Propiedad, planta y equipos	\$503397,44	
2. PASIVO		\$1938894,38
2.1. PASIVO CORRIENTE		\$1556209,38
2.1.3. Cuentas y Documentos por pagar	\$384319,81	
2.1.4. Obligaciones con instituciones financieras	\$651772,71	
2.1.7. Otras obligaciones corrientes	\$520116,86	
2.2. PASIVO NO CORRIENTE		\$382685,00
2.2.2. Cuentas y documentos por pagar L/P	\$158206,26	
2.2.3. Obligaciones con instituciones financieras L/P	\$224478,74	
3. PATRIMONIO:		\$636306,25
3.1. Capital social	\$100000,00	
3.4.1. Reserva legal	\$20000,00	
3.4.2. Reserva facultativa	\$23708,93	
3.6. Reserva de ejercicio anterior	\$475736,97	
3.7. Resultado del ejercicio en curso	\$16860,35	
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO		\$2575200,63



Italo Bravo R.

GERENTE GENERAL



Mayra Ayala

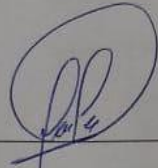
CONTADOR

**ESTADO DE RESULTADOS
IMPORT EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

4.	INGRESOS TOTALES	\$2773982,58
4.1	Devoluciones y Descuentos	\$506991,76
	VENTAS NETAS	\$2266990,82
5.1	Costos de Ventas	\$1967329,28
5.1.1.	Costos bienes producidos por terceros	\$1967329,28
	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$299661,54
5.2	GASTOS OPERATIVOS	
5.2.1	GASTO ADMINISTRATIVO	\$178417,05
5.2.1.01	Sueldos y Salarios Trabajadores	\$96120,43
5.2.1.02	Aporte a la seguridad social	\$14353,47
5.2.1.03	Beneficios sociales	\$9862,78
5.2.1.04	Honorarios profesionales	\$9814,71
5.2.1.05	Gasto viajes	\$996,68
5.2.1.06	Gasto de representación	\$2194,3
5.2.1.07	Gasto de transporte	\$7408,19
5.2.1.08	Servicios básicos	\$10211,83
5.2.1.09	Mantenimiento de instalación	\$10449,61
5.2.1.10	Combustibles y lubricantes	\$5076,15
5.2.1.11	Seguros y reaseguros	\$11928,9
5.2.2	GASTOS DE VENTAS	\$27623,66
5.2.2.01	Gestión de ventas	\$2167,82
5.2.2.02	Viáticos	\$8161,93
5.2.2.03	Publicidad	\$7880,04
5.2.2.04	Transporte ventas	\$9413,87
5.3	GASTO FINANCIERO	\$71140,36
5.3.1	Intereses bancarios	\$71140,36
	UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE DISTRIBUCIÓN	\$22480,47

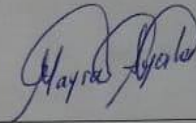
**ESTADO DE RESULTADOS
IMPORT EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

25% IMPUESTO A LA RENTA	\$5620,12
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$16860,35



Italo Bravo R.

GERENTE GENERAL



Mayra Ayala

CONTADOR

BALANCE GENERAL
IMPORT EXPORT AROMOTOR CIA. LDA.
DEL 1 DE ENERO AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2020

1.	ACTIVO		\$1979277,26
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		\$1473536,97
1.1.1.	Efectivo en caja y bancos	\$84196,93	
1.1.2.	Cuentas por cobrar	\$729926,28	
1.1.3.	Inventarios	\$469353,74	
1.1.4.	Otras cuentas por cobrar	\$190060,02	
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE		\$505740,29
1.2.1.	Propiedad, planta y equipos	\$505740,29	
2.	PASIVO		\$1750062,59
2.1.	PASIVO CORRIENTE		\$978067,65
2.1.3.	Cuentas y Documentos por pagar	\$86011,65	
2.1.4.	Obligaciones con instituciones financieras	\$851000,00	
2.1.7.	Otras obligaciones corrientes	\$41056,00	
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE		\$771994,94
2.2.2.	Cuentas y documentos por pagar L/P	0	
2.2.3.	Obligaciones con instituciones financieras L/P	\$771994,94	
3.	PATRIMONIO:		\$229214,67
3.1.	Capital social	\$100000,00	
3.4.1.	Reserva legal	\$20000,00	
3.4.2.	Reserva facultativa	\$23708,93	
3.6.	Reserva de ejercicio anterior	\$16860,35	
3.7.	Resultado del ejercicio en curso	\$68645,39	
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO			\$1979277,26

Italo Bravo R.
GERENTE GENERAL

Mayra Ayala
CONTADOR

**ESTADO DE RESULTADOS
IMPORT EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

4.	INGRESOS TOTALES	\$1938297,69
4.1	Devoluciones y Descuentos	\$317894,77
	VENTAS NETAS	\$1620402,92
5.1	Costos de Ventas	\$1408633,21
5.1.1	Costos bienes producidos por terceros	\$1408633,21
	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$211769,71
5.2	GASTOS OPERATIVOS	
5.2.1	GASTO ADMINISTRATIVO	\$44161,68
5.2.1.01	Sueldos y Salarios Trabajadores	\$24987,32
5.2.1.02	Aporte a la seguridad social	\$4234,56
5.2.1.03	Beneficios sociales	\$1546,89
5.2.1.03	Honorarios profesionales	\$2789,9
5.2.1.04	Gasto viajes	
5.2.1.05	Gasto de representación	\$940,78
5.2.1.06	Gasto de transporte	\$2798,55
5.2.1.07	Servicios básicos	\$5987,34
5.2.1.08	Mantenimiento de instalación	
5.2.1.09	Combustibles y lubricantes	\$876,34
5.2.1.10	Seguros y reaseguros	
5.2.2	GASTOS DE VENTAS	\$9000,00
5.2.2.01	Gestión de ventas	
5.2.2.02	Viáticos	
5.2.2.03	Publicidad	\$1109,74
5.2.2.04	Transporte ventas	\$7890,26
5.3	GASTO FINANCIERO	\$67080,84
5.3.1	Intereses bancarios	\$67080,84
	UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE DISTRIBUCIÓN	\$91527,19

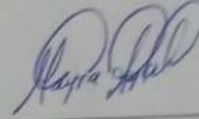
ESTADO DE RESULTADOS
IMPORT EXPORT AROMOTOR CIA. LTDA.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

25% IMPUESTO A LA RENTA	\$22881,80
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$68645,39



Italo Bravo R.

GERENTE GENERAL



Mayra Ayala

CONTADOR

ANEXO C: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

Objetivo: recabar suficiente información que ayude a formular el plan estratégico para la Empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

Se solicita su participación en la encuesta para recopilar información en la investigación denominada **“PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS PERÍODO 2020 – 2025.”**

Agradecemos responder todas las preguntas, en caso de cualquier duda consultar con el encuestador.

1. ¿Conoce usted la Misión y Visión que tiene la empresa **Impor Export Aromotor cía. Ltda.?**

Si ()

No ()

2. ¿Sabe usted si la Empresa cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones?

Si ()

No ()

3. ¿Conoce usted cuales son las políticas internas de la empresa?

Si ()

No ()

4. ¿Cómo califica la situación económica y financiera de la empresa?

Excelente ()

Muy Buena ()

Regular ()

Deficiente ()

5. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un programa sistematizado para llevar la contabilidad?

Si ()

No ()

6. ¿Conoce si la empresa cuenta con una Planificación Estratégica Financiera?

Si ()

No ()

7. ¿Cree usted que la ausencia de políticas de asignación de créditos son la razón del elevado porcentaje de cartera vencida de clientes y la baja en las ventas de la empresa?

Si ()

No ()

8. ¿Considera usted que es Importante la implementación de un Plan Estratégico Financiero para la empresa?

Muy Import ante ()

Import ante ()

Poco Import ante ()

Nada Import ante ()

SHIRLEY JANELA SANMARTIN

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO D: ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

Objetivo: recabar suficiente información que ayude a formular el plan estratégico para la Empresa Impor Export Aromotor Cía. Ltda.

Se solicita su participación en la encuesta para recopilar información en la investigación denominada **“PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS PERÍODO 2020 – 2025.”**

Agradecemos responder todas las preguntas, en caso de cualquier duda consultar con el encuestador.

1. ¿Considera usted que la empresa le ofrece buenas alternativas de pago?

Si ()

No ()

2. ¿Conoce usted si la empresa tiene establecido una tasa interés por mora por el retraso de sus pagos?

Si ()

No ()

3. ¿Cómo califica usted la línea de crédito que le ofrece la empresa?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Deficiente ()

4. Como califica usted el sistema de cobro que maneja la empresa:

Excelente ()

Bueno ()

Regular ()

Deficiente ()

5. ¿Con que frecuencia usted se demora con el pago de la deuda:

Siempre ()

A menudo ()

A veces ()

Nunca ()

6.- ¿le gustaría que la empresa mejore sus líneas de créditos?

Si ()

No ()

SHIRLEY JANELA SANMARTIN

¡Gracias por su colaboración!

**ANEXO E: GUIÓN DE ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA
IMPOR EXPORT AROMOTOR**

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



**GUIÓN DE ENTREVISTA PARA EL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA IMPOR
EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.**

Objetivo: Recopilar la información que ayude a formular el plan estratégico para la Empresa:
IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

Se solicita su participación para recopilar información en la investigación denominada **“PLAN
ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR
CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA**

1. ¿En la compañía se ejecuta un plan estratégico financiero?
2. ¿Los empleados del área financiera y contable reciben capacitación constante?
3. ¿Considera usted qué contar con una adecuada gestión financiera, repercute en la rentabilidad y competitividad de la empresa?
4. Existen formas para incrementar la rentabilidad reduciendo costos en las operaciones u ofreciendo más producto ¿Por qué?
5. ¿La empresa cuenta con indicadores financieros para medir rentabilidad?
6. 12. ¿Cree Usted que la empresa tiene capacidad de endeudamiento?
7. ¿La empresa cuenta con manuales de crédito?
8. Cuál de los procesos de la empresa considera claves para incrementar las ventas ¿Por qué?
9. ¿La empresa cuenta con políticas de concesión de crédito que garantice el pago oportuno de los clientes?
10. ¿Cuáles han sido los problemas que ha tenido la empresa en la actualidad?

ANEXO F: GUIÓN DE ENTREVISTA PARA CONTADOR EXTERNO DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



GUIÓN DE ENTREVISTA PARA EL CONTADOR EXTERNO DE LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.

Objetivo: Recopilar la información de los expertos que ayude a formular el plan estratégico para la Empresa: **IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA.**

Se solicita su participación para recopilar información en la investigación denominada **“PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA IMPOR EXPORT AROMOTOR CÍA. LTDA. EN LA PROVINCIA**

1. ¿En la empresa se ejecuta un plan estratégico financiero?
2. Considera usted Import ante para la empresa tener una adecuada administración financiera?
3. ¿Cree usted Import ante la correcta planificación financiera garantiza el éxito de la empresa?
4. ¿Considera usted que contar con una adecuada gestión financiera, repercutirá en la rentabilidad y competitividad de la empresa?
5. ¿Cree Usted que la empresa tiene capacidad de endeudamiento?
6. ¿Con que frecuencia realizan el análisis de rentabilidad de la empresa?
7. ¿La empresa cuenta con política de cobro?
8. ¿La empresa cuenta con políticas de pago?
9. ¿Qué objetivos debe buscar la planificación financiera estratégica?
10. ¿Qué elementos son imprescindibles a la hora de confeccionar un plan estratégico financiero?