



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

**“PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO DE LA EMPRESA
COMSOLTV S.A EN EL PERIODO 2020-2024”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

DAYSI NOEMÍ NOGALES SHAGÑAY

Riobamba – Ecuador

2022



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

**“PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO DE LA EMPRESA
COMSOLTV S.A EN EL PERIODO 2020-2024”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: DAYSI NOEMÍ NOGALES SHAGÑAY

DIRECTOR: Ing. JUAN ALBERTO ÁVALOS REYES

Riobamba – Ecuador

2022

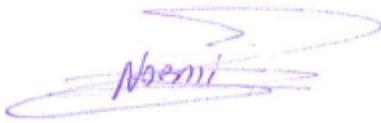
©2022, Daysi Noemí Nogales Shagñay

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, Daysi Noemí Nogales Shagñay, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos 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 Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 18 de Noviembre de 2022



Daysi Noemí Nogales Shagñay

C.I.: 0605093327

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; Tipo: Proyecto de Investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO DE LA EMPRESA COMSOLTV S.A EN EL PERIODO 2020-2024**”, realizado por la señorita: **DAYSI NOEMÍ NOGALES SHAGÑAY**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-11-18
Ph.D. Juan Alberto Ávalos Reyes DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-11-18
Ing. Gino Giovanni Merino Naranjo ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-11-18

DEDICATORIA

Mi Trabajo de Integración Curricular va dedicado a mi familia, quienes me han guiado, apoyado e incentivado a culminar este largo proceso académico. De manera especial a mi madre Elsa Shagñay, pilar fundamental en mi crecimiento, por ser luz en mi vida desde el primer momento, por confiar en mí, pues sin ella no lo hubiera logrado. También a mi abuelita por ser mi ángel eterno. A mi hermano que día a día me motiva a cumplir mis objetivos. Finalmente, a todas las personas que aportaron en mi crecimiento profesional e instituyeron buenos valores en mi para concluir mi etapa universitaria.

Daysi

AGRADECIMIENTO

Primeramente, doy Gracias a Dios por guiarme y bendecirme para culminar el Trabajo de Integración Curricular. Así mismo de manera especial a mi madre que me acompañó a cumplir mi principal objetivo, quiero agradecer a mis docentes, PhD. Juan Alberó Ávalos e Ing. Gino Merino, por su paciencia y dedicación al transmitirme sus diversos conocimientos a lo largo del desarrollo de la investigación. Mi agradecimiento más sincero a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haber permitido formarme en sus aulas. También quiero agradecer a “COMSOLTV”, quienes nos brindaron información idónea para el desarrollo y culminación del trabajo de Integración. Finalmente agradezco a mis amigos y compañeros por los momentos compartidos.

Daysi

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL.....	6
1.1. Antecedentes de la empresa	6
1.2. Antecedentes de la investigación	7
1.3. Marco teórico	9
1.3.1. <i>Planificación estratégica</i>	9
1.3.2. <i>Proceso de la planificación estratégica</i>	9
1.3.3. <i>Etapas de un plan estratégico</i>	10
1.3.4. <i>Planeación financiera</i>	10
1.3.5. <i>Etapas de la planeación financiera</i>	10
1.3.6. <i>Planificación estratégica financiera</i>	12
1.3.6.1. <i>Importancia de la planificación estratégica financiera</i>	12
1.3.6.2. <i>Objetivos de los planes estratégicos financieros</i>	12
1.3.6.3. <i>Componentes de la planificación estratégica financiera</i>	13
1.3.6.4. <i>Tipos de planificación estratégica financiera.</i>	16
1.3.6.5. <i>Etapas de planificación estratégica financiera</i>	17
1.3.6.6. <i>Métodos de planificación estratégica financiera</i>	17
1.3.6.7. <i>Políticas de los planes estratégicos financieros</i>	20
1.3.6.8. <i>Fines que pretende alcanzar la elaboración de un plan estratégico</i>	22
1.4. Marco conceptual	23
1.4.1. <i>Planeación</i>	23
1.4.2. <i>Estrategias financieras</i>	23
1.4.3. <i>Planeación estratégica</i>	24
1.4.4. <i>Diagnostico estratégico</i>	24
1.4.5. <i>Análisis financiero</i>	24

1.4.6.	<i>Análisis interno</i>	24
1.4.7.	<i>Índice financiero</i>	24
1.4.8.	<i>Liquidez</i>	25

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	26
2.1.	Enfoque de la investigación	26
2.2.	Nivel de la investigación	26
2.3.	Diseño de la investigación	26
2.4.	Tipo de estudio	27
2.5.	Población, planificación, selección cálculo del tamaño de la muestra	28
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	29
2.6.1.	<i>Método inductivo</i>	29
2.6.2.	<i>Método deductivo</i>	29
2.6.3.	<i>Método analítico</i>	30
2.7.	Idea a defender	30

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	31
3.1.	Resultados encuestas	31
3.2.	Resultados entrevistas	39
3.3.	Discusión de resultados	42
3.4.	Propuesta	43
3.4.1.	<i>Título</i>	43
3.4.2.	<i>Introducción</i>	43
3.4.3.	<i>Nombre de la empresa</i>	43
3.4.4.	<i>Logotipo de la empresa</i>	44
3.4.5.	<i>Implicados</i>	44
3.4.6.	<i>Estructura de la planificación</i>	45
3.4.6.1.	<i>Análisis interno-externo</i>	45
3.4.6.2.	<i>Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)</i>	47
3.4.6.3.	<i>Factores externos</i>	48
3.4.6.4.	<i>Factores internos</i>	48

3.4.6.5.	<i>Matriz de evaluación de factores externos e internos (MEFI- MEFE)</i>	49
3.4.6.6.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i>	51
3.4.6.7.	<i>Matriz EFI-EFE (representación)</i>	52
3.4.6.8.	<i>Matriz FODA</i>	53
3.4.6.9.	<i>Matriz DAFO</i>	54
3.4.6.10.	<i>Estrategias empresariales</i>	55
3.4.6.11.	<i>Objetivos estratégicos</i>	56
3.4.6.12.	<i>Implementación estratégica</i>	56
 CONCLUSIONES		87
RECOMENDACIONES		88
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Giro de la actividad de COMSOLTV.....	7
Tabla 1-2:	Delimitación de la población.....	28
Tabla 1-3:	Conocimiento de la Misión y visión de la empresa.....	31
Tabla 2-3:	Estructura administrativa de la empresa.....	32
Tabla 3-3:	Información de la empresa	33
Tabla 4-3:	Califica la gestión de la empresa	34
Tabla 5-3:	Papel de la planificación estratégica financiera en la empresa.....	35
Tabla 6-3:	Nivel de la empresa en el mercado.....	36
Tabla 7-3:	Gestión financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas	37
Tabla 8-3:	Implementación de un Plan Estratégico Financiero en la empresa	38
Tabla 9-3:	Implicados o stakeholders de la empresa Comsoltv S.A.....	44
Tabla 10-3:	Factores externos.....	48
Tabla 11-3:	Factores Internos.	49
Tabla 12-3:	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).	50
Tabla 13-3:	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).	51
Tabla 14-3:	Cruce de la matriz EFI y EFE	52
Tabla 15-3:	Matriz FODA	53
Tabla 16-3:	Matriz de estrategias.....	54
Tabla 17-3:	Construcción de la misión de la empresa Comsoltv S.A.....	57
Tabla 18-3:	Estructura del plan financiero.....	60
Tabla 19-3:	Estado de situación Financiera	62
Tabla 20-3:	Análisis Vertical	64
Tabla 21-3:	Análisis horizontal.....	67
Tabla 22-3:	Estado de resultados	69
Tabla 23-3:	Análisis Vertical	70
Tabla 24-3:	Análisis Horizontal.....	72
Tabla 25-3:	Indicadores financieros.....	74
Tabla 26-3:	Plan de capacitaciones para un mejor desempeño de los colaboradores	79
Tabla 27-3:	Posicionar a la empresa en el mercado.....	80
Tabla 28-3:	Contratación personal técnico para la empresa.	82
Tabla 29-3:	Implementación de una página web empresarial.....	83
Tabla 30-3:	Plan de financiamiento para los clientes	84
Tabla 31-3:	Crear alianzas estratégicas con diferentes empresas.	85
Tabla 32-3:	Presupuesto de la planificación estratégica propuesta.....	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Logotipo de la empresa Comsoltv S.A.	44
--	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Etapas de plan estratégico	10
Gráfico 1-3:	Conocimiento de la Misión y visión de la empresa.....	31
Gráfico 2-3:	Estructura administrativa de la empresa.....	32
Gráfico 3-3:	Información de la empresa	33
Gráfico 4-3:	Califica la gestión de la empresa	34
Gráfico 5-3:	Papel de la planificación estratégica financiera.....	35
Gráfico 6-3:	Nivel de la empresa en el mercado.....	36
Gráfico 7-3:	Gestión financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas	37
Gráfico 8-3:	Implementación de un Plan Estratégico Financiero en la empresa	38
Gráfico 9-3:	Estructura de la planificación estratégica propuesta.....	45
Gráfico 10-3:	Estado de situación Financiera	63
Gráfico 11-3:	Estructura de inversión.....	65
Gráfico 12-3:	Estructura de financiamiento.....	65
Gráfico 13-3:	Estructura de inversión 2019.....	66
Gráfico 14-3:	Estructura de Financiamiento 2019.....	66
Gráfico 15-3:	Análisis horizontal.....	68
Gráfico 16-3:	Estado de Resultados.....	69
Gráfico 17-3:	Análisis vertical resultados año 1	70
Gráfico 18-3:	Análisis vertical resultados año 2	71
Gráfico 19-3:	Ingresos operacionales	73
Gráfico 20-3:	Costos operacionales	73

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LOS MEDIOS DE INFORMACIÓN

ANEXO B: ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA COMSOLTV S.A.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico financiero para la empresa COMSOLTV S.A. que permita la toma de decisiones oportunas para mejorar la rentabilidad. La metodología que se aplicó radica en la recepción de información cualitativa y cuantitativa que se obtuvo de los colaboradores, y clientes de la radio, al aplicar instrumentos como las encuestas a los clientes, colaboradores y entrevista a los encargados de ciertos departamentos, mediante la ayuda del gerente se realizó un diagnóstico de la situación actual mediante la matriz FODA, donde se pudo determinar que los colaboradores no están involucrados con la misión, visión, también se observó la falta de estrategias para ampliar su frecuencia, para lo cual se utilizó la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) en cuanto al mejoramiento administrativo, para el mejoramiento financiero se utilizó como herramienta principal índices financieros de eficiencia de rotación, endeudamiento, liquidez, ROA Y ROE. Esta acción permitió conocer los factores externos como las oportunidades y amenazas e internos como las fortalezas y debilidades, permitiendo realizar la matriz FODA para determinar la situación actual, misma que ayudó a la elaboración de estrategias, objetivos, misión, visión y valores corporativos para cumplir metas e identificando las deficiencias que afecta considerablemente el crecimiento de la empresa. Para lo cual se recomienda ejecutar la planificación estratégica financiera propuesta ya que es una herramienta fundamental que le permitirá mejorar la gestión administrativa financiera.

Palabras clave: <RENTABILIDAD>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <LIQUIDEZ>, <ESTRATEGIA FINANCIERA>, <ÍNDICES FINANCIEROS>.



09-02-2023

0336-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this research work was to design a strategic financial plan for the company COMSOLTV S.A. that allows timely decision-making to improve profitability. The methodology applied lies in the reception of qualitative and quantitative information obtained from the collaborators, and clients of the radio, by using instruments such as surveys to clients, collaborators and interviews with the managers of specific departments; through the help of the manager, a diagnosis of the current situation complete the SWOT matrix. Where it was possible to determine that the collaborators are not involved with the mission, vision, the lack of strategies to expand their frequency was also observed, for which the Matrix was used External Factors Evaluation Matrix (MEFE), Internal Factors Evaluation Matrix (MEFI) in terms of organizational improvement. For financial improvement financial indices of turnover efficiency, indebtedness, liquidity, ROA and ROE were used as the primary tool. This action allowed us to know the external factors, such as opportunities and threats. Internal factors, such as strengths and weaknesses, allow the SWOT matrix to determine the current situation, which helps to develop strategies, objectives, mission, vision, and corporate values to meet goals and identify deficiencies that significantly affect the company's growth. Executing the proposed strategic financial planning since it is a fundamental tool that will allow you to improve economic and administrative management.

Keywords: <PROFITABILITY>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <LIQUIDITY>, <FINANCIAL STRATEGY>, <FINANCIAL INDICES>.



Eic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs
0603339334

INTRODUCCIÓN

Las estrategias son memorias que los seres humanos utilizamos para hablar de cualquier plan de acción que queremos llevar a cabo con un determinado objetivo a mediano y a largo plazo. El origen del vocablo estrategia está dos antiguas palabras -stratos- (“ejército” en griego) y -agein- (“conductor, guía”, también en griego antiguo)–, por lo cual no debemos perder de vista que originalmente estrategia significaba, literalmente, la capacidad de conducir ejércitos. Según Duan (2017)

La planificación estratégica en Ecuador es considerada por las empresas como la herramienta que permite garantizar el éxito empresarial, mediante ella se puede tomar mejores decisiones enfocadas a la realidad de la empresa y su giro de negocio, impactando positivamente en la mejora de la gestión administrativa y el desarrollo de las organizaciones.

La empresa COMSOLTV S.A se dedicada a comercializar servicios de comunicación y entretenimiento musical digital; su problemática principal resalta diferentes anomalías, las principales son: inconsistencia de misión, visión, filosofía empresarial, objetivos estratégicos y estrategias que permitan ser competitivos en el mercado. La empresa COMSOLTV S.A., no cuenta con talento humano calificado en cada área, ni un sistema contable acorde a sus necesidades, se maneja de una manera empírica que no permite una adecuada gestión. Analizados los problemas antes mencionados, existe la necesidad de desarrollar una planificación estratégica financiera bajo el sustento de diferentes fuentes bibliográficas para su correcto desarrollo.

El objetivo principal es desarrollar una planificación estratégica financiera para la empresa COMSOLTV S.A esta permitirá mejorar la gestión administrativa y financiera de la organización, facilitando la toma de decisiones, y orientando estrategias que permitan su crecimiento en el mercado, la planificación propuesta la integra 3 capítulos: el Capítulo I. Marco teórico referencial: En este capítulo se detalló los antecedentes investigativos y la teoría relacionada a la planificación estratégica basadas en varias fuentes bibliográficas, que sirvieron como bases para fundamentar la investigación.

Capítulo II. Marco metodológico: En el capítulo se detalla la modalidad que tomó la investigación, la población, los diferentes, métodos, técnicas e instrumentos de investigación empleados en la recolección de la información.

Capítulo III. Marco de resultados y discusión de los resultados: En él se analizó la información recogida, determinando la necesidad de generar una propuesta de planificación estratégica

financiera que oriente el desarrollo organizacional durante los próximos 4 años de COMSOLTV S.A, finalmente se establecen conclusiones y recomendaciones para la organización empresarial.

Tema

Plan estratégico financiero de la empresa COMSOLTV S.A. en el periodo 2020-2024.

Planteamiento del problema

La mayoría de los medios de comunicación en el Ecuador se han conformado con capital nacional, debido a la falta de interés de empresas extranjeras, tomando en cuenta que el capital extranjero para dichos medios es menor al 0.5%, ante la falta de inversión varias de las empresas nacionales han adquirido franquicias de medios de comunicación internacionales.

De acuerdo con un estudio realizado por el INEC “Estudio de Condiciones de Vida” afirma que un 87.6% de familias en el Ecuador cuenta con un dispositivo que facilita la captación de radiodifusión., aproximadamente el 83% de la población ha escuchado este medio de comunicación tomando en cuenta que es uno de los más antiguos y tradicionales del país. Actualmente se encuentra afectado debido al uso de las nuevas tecnologías, los hábitos de consumo van cambiando significativamente. (Presentacion_Encuesta_Condiciones_Vida.pdf, s. f.)

Después de un dialogo realizado con los colaboradores y administrativos de la empresa COMSOLTV S.A, se encontró algunas deficiencias como son los montos elevados en el pago de salario, la falta de diseño de nuevos servicios y la desactualización de la programación no hace atractiva la emisora para los oyentes, la falta de estrategias, el incorrecto planteamiento de objetivos y metas que se deben cumplir, el no contar con un presupuesto en que se identifiquen los gastos a ejecutar y valores asignados para cada partida impiden que se pueda controlar los ingresos y gastos de la empresa y por lo tanto el personal pueda tomar decisiones acertadas. Otro problema es la falta de herramientas que permitan medir la eficiencia y eficacia tanto del personal como de los resultados previstos, además de que los balances financieros no son evaluados en base a las razones y ratios financieros. La contabilidad es externa lo que no permite que las actividades se controlen minuciosamente, a más de ello se registra un incremento en la tasa de morosidad.

En cuanto a los inconvenientes administrativos que se encontraron en la empresa, la inexistencia de un organigrama en el que se establezcan las funciones que deben cumplir los colaboradores de cada departamento, la falta de un modelo de gestión y la carencia de manuales de procesos no

permite que las funciones se ejecuten en tiempos oportunos, la falta de comunicación del personal y las limitadas capacitaciones dificultan el desempeño del personal.

Formulación del problema

¿Cuál es el impacto que ocasionará la aplicación de un plan estratégico financiero para la empresa COMSOLTV S.A. en el período 2020-2024?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico financiero para la empresa COMSOLTV S.A que permita la toma de decisiones oportunas para mejorar la rentabilidad.

Objetivos específicos

- Definir bases conceptuales y teóricas del plan estratégico a través de la revisión bibliográfica que sustente la investigación planteada.
- Realizar un diagnóstico de la empresa COMSOLTV S.A para determina la situación administrativa y económica financiera en la que se encuentra.
- Proponer un plan estratégico financiero que permita la toma de decisiones oportuna para incrementar la rentabilidad en la empresa COMSOLTV S.A.

Justificación

Justificación teórica

La planificación estratégica financiera permite identificar las necesidades financieras, definiendo estrategias coherentes con los objetivos e identificar potenciales fuentes de financiación, identificar la estructura de costos, ventas y recursos permitiendo anticiparse a futuros problemas y gestionar las finanzas de la empresa (García, 2017).

Un plan financiero ayuda a la expresión cuantificada en términos monetarios, sistemáticos e integrados, permite que el proceso de planificación se dé a cabo a través de aspectos tácticos modificando el calendario de inversión y alterando las políticas, autofinanciado mejorando los

objetivos de crecimiento de largo plazo y mejorando la tecnología, proyectando los estados y aplicación o apalancamiento, balance y estado de resultados proyectado (Restrepo, 2018).

El plan estratégico financiero es un proceso que permite analizar las influencias entre las alternativas de inversión y financiamiento de las que dispone la empresa, proyectas las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro, comparando el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero. La planificación financiera se centra en la inversión agregada por división o línea de negocio, los planificadores financieros intentan mirar el cuadro en general y evitar hundirse en los detalles usando básicamente los estados financieros previstos, inversiones de capital y estrategias de negocio y el financiamiento planteado (TURMERO ASTROS, 2016).

Justificación metodológica

Para hallar las soluciones pertinentes a la investigación se deben realizar entrevistas a todos los colaboradores de la empresa para conocer los puntos de vista y necesidades de los mismos, y emitir información significativa que proporcione una toma de decisiones oportuna, al realizar un análisis cuantitativo permite emplear ratios de los estados financieros, ratios de rentabilidad económica y financiera, ratios de periodos medios de pagos y de cobros que evalúan los estados financieros de la empresa, el nivel que se empleara será explicativo ya que en él se combinan algunos métodos de la investigación que dan a conocer la razón de un hecho y los motivos que estos ocasionan.

El trabajo de investigación pretende ayudar a la empresa a identificar de mejor manera los aspectos negativos y aplicar estrategias para confrontarlos, conocer las ventajas competitivas que tiene la empresa, analizar la calidad de los servicios y productos que se ofrecen si estos son atractivos o no para los clientes para mantener la fidelidad de los mismos y superar a la competencia, las estrategias que se diseñen tras el análisis de la empresa permitirá estar preparados para los riesgos que se puedan presentar y afrontarlos de la mejor manera sin afectar a los clientes y colaboradores de la empresa.

Justificación práctica

El desarrollo de la investigación ayuda a recopilar información que facilite datos oportunos para que la toma de decisiones se realice de la mejor manera salvaguardando el bienestar de los colaboradores y brindando un servicio adecuado a los oyentes, los directivos de la empresa serán

partícipes en la elaboración de la investigación y principales beneficiarios ya que la toma de decisiones será oportuna de esta forma mejorar el desempeño administrativo, económico y financiero.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la empresa

COMSOLTV S.A es una estación de radiodifusión privada que transmite la programación a través de la frecuencia 96.5, la estación se dedica al apoyo del talento nacional mediante una programación de calidad que brinda un sano entretenimiento, los colaboradores son parte importante de la empresa dando a conocer a los oyentes las tradiciones, costumbres, lugares del país que pueden visitar e invitan a participar de fiestas o atractivos de toda la región. Su matriz se encuentra ubicada, en la provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba, parroquia Velasco y una sucursal en la ciudad de Ambato. La empresa cuenta con cuatro departamentos, seis colaboradores de planta mientras que dieciocho laboran de manera rotativa.

La misión de empresa, Radio Sol es un medio de comunicación dedicado a la programación ya poyo del talento ecuatoriano, mediante una entretenida programación con un selecto contenido musical que rescate nuestra cultura, costumbres y tradiciones como aporte al desarrollo del país.

La visión de COMSOL TV es posicionarnos como el medio de comunicación que mantiene una programación entretenida con excelentes contenidos especialmente musicales, manteniendo altos niveles de audiencia y preferencia de todos aquellos que aman y disfrutan de la buena música ecuatoriana.

Algunos de los objetivos que debe cumplir son:

Mantenernos como el medio líder en sintonía entre los oyentes que disfruten de la música nacional ecuatoriana.

Crear programas educativos y culturales con el apoyo de entidades públicas y privadas.

Realizar transmisiones en vivo desde las comunidades de los cantones dentro de nuestro ámbito de cobertura.

Invertir en tecnología que nos permita estar acorde con las necesidades actuales.

Trabajar con responsabilidad social, solidaridad y compromiso con la sociedad.

Incrementar nuestra cartera de clientes, para mantener mayores ingresos que nos permitan invertir y cumplir con nuestras responsabilidades.

Realización de un monitoreo permanente para comprobar que los objetivos se están cumpliendo mediante la planificación del material que se emite diariamente y que se sujeta a las normas de la Ley de Comunicación.

Tabla 1-1: Giro de la actividad de COMSOLTV

RUC 0601740129001	Razón Social COMSOLTV SA
Estado contribuyente en el RUC Activo	Representante Legal Nombre: Cevallos Altamirano Rolando Mauricio N° Cédula/ RUC:
Actividad económica principal: Transmisión de sonido, imágenes, datos u otro tipo de información por estaciones de radio.	Subtipo contribuyente Obligado a llevar contabilidad.
Tipo de contribuyente: Otros	Obligado a llevar contabilidad Si
Fecha inicio de actividades 01/ 10/2013	Fecha de actualización 02/01/2019

Fuente: Servicio de Rentas Internas (2022).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

1.2. Antecedentes de la Investigación

Posterior a realizar la búsqueda de trabajos que aporten a la investigación que se va a realizar se han encontrado las siguientes investigaciones.

Título. – Desarrollo y plan de comunicación de una emisora de radio “ELITE”

Autor: Natalia Pastor Signes

Año de publicación: Gandía, Valencia 2015

Conclusiones:

La emisora no ha seguido unas tácticas claras y bien definidas, por lo que se ha visto necesario establecer una lista de estrategias que Radio ELITE deberá seguir para conseguir los objetivos marcados.

La imagen no ha llevado a cabo una estrategia coherente en cuanto a imagen se refiere, ya que tiene diferentes imágenes sin ningún estilo común y sin unas líneas claras de desarrollo. Se vio necesario crear un manual de estilo corporativo que incluyera las normas básicas para que se pudieran seguirlo de a cara a un futuro.

Titulo. – Diseñar un plan estratégico financiero para mejorar la producción radial “RECORD SANTA ELENA”

Autor: Carranza Orozco Luis David

Año de publicación: Guayaquil, marzo, 2018

Conclusiones:

Los estudios preliminares determinaron que la situación actual de las actividades administrativas que efectúa la entidad no tiene eficiencia en su proceso, mediante la optimización del mismo.

Los procesos de mercadeos han experimentado un continuo crecimiento durante los últimos años, con lo cual la entidad no cuenta con una principal estrategia sobre indicadores de gestión del área de negociación aplicada a la tecnología innovadores y procesos más efectivos de publicidad.

El estudio también demuestra que el proceso financiero debe optimizar los recursos y crecer financieramente genera actividades que promoverían que los rubros de los ingresos por ventas y utilidad sean atractivos.

Titulo. – Diseño de un plan estratégico financiero para producción y eventos DARA CIA. LTDA

Autor: Freddy Stalin Díaz, Luisa Jacqueline Zapata Vásquez

Año de publicación: Quito, 2017

Conclusiones:

Con el análisis interno y externo se determinó que la empresa posee reconocimiento en el mercado, dispone de capital de trabajo, una variedad de servicios, no obstante, hace escaso uso de productos tecnológicos, no se efectúa capacitaciones y mantiene morosidad de pago por parte de los clientes, el análisis financiero reflejó un crecimiento moderado en las ventas.

La implementación del plan implicó la creación de estrategias enfocadas al correcto funcionamiento de la empresa, con este se cumple la hipótesis en que se plantea la perfección de los procesos en base a las líneas estratégicas, las mismas que permiten tomar decisiones y con ello alcanzar resultados óptimos esperados.

1.3. Marco teórico

1.3.1. *Planificación estratégica*

Según (Armijo, 2011) manifiesta que:

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad de los bienes y servicios que se proveen. La planificación consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos.

Desde esta perspectiva la planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones en las instituciones. A partir de un diagnóstico de la situación actual, a través del análisis de brechas institucionales, la planificación estratégica establece cuales son las acciones que se tomaran para llegar a un “futuro deseado” el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.

La definición de los objetivos estratégicos. Los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto. La planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión.

1.3.2. *Proceso de la planificación estratégica*

El proceso de planificación estratégica se desarrolla en 8 fases según los autores Morales Castro (Morales Castro & Morales Castro, 2014).

- Fase 1.- Desarrollo de la misión y objetivos.
- Fase 2.- Diagnostico de Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y debilidades.
- Fase 3.- Desarrollo de estrategias.
- Fase 4.- Planeación del plan estratégico.
- Fase 5.- Preparación de planes tácticos.
- Fase 6.- Control y diagnóstico de resultados.
- Fase 7.- Planeación continua.
- Fase 8.- Planeación Financiera.

1.3.3. *Etapas de un plan estratégico*

Según (Muchnick, 1999) Hay dos aspectos clave para que se desarrolle un proceso de planificación estratégica.

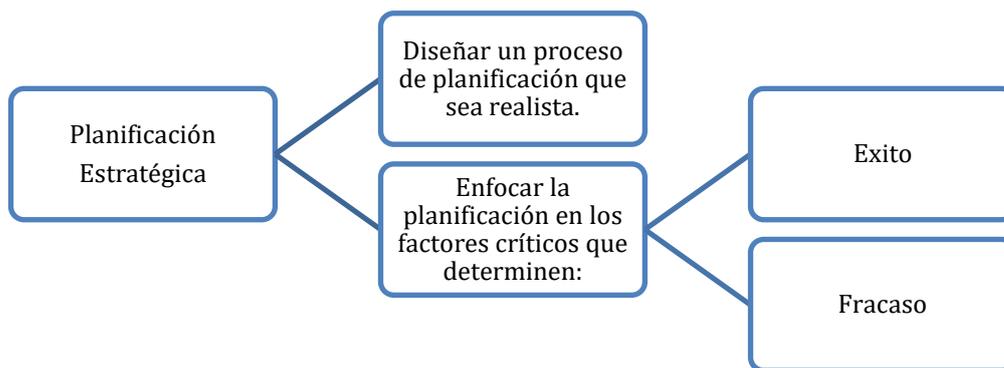


Gráfico 1-1: Etapas de plan estratégico

Realizado por: Nogales, D. 2021.

1.3.4. *Planeación financiera*

La planeación financiera es un aspecto importante en las operaciones de la empresa porque proporciona una guía para dirigir, coordinar y controlar las acciones de la empresa para alcanzar sus objetivos. (Alfonso & Toloza, s. f.)

1.3.5. *Etapas de la planeación financiera*

La planeación financiera se determina en tres etapas que son:

- Desempeño pasado

- Desempeño actual
- Desempeño deseado

El desempeño actual, se analizan desde los aspectos de:

- Liquidez
- Capital de trabajo
- Inventarios
- Proyectos de inversión
- Estructura del capital

En estos aspectos de dirigen principalmente en inversión y financiamiento.

Inversión

- ¿En qué puedo invertir?
- ¿Cuándo puedo invertir?
- ¿Cuánto debo invertir?
- ¿Durante que lapso invertir?
- ¿Rendimiento a obtener?

Financiamiento

- ¿Cuánto pedir?
- ¿Con quién acudir?
- ¿En dónde?
- ¿A qué tasa de interés?
- ¿Bajo qué condiciones se realizará?

De acuerdo con la inversión y el financiamiento se realizan proyección en:

- Corto plazo. - Presupuesto del flujo de efectivo
- Largo plazo. - Presupuesto de capital

El desempeño deseado analiza los estados financieros

- Estado de situación financiera

- Estado de resultados.
- Estado de flujo de efectivo.

1.3.6. Planificación estratégica financiera

La planificación estratégica financiera es un proceso que abarca un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos para la evaluación de una organización, con el fin de prever sus necesidades de fondos y su correcta utilización representa una ventaja sostenible para ésta. (Romero & Zabala, 2018).

1.3.6.1. Importancia de la planificación estratégica financiera

La planificación estratégica financiera es una herramienta vital para las empresas y organizaciones, especialmente a la hora de tomar decisiones. Al igual que las personas, las empresas cuentan con un presupuesto y determinadas limitaciones económicas dentro de cuyos márgenes deben manejarse para alcanzar sus objetivos, por lo que un plan minucioso de cómo invertir el dinero es siempre una buena idea. Esta es la razón por la cual se invierte tanto en este sector de la administración empresarial. La planificación estratégica financiera se impone en el mundo empresarial como el corazón de la toma de decisiones, así como del diagnóstico y resolución de problemas. Por eso muchas organizaciones confían en terceros que orientan a la organización en el cumplimiento de ciertas tareas y servicios internos (Raffino, 2020).

1.3.6.2. Objetivos de los planes estratégicos financieros

Tanto los objetivos financieros como las estrategias financieras deben estar contenidas en los objetivos de la empresa, o macro- objetivos, y en las estrategias de la empresa, o macro-estrategias. Del mismo modo y simultáneamente, deben servir de apoyo para lograr los objetivos generales y deben coincidir con el rumbo trazado por las estrategias de la empresa.

Maximizar la Rentabilidad. -La rentabilidad se calcula estimando la relación de lo obtenido, por ejemplo, las utilidades y relacionarlo con el esfuerzo efectuado para alcanzarlo, es decir, ingresos, activos comprometidos o patrimonio de la empresa.

Crecimiento. - Aumento o dinamización de las partidas financieras.

El Crecimiento en los Activos. - En el patrimonio, en las ventas, en las utilidades o algunas de las partidas claves se da como guía la velocidad de crecimiento de la empresa.

Flexibilidad. - Estabilización o supervivencia de la empresa, la empresa será estable en la medida en que cuente con una suficiente liquidez, con un porcentaje de endeudamiento razonable o con fondos autogenerados para poder crecer.

1.3.6.3. Componentes de la planificación estratégica financiera

La planificación estratégica financiera considera varios componentes, como el análisis financiero, el análisis interno, el control, la eficacia, la eficiencia, la estrategia, el indicador, la liquidez, la actividad o productividad, el endeudamiento y la rentabilidad, objetivos estratégicos, plan financiero, planeación estratégica y presupuestos. Cabe resaltar que es de suma importancia tomar en cuenta estos componentes para realizar un adecuado análisis de la situación financiera de una empresa.

- **Análisis Financiero.** – El Análisis Financiero busca indagar sobre las propiedades y características de una compañía, saber sobre sus operaciones, actividades, entorno cercano y lejano, información sobre su desempeño pasado, con el fin de conocerla, entenderla e incluso predecir el comportamiento futuro (Puerta Guardo et al., 2018).

Hacer un análisis financiero permite obtener información de la situación económica y financiera usando como instrumentos los libros contables de la empresa, como el balance o la cuenta de pérdidas y ganancias; Es importante conocer que se puede realizar un análisis vertical u horizontal; Se debe calcular algunos ratios financieros como son los de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y de gestión; se realiza un control exhaustivo de todos los acreedores de la empresa que aparecen en el pasivo del balance contable; En el estado de resultados se tendría que verificar que se está obteniendo unos ingresos acorde a lo que estaba previsto en ese periodo de tiempo; Para conocer si los proyectos que se han emprendido se encuentran en funcionamiento y proporcionan los resultados esperados de deberá calcular el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Rendimiento (Fabra, 2017).

- **Análisis Interno.** - El Análisis Interno se encarga de investigar las características de los recursos, factores, medios habituales y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente al entorno. Mesa, 2020 (Juan Carrión Maroto)

Es importante considerar los ítems que se deben tomar en cuenta en el análisis interno, en primer lugar, los procesos dependiendo de la organización de la empresa, la comunicación y forma en la que se la realiza, los riesgos que puedan existir estos pueden ser organizacionales

y de procesos, cambios y mejoras propuestas para asegurar su correcta ejecución, finalmente análisis de ratios económicos y financieros.

- **Control.** - El Control dentro del proceso administrativo es la etapa clave que permite a las organizaciones poder mejorar y rectificar, sobre aquellos posibles errores que se hayan podido generar en las distintas fases de trabajo, la etapa el control persigue evaluar si los objetivos y las medidas adquiridas durante la fase de administración han sido las adecuadas. Dentro del proceso se debe realizar una automatización de la regulación, objetivo administrativo, capacidad restrictiva (Argudo, 2018).
- **Eficacia.** – La eficacia es cumplir con los objetivos propuestos, tienen que ver con la habilidad o capacidad de hacer algo, pero no como se hace, generalmente en las empresas la eficacia es bien vista, porque se está cumpliendo con el trabajo por el cual una persona fue contratada, pero siempre es recomendable ir más allá de la eficacia, es decir, tratar de hacer las mismas tareas en menor tiempo o con menos recursos (Riquelme, 2019).
- **Eficiencia.** - Es la capacidad de disponer de alguien o algo para conseguir un objetivo con el mínimo de recursos posibles; para reconocer la eficiencia en una empresa se debe mantener algunos atributos como son: Creación de valor y generación de riqueza, Definición clara de objetivos y adecuación de planes para garantizar su consecución, forma sistemática de operar aplicada a procesos y sistemas, orientada a resultados positivos, conocimiento y preocupación por satisfacer las necesidades expectativas y deseos de sus clientes, diseño de planes de desarrollo y mejora continua, fomento de los programas de motivación laboral, finalmente promoción del desarrollo profesional de los equipos de trabajo (Cuyo, 2015).
- **Estrategia.** – Para elaborar estrategias se debe restudiar y revisar mandatos oficiales; especificar las metas generales de la organización, Evaluar a los proveedores, identificar los mercados de destino, evaluar las necesidades del mercado, analizar la prestación de servicios ya existentes para el mercado meta, detectas las deficiencias que existen entre las necesidades y la provisión de servicios, decidir a qué segmentos del mercado dirigirse, seleccionar la combinación de servicio que se prestará, examinar la contribución de los servicios prestados, confirmar que todas las suposiciones realizadas se ajustan a parámetros reales (Fuertes, 2014).
- **Indicador.** – Un indicador es una herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra indicios o señales de una situación, actividad o resultado; brinda una señal relacionada con una única información, lo que no implica que esta no pueda ser reinterpretada en otro contexto; cada indicador brinda información relévale y única respecto a algo una señal que debe ser

interpretada de una única manera, dado que tiene un solo objetivo (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social México, 2013).

- **Liquidez.** – La liquidez se refiere a la capacidad de un inversor de negociar rápidamente las cantidades deseadas a precios razonables de acuerdo con las subyacentes de oferta y demanda y demanda. Esto es, un activo es considerado líquido cuando permite negociar gran cantidad del mismo y cuando los costes de deshacer posiciones de forma inmediata y cuanto más se pueda negociar (Urteaga, 2013).
- **La actividad o productividad.** – Considerando el ciclo de los procesos, es decir las entradas como el personal, capital, administración, insumos, etc., el proceso y las salidas como los bienes y servicios. Podemos determinar la productividad total o múltiple; para la medida total de productividad tomamos la razón de todos los insumos y toda la producción, mientras que para la medida de múltiples de productividad tomamos la razón de uno o más insumos con toda la producción (Betancourt, 2017).
- **Endeudamiento.** – La capacidad de endeudamiento hace referencia a la cantidad de deuda máxima que un individuo o empresa puede asumir sin estar expuesto a inconvenientes de solvencia, en términos sencillo el endeudamiento es la cima de créditos que un prestatario está en la facultad de adquirir (Sánchez, 2017).
- **Rentabilidad.** – Se refiere a los beneficios que pueden obtenerse de una inversión, es un indicador del desarrollo de una inversión y la facultad que tiene una empresa para remunerar los recursos financiero utilizados, la rentabilidad puede ser económica, que considera los activos utilizados para generar rentabilidad; o financiera, que considera la cantidad de recursos propios utilizados (Sevilla, 2015).
- **Objetivos estratégicos.** – La determinación de objetivos estratégicos son los logros en un periodo determinado de tiempo que una organización pretende. Roncancio propone lo siguiente para objetivos correctos: Elegir los objetivos según la estrategia y no la industria, tener en cuenta las 4 perspectivas del BSC (Cuadro de Mando Integral), mantener una buena redacción de los objetivos, crear declaraciones estratégicas de los objetivos que aclaren la intención, proponerse menos de 15 objetivos, relacionar lo objetivos de manera lógica, entre otros (Roncancio, 2018).

- **Plan financiero.** – Permite estimar si un proyecto está en la capacidad de cumplir las expectativas relacionadas a la liquidez y la rentabilidad. Para elaborar un plan financiero se dispone de fuentes como el modelo de negocio, que se apoya sobre la estructura de costes y la de ventas; el Business plan, en donde provienen costes del equipo, recursos y ventas; además de datos adicionales. El plan financiero está compuesto por la inversión, explotación, financiación y tesorería (EALDE, 2017).
- **Planeación estratégica.** – Es el proceso que requiere lleva una organización para poder diseñar el plan que permita determinar los pasos para cumplir los objetivos a largo plazo propuestos. Betancourt propone los siguiente para el desarrollo de una planeación estratégica: Definir la misión organizacional, definir la visión organizacional, establecer los valores organizacionales, definir grupos de interés, definir los objetivos, conocer el entorno de la empresa, diagnostico en contexto interno, integrar los entornos, construir escenarios, objetivos, estrategias y acciones y finalmente ejecutar el plan estratégico (Betancourt, 2019).
- **Presupuestos.** – La determinación del presupuesto se basa en la suma de los costos estimados de las actividades, sean estas individuales o paquetes de trabajo, el objetivo es establecer una línea base de costos autorizada, la que posteriormente permitirá el control y monitoreo del proyecto. EL presupuesto total de un proyecto se divide en: reserva de gestión y la línea base de costos, la cual abarca las cuentas de control y esta a su vez las reservas para contingencias de la actividad y la estimación de costos de paquetes de trabajo de la actividad (Gascón, 2017).

1.3.6.4. Tipos de planificación estratégica financiera.

La planificación estratégica financiera puede ser a corto plazo o largo plazo según; (Raffino, 2020)

Planificación Estratégica Financiera a Largo Plazo

La planificación estratégica financiera a largo plazo generalmente se trata de proyecciones entre 2 y 5 años, por lo que se manejan con un rango de variables e incertidumbre mucho mayor, lo cual requiere también enfoques más generales.

Planificación Estratégica Financiera a Corto Plazo

Las proyecciones que se realizan son mucho más próximas generalmente menores o iguales a un año, consideradas también inmediatas por lo que requieren de una aproximación más específica, más acotada y menos general.

1.3.6.5. Etapas de planificación estratégica financiera

(ANDBANK & invertir, 2015) El proceso de planificación estratégica comprende cuatro etapas que son:

- El establecimiento de los objetivos perseguidos y su prioridad.
- La definición de plazos para alcanzar dichos objetivos.
- La elaboración del presupuesto financiero, es decir, la identificación de las diferentes partidas necesarias para conseguir resultados satisfactorios: inversión en renta fija, variable, selección de fondos, etcétera.
- La medición y el control de las decisiones financieras tomadas para evitar desviarse de la ruta que lleve al objetivo u objetivos planteados.

1.3.6.6. Métodos de planificación estratégica financiera

Los métodos de planificación estratégica financiera tienen como objeto aplicar técnicas o herramientas para determinar la posición proyectada de la empresa que nos permite comparar saldos históricos con los proyectados y así verificar si se está cumpliendo con lo planificado.

Según Aguirre Chauvin, 2016 (como se citó en Abraham Perdonó 1987) considera que su clasificación es la siguiente:

Punto de Equilibrio Global. – El punto de equilibrio global es el punto en el cual una empresa no tiene pérdida ni ganancia, sus ventas son iguales a sus costos totales, tanto fijos como variables. En caso de que la empresa utilice método absorbente en su Estado de Resultados se deberá reclasificar los costos para poder obtener por separado los costos variables y fijos.

Punto de Equilibrio en unidades de producción. – Este punto de equilibrio nos permite determinar cuántas unidades se deben producir o vender para que sus ventas absorban los costos fijos y variables.

Palanca y riesgo de operación. – El apalancamiento de operación se da en empresas con costos fijos elevados y costos variables bajos, esto suele suceder en empresas que han implementado procesos automatizados. Teniendo como objetivo utilizar los costos fijos de una empresa para lograr el máximo rendimiento operativo en función de los cambios de venta.

Palanca y riesgo financiero. – Tiene por objetivo utilizar el costo financiero para maximizar las utilidades netas por efecto de cambios en las utilidades de operación de una empresa, se pueden encontrar los siguientes tipos de palancas.

- Palanca financiera positiva: Cuando la obtención de fondos provenientes de préstamos es productiva, es decir cuando los beneficios obtenidos por el apalancamiento son mayores que los costos financieros.
- Palanca negativa: Cuando la obtención de fondos provenientes de préstamos es improductiva, es decir cuando los beneficios obtenidos por el apalancamiento son menores que los costos financieros.
- Palanca financiera neutra: Cuando la obtención de fondos provenientes de préstamos es indiferente, es decir que los beneficios obtenidos por el apalancamiento son iguales a los costos financieros.

Pronósticos financieros. – Se realizan proyecciones financieras con el objetivo de predecir la situación de la empresa en el futuro, estos pronósticos se los realiza en base a análisis y a juicio personal.

- Métodos subjetivos o de opiniones. – Son aquellos métodos basados en las opiniones de “especialistas” del área a pronosticar, los cuales pueden ser internos o externos a la empresa. Los juicios de estos especialistas tienen más probabilidades de aciertos si se fundamentan en hechos. Para lo cual se apoya en información inherente a su área de competencia. Existen diferentes métodos formales para obtener información de expertos sin embargo los más usados son: Encuestas entre los consumidores, opiniones entre los agentes de ventas y distribuidores, puntos de vista de los ejecutivos y pruebas de mercado.
- Métodos históricos. – Son aquellos que se basan en eventos pasados, con lo cual se minimiza la intranquilidad relacionada con el hecho de basarse solo en opiniones personales, corresponde al que realiza el pronóstico interpretarlos.
Métodos causales. -Son los pronósticos basados en causas que determinan los acontecimientos, los métodos causales más empleados son: el modelo de correlación, el econométrico y el análisis de sensibilidad.

Presupuestos financieros. - Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros, respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. Sus principales atributos son:

- Es un plan: Se considera como plan, puesto que el presupuesto es necesario para dictaminar lo que el área administrativa presentará, para que haya mejoras y crecimiento en cada periodo.

- **Integrador:** Engloba cada departamento y actividad que tiene la empresa, es un plan general enfocado a cada área con una meta en particular para así lograr el objetivo de la empresa, resaltando que para que sea funcional es necesario que sea identificado como el objetivo general de la empresa. A este proceso se lo conoce como presupuesto maestro, creado por todas las áreas que lo conforma la empresa.
- **Coordinador:** Cada plan que desarrolle un área debe tener una preparación la cual tiene que ser preparada de la mejor manera, al no existir una coordinación se podría tener errores y por ende crear confusiones dentro del presupuesto maestro.
- **En términos financieros:** Indicando lo relevante de presentar el presupuesto de forma monetaria como medio de comunicación y evitar el que surja algún problema dentro del presupuesto, es indispensable el clasificar el cómo se expresa las cantidades.
- **Operaciones:** uno de los objetivos fundamentales de un presupuesto es el determinar los gastos e ingresos en los que la empresa va a incurrir para así presentar la información con más detalle y que se elabore un plan más adecuado para la empresa.
- **Recurso:** Es importante el considerar los recursos operacionales además de ingresos y gastos a largo plazo, logrados basándose en la planeación financiera de la empresa. Con esto se refiere a que se debe considerar el presupuesto en efectivo y el presupuesto de adiciones de activos, refiriéndose a inventario, cuentas por cobrar, activos fijos, etc.
- **Dentro de un periodo futuro determinado:** Se refiere a que se debe presentar siempre en función a un periodo determinado.

Arboles de decisión. - Es una herramienta de planeación que nos permite decidir entre diferentes alternativas, eventos y resultados, sirve para mejorar la capacidad de tomar decisiones acertadas es una empresa.

Estados financieros pro- formas. - Los estados financieros pro forma son las proyecciones financieras que se elaboran para los periodos futuros y revelan el comportamiento que tendrá la empresa en cuanto a las necesidades de fondos, los efectos del comportamiento de costos, gastos e ingresos, el impacto del costo financiero y los resultados en términos de unidades. Los estados financieros pro forma fundamentales son el estado de resultado integral, estado de situación financiera y flujo de efectivo. Su elaboración depende de los métodos utilizados para proyectar ingresos, costos, gastos, activos, pasivos y capital social.

Su característica principal es presentar la posición de la empresa en el tiempo que se pretende efectuar la proyección y son de gran utilidad para saber si existirán rendimientos futuros, es

importante señalar que los estados financieros pro forma sirven de base para calcular los indicadores financieros al realizar planificación financiera.

1.3.6.7. Políticas de los planes estratégicos financieros

En algunas oportunidades las diferentes alternativas se contraponen o se contradicen y se hace necesario establecer políticas para las estrategias financieras de las empresas. Se denominan políticas financieras a la combinación de que hacer y cómo hacerlo, es decir, que objetivos o fines financieros se pretende alcanzar y como se aspira alcanzarlos.

Son diversas las áreas en las cuales las empresas deben trazar sus políticas financieras y por la no fijación de políticas la toma de decisiones resulta desordenada y las partidas acaban siendo manejadas dentro de la improvisación y de la falta de lineamientos.

Política en el área de activos

- Objetivo: definir y alcanzar un nivel de activos totales en la empresa.
- Estrategia: conformar el nivel de activos estableciendo una distribución porcentual, definida para los activos corrientes y para los no corrientes.
- Política en el área de pasivos
- Objetivo: establecer ciertos niveles de endeudamiento total.
- Estrategia: conformar los pasivos estableciendo porcentajes satisfactorios para los pasivos corrientes, con sus tasas de interés, fechas y sus plazos y de la misma forma para los no corrientes.

Políticas en el área de ingresos

- Objetivos: Lograr cierto nivel de ingresos y fecha de recepción.
- Estrategia: Preparar un programa de actividades y una secuencia de ventas y recaudos, para lograr el cronograma de fondos esperados.
- Políticas en el área de cartera
- Objetivos: Alcanzar un monto de crédito al cliente.
- Estrategia: Definir la política de recaudos, la política de descuentos por pronto pago, los días permitidos de cartera.

Política en el área de utilidades

- Objetivo: Definir una meta deseable de utilidades netas a alcanzar.
- Estrategia: Establecer las partidas que van a contribuir en la generación de dichas ganancias, en particular, precios de venta, cantidades a vender, estructura de costos variables y fijos.

Política en el área de aportes de capital

Objetivo: Establecer la estructura de capital óptima,

Estrategia: Definir el porcentaje más adecuado de deuda y de patrimonio, de tal manera que la empresa alcance su eficiencia financiera.

Política en el área de fondos

- Objetivo: Establecer la cantidad de fondos a usar.
- Estrategia: Considerar las alternativas existentes para alcanzar la cantidad de fondos a emplear, definir las fechas para contar con ellos.

Política en el área de capital de trabajo

- Objetivo: Indicar la cuantía deseable de activos corrientes.
- Estrategia: Establecer cantidades y partidas financieras correspondientes de cada uno de los elementos del capital de trabajo a saber; efectivo, cartera, inventarios, gastos por anticipado.

Ejemplos de macro- estrategias financieras

Dentro de las múltiples posibilidades estratégicas o caminos que puede seguir una empresa, se pueden clasificar de la siguiente manera:

Estrategias para competir:

- De respuesta. - Defensiva u ofensiva
- De alcance u horizonte de mercado. – Global, Segmentada o nicho

Por posicionamiento. - Diferenciación, Liderazgo en costos

Estrategias para crecer:

- Penetración de mercados. - Aumentar la participación en el mercado.
- Desarrollo. - De productos o de mercado.
- Diversificación. - Horizontal, Vertical, Conglomerado.
- Estrategias para decrecer o enfocarse.
- Reducción de costos.
- Desinvertir.
- Liquidar.

Las empresas deben iniciar sus planes estratégicos financieros estableciendo objetivos de la empresa los cuales se requieren para alcanzar éxito en la gestión financiera, es decir que los objetivos financieros concuerden con los de la empresa.

1.3.6.8. Fines que pretende alcanzar la elaboración de un plan estratégico

El Fin Integrador

Convoca a quienes van a ser ejecutores del plan estratégico a las sesiones de la elaboración del mismo. Les permite enterarse de que es la empresa y como funciona cada una de las áreas.

El Fin Re afirmativo

Mediante el plan, se establece el presente de la empresa y su futuro, su permanencia en el mercado y sus fines a alcanzar.

El Fin Defensivo

En esta época, fin de siglo, de economía globalizada y de alta competencia nacional e internacional, es necesario tomar con antelación las medidas que van a permitir enfrentar a los competidores actuales y a los competidores potenciales y tomar ventaja sobre ellos.

Labores Financieras Proactivas

Las empresas consideran a la función financiera como una actividad que puede “generar valor” o, por lo menos, que puede “evitar sobrecostos financieros a la empresa”. Subordinan las labores

financieras al plan al plan general estratégico de la empresa. La función financiera, apoya, refuerza y realza al plan estratégico financiero de la empresa. Estas empresas le dan al área financiera tareas adicionales a las ya mencionadas, entre las cuales se destacan:

- La administración integral del capital de trabajo.
- La decisión sobre la conformación de la relación deuda / patrimonio.
- La optimización de la estructura de pasivos de corto y largo plazo.
- La evaluación de las inversiones a largo plazo.
- Las decisiones sobre la adquisición de activos fijos.
- La gestión de lo que se denomina “proyectos de inversión”.
- El manejo del portafolio de inversiones de corto plazo.
- Adquisición de bonos.
- La inversión en otras empresas.

Las empresas consideran a la función financiera como una actividad que gestión el buen uso de los recursos de capital, mediante adecuadamente decisiones sobre en que invertir y como financiera las inversiones, logran “crear valor financiero” con la gestión de recursos. Este enfoque proactivo contradice al enfoque tradicional o reactivo que trata al área financiera como un área de apoyo a la gestión general de la empresa, puesto que simplemente facilita el control de las operaciones rutinarias.

1.4. Marco conceptual

1.4.1. Planeación

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 realizarlo y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización (REYES PONCE , 2007).

1.4.2. Estrategias financieras

La estrategia financiera es aquella que forma parte de las estrategias de tercer nivel, o funcionales y se define como la elección de los caminos a seguir para el logro de objetivos financieros (Diaz, 2008).

1.4.3. *Planeación estratégica*

La planeación estratégica es una herramienta versátil, que permite a los líderes de cualquier organización dirigir sus esfuerzos hacia la ubicación de la entidad respecto a una visión de futuro, es decir que se trata de una técnica de la entidad que permite anticiparse racionalmente a los hechos en función de su naturaleza organizacional (Salazar , 2014).

1.4.4. *Diagnostico estratégico*

En el diagnostico estratégico se alimentan de todas las reflexiones que se hacen en torno a las debilidades, oportunidad, fortalezas y amenazas que surgen dentro y fuera de la unidad empresarial. Lograr identificar estos factores y lograr prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos y utilizarlos para maximizar sus efectos, es la finalidad el diagnostico se puede realizar tanto interna como externamente (Kdussan, s. f.).

1.4.5. *Análisis financiero*

Se puede definir como un proceso que corresponde a la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma los mercados de capitales nacionales e internacionales se convierten entonces en la clase del éxito para su gestión financiera (Prieto Hurtado, 2010).

1.4.6. *Análisis interno*

El análisis interno de una empresa pone de manifiesto por escrito explícita y telegráficamente sus puntos fuertes y débiles. Un punto fuerte es un tipo de habilidad o característica o curso de acción concreto que la empresa hace bien y en el que de alguna manera se apoya su éxito. Un punto es tanto más fuerte cuando la empresa lo consigue con menos esfuerzo en comparación con otras empresas a las que les es más difícil realizarlo (Labarga, 1988).

1.4.7. *Índice financiero*

Índices financieros o también llamados indicadores financieros miden las consecuencias de decisiones tomadas en el pasado, pero no son capaces de proyectar hacia el futuro el rendimiento de la organización, es decir, no aseguran el mantenimiento de ventajas competitivas producidas

por mejoras continuas en la organización. El asunto se puede resumir en conocer y mejorar nuestra posición competitiva, no en relación a nuestro pasado sino en relación a la posición que ocupan nuestros competidores (Torres, 1999).

1.4.8. *Liquidez*

El grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo, implica por lo tanto la capacidad puntual de convertir los activos el líquido o de obtener disponibles para hacer frente a los vencimientos a corto plazo. Algunos autores se refieren a este concepto de liquidez con el término de solvencia de pago, y se puede definir varios grados de solvencia (Rubio Domínguez, 2007).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de la investigación

En un enfoque mixto de la investigación se registrarían hechos y los cuantificaría, además se obtendría información cualitativa, lo cual daría mucha más información para responder a la interrogante que si eligiera solamente un camino, ya sea el cualitativo o el cuantitativo (Sampieri et al., 2014).

El enfoque de la investigación que se va a llevar a cabo es mixto debido a que en el enfoque cuantitativo se realizara a través de la observación y medición en busca del objetivo para explicar y comprobar los fenómenos que lleven a generar y probar teorías, mientras que en el enfoque cualitativo se analizara los cambios que pudieran ocurrir luego de la recolección de datos.

2.2. Nivel de la investigación

La investigación explicativa es aquella que tiene relación causal; no solo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo, existen diseños experimentales y no experimentales; los diseños cuasi experimentales se utilizan cuando no es posible asignar al azar los sujetos de los grupos de investigación que recibirán tratamiento experimental. Los diseños experimentales se aplican experimentos puros, entendiendo por tales los que reúnen tres requisitos fundamentales: 1) manipulación de una o más variables independientes; 2) medir el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente; y 3) valides interna de la situación experimental (Hernández, 2012).

El nivel de investigación que se llevara a cabo es explicativo debido a que responde las causas de los eventos que ocurren principalmente explica el porqué de la ocurrencia de una cosa y en las condiciones que esta sucede, brindando una serie de resultados después de la aplicación de algunos factores como son los políticos, económicos y sociales, en el que se indagan del porque la rentabilidad que se desea alcanzar no se logra y como llegar a los objetivos que se establecen.

2.3. Diseño de la investigación

El diseño de investigación no experimental no manipula deliberadamente las variables que busca interpretar, sino que se contenta con observar los fenómenos de su interés en su ambiente natural,

para luego descubrirlos y analizarlos sin necesidad de emularlos en su entorno controlado. Quienes llevan a cabo investigaciones no experimentales cumplen más que nada un papel de observadores (Raffino, 2020).

Diseño de investigación no experimental permite que los datos no se manipulen deliberadamente de manera que toda la información que se recopile ya sea información interna o externa se deberá manejar de manera cuidadosa, para luego del análisis correspondiente se brinde un informe que permita tomar decisiones acertadas.

2.4. Tipo de estudio

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales, empresas, audiovisuales o electrónicas, como en toda la investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (Arias G, 2013).

El tipo de estudio documental se sostiene en bases teóricas que debe ser sustentada usando como herramientas artículos, libros y otros instrumentos que aporten a la generación de ideas en la elaboración del plan estratégico financiero.

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir el investigador obtiene información, pero no altera las condiciones existentes. De allá su carácter de investigación no experimental. Claro está, en una investigación de campo también se emplea datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, los esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado (Arias G, 2013).

De campo. – Se basa principalmente en obtener información a través de la recopilación de datos que permitan la elaboración de hojas de trabajos para la correcta distribución de tiempo y recursos necesarios que se emplearan en la investigación y por lo tanto en la ejecución de las estrategias pertinentes.

2.5. Población, planificación, selección cálculo del tamaño de la muestra

En General para cualquier estudio de investigación se incluyen muestras o subgrupos de poblaciones y, en pocas ocasiones, la población total o universo completo. Las razones para estudiar muestras en lugar de las poblaciones son diversas y entre ellas: a) ahorrar tiempo, estudiar un número menor de individuos necesariamente se realiza en menor tiempo; b) en consecuencia se ahorran recursos; c) estudiar a la totalidad de los miembros con una característica determinada, en muchas ocasiones puede ser una tarea inaccesible o imposible de realizar; d) aumentar la calidad del estudio al disponer de más recursos, las observaciones y mediciones efectuadas a un número reducido de individuos pueden ser más exactas; e) la selección de la muestra permitirá reducir la heterogeneidad de una población, y f) en un sentido estricto y ético no es necesario estudiar al total de la población cuando con una proporción de sujetos puede conseguir los objetivos del estudio (Arias-Gómez, 2016).

Población. – Consideramos población a los entes que comparten ciertas características para la observación y el análisis estadístico correspondiente, esto puede tratarse de personas, empresa, momentos, etc.

Tabla 1-2: Delimitación de la población

Población Total	458581
Hombres y mujeres de la ciudad de Riobamba	225741
Hombre y mujeres de 30 – 60 años de edad	149752
Personas que no cuentan con medio de transporte propio y usan buses.	26203

Fuente: INEC (2022).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Muestra. – Es una parte de la población que cumple con las características de la investigación permitiendo reducir el costo y el tiempo de la investigación, el cálculo consiste en aplicar la fórmula correspondiente para obtener un número pequeño de personas a las que hay que aplicar entrevistas o encuestas.

Cálculo del tamaño de la muestra

- La encuesta que se aplicara a la sociedad en general, para lo cual se aplicará una fórmula que permita aplicar solo a una muestra de la población.
- La entrevista que se aplicara a los colaboradores de la empresa para conocer los inconvenientes internos que se presenten y por lo tanto encontrar soluciones.

Fórmula para calcular la población

$$n = \frac{Z^2 p q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 + pq}$$

Ecuación 1: Fórmula para calcular población

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Aplicación de la fórmula

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5).26203}{(0.08)^2(26203 - 1) + (1.96)^2 + (0.5)(0.5)}$$
$$n = 146$$

Tamaño de la población: 26203

Error muestral: 0.05

Tamaño de la muestra: 146

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Método inductivo

El método deductivo lo empleamos corrientemente tanto en la vida ordinaria como en la investigación científica. Es el camino lógico para buscar solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas. Cuando el problema está próximo al nivel observacional, el caso más simple, las hipótesis podemos clasificarlas como empíricas, mientras que, en los casos más complejos, sistemas teóricos, las hipótesis son de tipo abstracto (J. C. Sánchez, 2012).

Se aplicará el método inductivo ya que se procederá a la observación y registros de todos los hechos luego de ello se procede al análisis de los mismos, siempre y cuando las definiciones de las variables se encuentren claras, mientras se clasifica la información obtenida, finalmente se debe formular respuestas que contribuyan al proceso de investigación.

2.6.2. Método deductivo

Es utilizado en la ciencia experimental, consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías. Ello es como decir que la naturaleza se comporta

siempre igual cuando se dan las mismas circunstancias, lo cual es como admitir que bajo las mismas condiciones experimentales se obtiene los mismos resultados, base de la repetitividad de las experiencias, lógicamente aceptado (J. C. Sánchez, 2012).

Este método consiste en dar respuestas a las interrogantes que surgen por los administrativos de la empresa, las explicaciones a estas preguntas deben tener relevancia y contraste, mencionando los hechos significativos.

2.6.3. Método analítico

El método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos, al referirnos a diversos saberes en los que la aplicación del método analítico es posible, vemos una gradación que va desde las aplicaciones más empíricas y concretas hasta las más abstractas y simbólicas. Las diferentes ciencias y saberes aplican usualmente ambas maneras del método, aunque privilegien una de las dos (Lopera Echeverria, 2010).

Es aquel método que permite descomponer los elementos de la investigación para conocer las causas y los efectos principalmente se lo estudian para comprender de manera correcta la esencia de los inconvenientes y por ende establecer nuevas teorías que sean favorables para la empresa.

2.7. Idea a defender

Según el nivel o alcance de investigación, la idea a defender es: el diseño de un plan estratégico financiero, contribuirá a maximizar la rentabilidad de la empresa COMSOL TV ubicada en ciudad de Riobamba, parroquia Velasco, en el periodo 2020-2024.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Resultados encuestas

1. ¿Conoce usted la Misión y Visión de la COMSOLTV S.A.?

Tabla 1-3: Conocimiento de la Misión y visión de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	22%
NO	114	78%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.



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

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación.

El 22% de los encuestados mencionan que conoce la misión y visión de la empresa COMSOLTV S.A. establecidas para una adecuada gestión y crecimiento de la misma, dando a notar que durante el tiempo que la empresa ha permanecido en el mercado se ha manejado de forma empírica y no ha dado a conocer su objetivo macro y metas. Consideran que es fundamental que la empresa clarifique lo que hace y que quiere a futuro, situación que lo plantean el 78% de personas que no conocen la misión ni visión empresarial.

2. ¿La Empresa cuenta con una estructura administrativa formal?

Tabla 2-3: Estructura administrativa de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	82	56%
NO	64	44%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.



Gráfico 2-3: Estructura administrativa de la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación

El 44% de los encuestados mencionan que la empresa COMSOLTV S.A. cuenta con una estructura administrativa establecidas para una adecuada gestión de la misma, dando a notar que es una empresa organizada y seria para entregar sus servicios al mercado, sin embargo, el 56% de los clientes manifiesta que no ha visualizado la estructura administrativa de la empresa.

3. ¿Recibe información constante de la empresa?

Tabla 3-3: Información de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	88	60%
NO	58	40%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.



Gráfico 3-3: Información de la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación.

El 60% de los encuestados mencionan que reciben información de la empresa COMSOLTV S.A. situación que les deja ver una adecuada gestión de la misma, sin embargo aún no ha llegado al 100% de sus clientes con la información que ellos desearían tener, situación que lo plantean el 40% de personas que afirman no recibir información oportuna o ninguna de la empresa.

4. ¿En general como califica la gestión de la empresa?

Tabla 4-3: Califica la gestión de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	7	5%
Muy Bueno	22	15%
Bueno	80	55%
Regular	37	25%
Malo	0	0%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

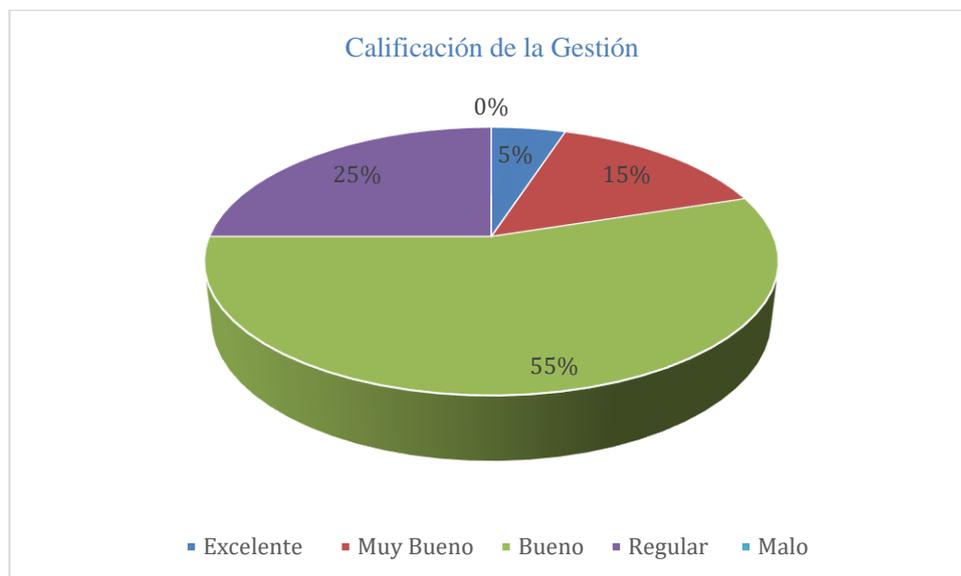


Gráfico 4-3: Califica la gestión de la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación.

El 55% de los encuestados perciben una buena gestión de la empresa COMSOLTV S.A., junto a un 15% que mira como una muy buena gestión, se puede concluir que la empresa mantiene una buena gestión para sus clientes, sin embargo, un grupo considerable, el 25% manifiesta que la gestión de la empresa es regular.

5. ¿Usted Considera que el proceso de planificación estratégica tiene un papel en la consecución de los objetivos y metas empresariales?

Tabla 5-3: Papel de la planificación estratégica financiera en la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Importante	95	65%
Importante	44	30%
Poco Importante	7	5%
Nada Importante	0	0%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

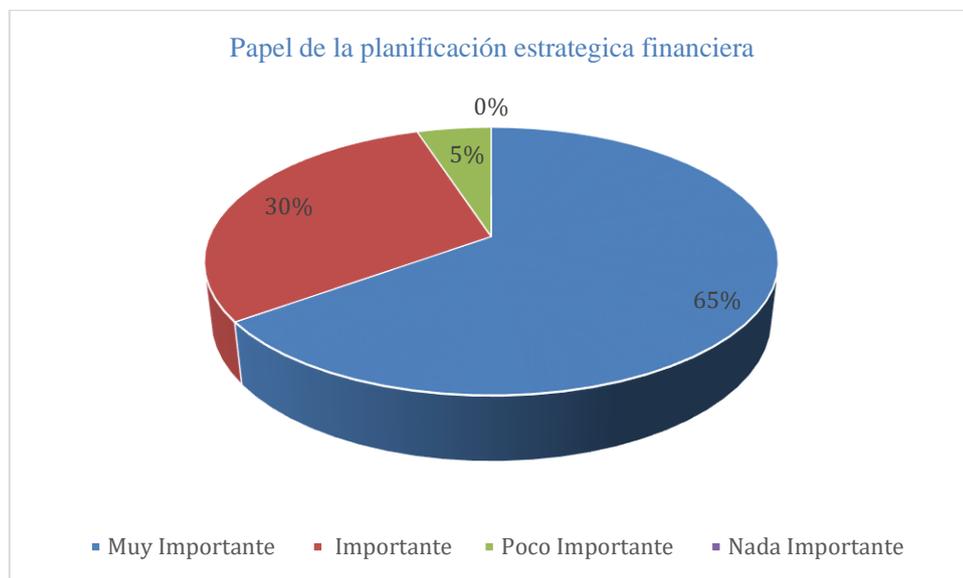


Gráfico 5-3: Papel de la planificación estratégica financiera

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación.

El 65% de los encuestados manifiestan que la planificación estratégica en las empresas es muy importante, junto a un 30% de encuestados que considera importante la planificación, se puede concluir que el papel que juega la planificación estratégica financiera es muy importante en el contexto empresarial privado.

6. . ¿Cuál sería el nivel en el que se encuentra la empresa en el mercado de las comunicaciones y entretenimiento?

Tabla 6-3: Nivel de la empresa en el mercado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nivel Alto	51	35%
Nivel Medio	88	60%
Nivel Bajo	7	5%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

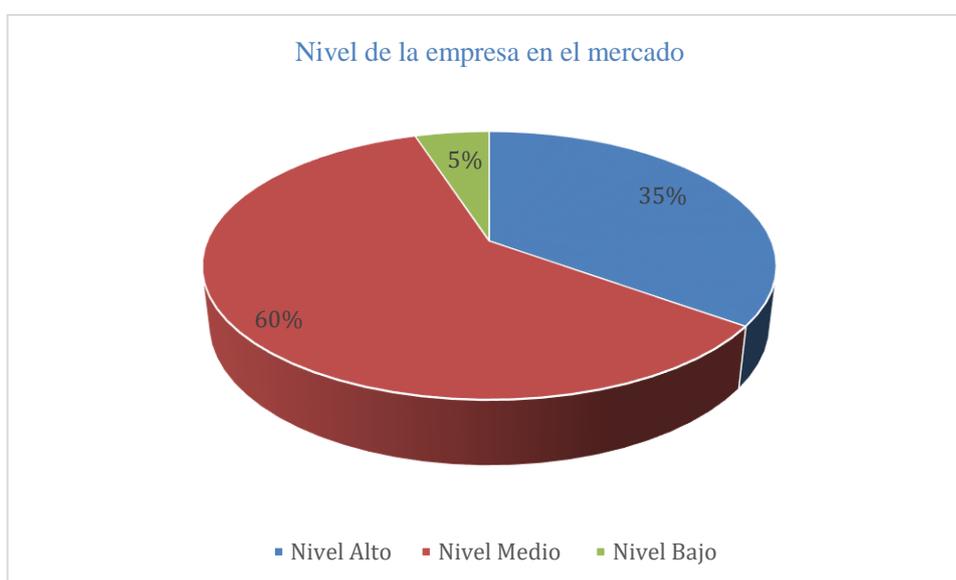


Gráfico 6-3: Nivel de la empresa en el mercado

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación.

El 60% de los encuestados manifiestan que la empresa tiene un nivel medio en el mercado, un 35% considera que la empresa COMSOLTV S.A. ocupa un alto nivel en el mercado de las comunicaciones, y apenas un 5% considera que su nivel es bajo.

7. ¿Considera usted que la gestión financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas?

Tabla 7-3: Gestión financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	95	65%
NO	37	25%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

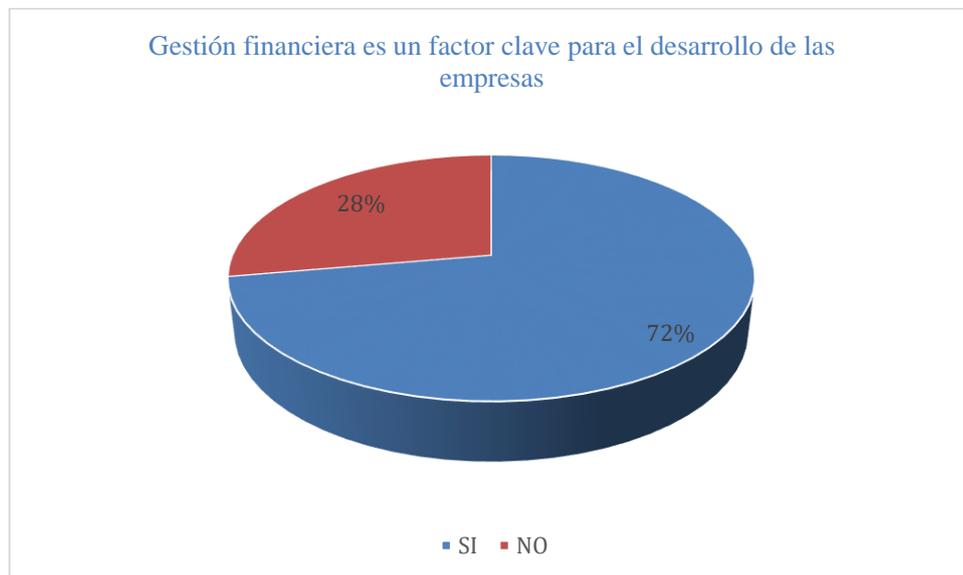


Gráfico 7-3: Gestión financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación.

El 65% de los encuestados mencionan que a gestión financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas, sin embargo, un 25% que no es necesaria en la empresa.

8. ¿Considera usted importante que se implemente un Plan Estratégico Financiero en la empresa COMSOLTV S?

Tabla 8-3: Implementación de un Plan Estratégico Financiero en la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Importante	95	65%
Importante	44	30%
Poco Importante	7	5%
Nada Importante	0	0%
TOTAL	146	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

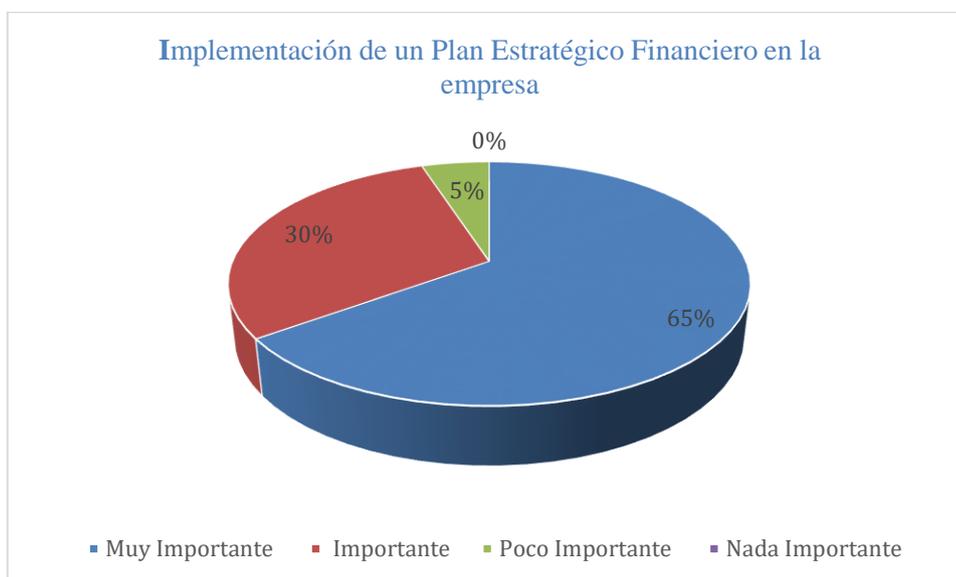


Gráfico 8-3: Implementación de un Plan Estratégico Financiero en la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis e interpretación.

El 65% de los encuestados manifiestan que la Implementación de un Plan Estratégico Financiero en la empresa en la empresa es muy importante, y un 30% de encuestados considera importante la implementación y apenas un 5% considera que no sería importante implementar una planificación estratégica financiera en la empresa COMSOLTV S.A.

3.2. Resultados de las entrevistas

La entrevista se estructuró con el fin conocer la opinión del gerente de la empresa, sobre el tema de investigación, los resultados fueron los siguientes:

- Pregunta No. 1: ¿En la empresa se ejecuta un plan estratégico financiero?
La empresa ha dado la debida importancia en el uso de un plan estratégico financiero.
- Pregunta No. 2: ¿Considera usted importante la correcta planificación financiera en el sector de las comunicaciones para el éxito de los mismos?
Considera que es importante por cuanto aumenta el nivel de competitividad en el mercado.
- Pregunta No. 3: ¿Qué aspectos son trascendentales para la elaboración de un presupuesto dentro de las comunicaciones?
Según el gerente de la empresa determina que para toma de decisión en un presupuesto se deben considerar lo siguiente: ventas, costos, rentabilidad, tiempo de recuperación de capital, impuestos, activos, pasivos, patrimonio, capital, proyecciones, competencia, estrategias, escenarios, objetivos, metas y mercado.
- Pregunta No. 4: ¿Los empleados del área financiera y contable reciben capacitaciones?
Debido a la magnitud de sus operaciones, se ha dado la importancia necesaria para la capacitación de los empleados del área contable.
- Pregunta No. 5: ¿La empresa realiza investigación de mercados, donde se determine gustos, preferencias, requerimientos y necesidades de los clientes, así como se determine la oferta y demanda existente en el mercado?
El gerente considera de mucha importancia la investigación de mercado, debido a que por este mecanismo se ha podido alcanzar los resultados propuestos.
- Pregunta No. 6: ¿Considera usted que contar con una adecuada gestión financiera, repercutirá en la rentabilidad y competitividad de la empresa?
El manejo de una adecuada gestión financiera permite actuar positivamente en el desarrollo de una rentabilidad esperada.

Entrevistado 2: TVS

- Pregunta No. 1: ¿En su compañía se ejecuta un plan estratégico financiero? Si cuenta con un plan estratégico financiero ya que es de suma relevancia incluso para la elaboración de los presupuestos y registros contables además cuenta con su propio contador.
- Pregunta No. 2: ¿Considera usted importante la correcta planificación financiera en los proyectos para el éxito de los mismos?

- El gerente de la Compañía menciona que es muy importante contar con un plan estratégico financiero ya que de una manera muy eficiente ayuda a mejorar su rentabilidad.
- Pregunta No. 3: ¿Qué aspectos son trascendentales para la elaboración de un presupuesto?
Considera que de manera general y de suma importancia para la elaboración de un Presupuesto se deben considerar todos los aspectos económicos, financieros, contables, patrimoniales, proyecciones y estrategias y así poder cumplir todas metas y objetivos que se propongan.
- Pregunta No. 4: ¿Los empleados del área financiera y contable reciben capacitaciones?
- Considera el gerente que debido al cumplimiento de las metas y objetivos se debe a la capacitación constante y necesaria a los empleados.
- Pregunta No. 5: ¿Su empresa para el desarrollo de proyectos realiza investigación de mercados, donde se determine gustos, preferencias, requerimientos y necesidades de los clientes, así como se determine la oferta y demanda existente en el mercado comunicacional?
- En base a su experiencia en los proyectos comunicacionales se deben al fomento de la investigación de mercado, ya que les ha permitido consolidarse en sus planes, programas y proyectos.
- Pregunta No. 6: ¿Considera usted que contar con una adecuada gestión financiera, repercutirá en la rentabilidad y competitividad de la empresa?
- Considera que al lograr alcanzar sus metas de manera sostenible se debe a un buen manejo de una gestión financiera, obteniendo la rentabilidad y competitividad en inversión realizada.

Entrevistado 3 Ecuavisión.

- Pregunta No. 1: ¿En su compañía se ejecuta un plan estratégico financiero?
Si cuenta con un plan estratégico financiero ya que ha mejorado el manejo económico y ha optimizado los recursos.
- Pregunta No. 2: ¿Considera usted importante la correcta planificación financiera en los proyectos comunicacionales para el éxito de los mismos?
Considera importante disponer de un Plan Estratégico Financiero, pues determinan que les ayuda a mejorar su rentabilidad y competitividad dentro del mercado.
- Pregunta No. 3: ¿Qué aspectos son trascendentales para la elaboración de un presupuesto?
Determino de manera general que los aspectos trascendentales que tiene que tomar en cuenta para la elaboración de un presupuesto son:
 - Activos
 - Capital

- Competencia
 - Costos
 - Estrategias
 - Impuestos
 - Metas
 - Objetivos
 - Pasivos
 - Patrimonio
 - Rentabilidad
 - Tiempo de recuperación de capital
 - Ventas
-
- Pregunta No. 4: ¿Los empleados del área financiera y contable reciben capacitaciones?
En la empresa se capacita al empleado, ya que se considera que eleva el rendimiento y optimización en el área que se desempeña.
 - Pregunta No. 5: ¿La empresa para el desarrollo de proyectos realiza investigación de mercados, donde se determine gustos, preferencias, requerimientos y necesidades de los clientes, así como se determine la oferta y demanda existente en el mercado?
Si no existiera la investigación de mercado la empresa no habría alcanzado los niveles que en la actualidad los tiene.
 - Pregunta No. 6: ¿Considera usted que, al contar con una adecuada gestión financiera, repercute en la rentabilidad y competitividad de la empresa?
Una adecuada gestión financiera influye positivamente en la empresa, en los resultados económicos básicamente, puesto, que ha logrado alcanzar sus metas de manera sostenible obteniendo la rentabilidad en la inversión realizada.

Análisis de las entrevistas Es importante la Planificación Estratégica Financiera, ella se considera una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones empresariales, básicamente en lo que respecta a capital de operación, y financiamiento, aspectos que no deben salir de un marco normativo para lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los servicios que se venden, así como contar con una adecuada administración de los recursos disponibles. Para los entrevistados el tema les parece de gran importancia y manifiestan que siguen buscando mejorar cada día el uso de estas herramientas estratégicas en el ámbito financiero, con esto se lograría mejorar el nivel de competitividad y alcanzar de manera eficiente los objetivos trazados es decir cumplir con la misión de la empresa.

3.3. Discusión de resultados

En el presente epígrafe se muestran los resultados del análisis de datos obtenidos de fuentes primarias y secundarias, estos resultados visualizan de modo general la aceptación del plan estratégico financiero. Se destaca especialmente las variables que han influido de manera significativa en la evolución del plan estratégico financiero como: activos corrientes, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y financiamiento fundamentalmente, así como patrimonio y crecimiento, ofreciendo las posibles razones que dan lugar a resultados concretos que van en mejora y bienestar de la empresa como tal.

Esta investigación tuvo como propósito diseñar el plan estratégico financiero, utilizando estrategias fundamentales fruto del análisis de las variables fundamentales tratadas, misma que permitiría minimizar el impacto negativo en la empresa en los próximos años, sobre todo, se pretendió examinar cuáles son aquellas variables económicas y financieras a tratar en la propuesta. A continuación, se discuten los principales hallazgos de este estudio.

Al momento del estudio, aproximadamente tres cuartas partes de los encuestados coinciden que la planificación estratégica financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas. Aproximadamente el 25% reportó que esto no lo es.

De los datos obtenidos, se puede concluir que la mayoría de la población no conoce la misión y visión de COMSOLTV S.A., sin embargo, que en un 60% de ellos reciben información de la empresa.

Del análisis de los resultados de este estudio se puede afirmar lo importante que es que se implemente un Plan Estratégico Financiero en la empresa COMSOLTV S.A, así lo afirma el 65% de los encuestados. (Osorio, 2016) en sus conclusiones determina que la reducción en costo sería de hasta -10%, a partir de una mejora en la calidad del cálculo los costos que manejan las empresas.

Uno de los hallazgos principales de esta investigación es el alto porcentaje de prevalencia en el criterio que la Gestión estratégica financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas 65%, preocupación que nace al no conocer como realmente piensa la gente de las empresas con las que hace negocios (Romero & Zabala, 2018) nos ayudan con esta disyuntiva manifestando que la gestión financiera constituye en una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, que es necesario ajustarla e implementarla con el fin de mejorar la imagen, rentabilidad y solvencia de la empresa.

Es necesario la incorporación de un conjunto de variables en el plan estratégico financiero que permitan la construcción de una herramienta que facilite tomar las mejores decisiones en el sector de negocios en comunicaciones, preocupación no solo de (Cabeza, y otros, 2019) sino de nuestra población de estudio ya que a decir de los clientes de COMSOLTV S.A esto es de mucha importancia para la empresa y el país.

3.4. Propuesta

3.4.1. Título

Desarrollo de plan estratégico financiero de la empresa Comsoltv S.A en el Periodo 2020-2024

3.4.2. Introducción

Las empresas de los diferentes sectores hoy en día deben desarrollar planificaciones estratégicas financieras para que puedan alcanzar sus objetivos y metas económicas propuestas, la empresa Comsoltv S.A., es consciente de la importancia de esta herramienta y ha definido sus elementos claves como: Misión y visión, valores corporativos, políticas, imagen corporativa, organigrama estructural y principalmente estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa y financiera empresarial. Al desarrollar la planificación estratégica Financiera se realizó un análisis interno y externo del macro y micro entorno para poder determinar la matriz FODA con lo cual se identificó las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que están afectando a la organización, mediante la matriz DAFO se pretendió orientar las estrategias empresariales y financieras acordes a las necesidades de la empresa, además se propondrá los planes y proyectos que se van a implementar acompañados por un presupuesto estimado de ejecución en la empresa Comsoltv S.A.

La falta de una planificación estratégica en la empresa Comsoltv S.A., ha afectado de manera negativa el crecimiento y desarrollo de la misma, por lo que se propone el establecimiento de estrategias empresariales para corregir las falencias que se encontraron en la organización, y mejorar con ello la competitividad en el corto o largo plazo.

3.4.3. Nombre de la empresa

Empresa Comsoltv S.A.

Comsoltv S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Riobamba. Opera en Transmisión de Radio y Televisión sector. La empresa fue fundada en 11 de julio de 2013. Actualmente emplea a 4 (2019) personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, Comsoltv S.A. reportó cae de ingresos netos of 99,83% en 2020.

Principales Actividades: Transmisión de Radio y Televisión

Nombre Completo: Comsoltv S.A. Fecha de Actualización de la Compañía: 20 de enero de 2020.

3.4.4. *Logotipo de la empresa*



Figura 1-3: Logotipo de la empresa Comsoltv S.A.

Fuente: Página web de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

3.4.5. *Implicados*

Los Implicados o stakeholders son todas las personas internas o externas que intervienen directamente o están involucrados o afectados por el desarrollo de la empresa Comsoltv S.A. entre los principales podemos encontrar los siguientes:

Tabla 9-3: Implicados o stakeholders de la empresa Comsoltv S.A.

ACTORES	COMPORTAMIENTO
Estado	Leyes, Impuestos.
Proveedores	Precio, calidad de los servicios, tiempos de entrega, convenios.
Clientes	Calidad de los servicios en las ventas.
Empleados	Estabilidad Laboral.
Competencia	Ventaja competitiva.

Realizado por: Nogales, D. 2021.

3.4.6. Estructura de la planificación

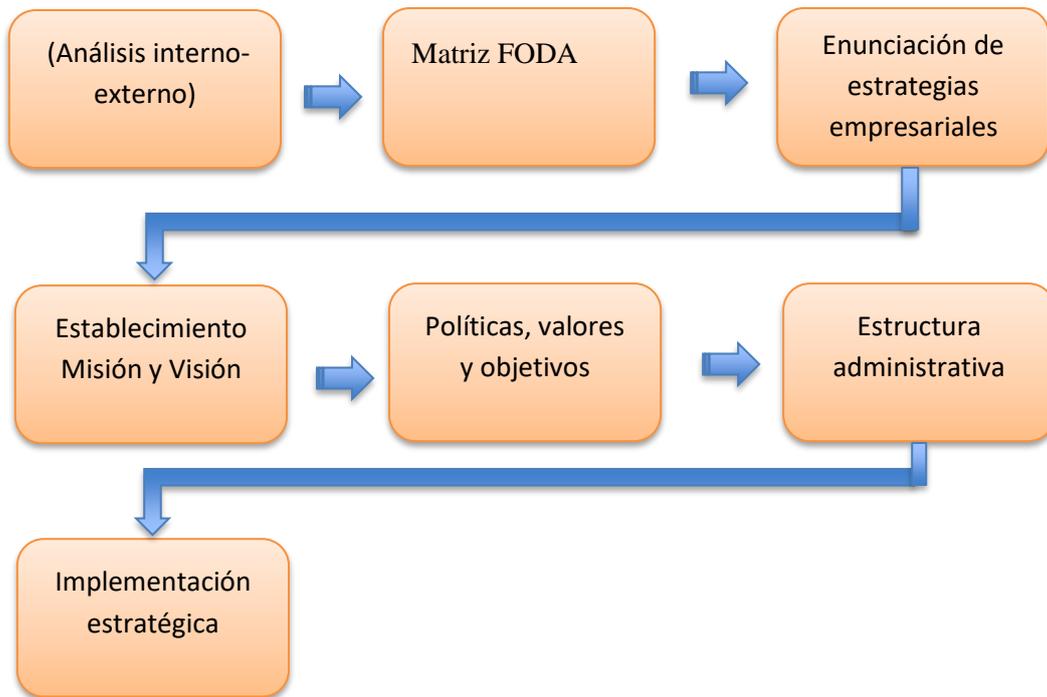


Gráfico 9-3: Estructura de la planificación estratégica propuesta

Fuente: Investigación propia (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

3.4.6.1. Análisis interno-externo

Podemos identificarlos factores que están inmersos en la empresa bajo el ámbito: Económico, social, Político, tecnológico y legal, los cuales están afectando el desarrollo de las actividades diarias de Comsoltv S.A.

Económico

Dentro del aspecto económico el país actualmente no está en su mejor momento, algunos aspectos principales son:

- El Fondo Monetario Internacional (FMI) en su informe proyecta que el desempleo en Ecuador será de 6,5% este año.
- El Fondo Monetario Internacional (FMI), en uno de sus reportes menciona que el Producto Interno Bruto (PBI) ecuatoriano bajaría este año en un 6,3%.
- Según el Banco Central del Ecuador (BCE) la inflación mensual del mes de agosto del 2021 es de -0,32. y el riesgo país al 1 de septiembre del 2021 es de 1.062 Puntos.

- Según el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) el desempleo en el país llegó a 13,3% e en los meses de mayo y junio del año 2021.

Social

En el aspecto social encontramos el nivel de pobreza, la capacidad de consumo entre otros aspectos en la sociedad.

Muchos trabajadores no han podido movilizarse a sus lugares de empleo y la jornada laboral ha disminuido, los salarios bajos y algunos despidos de empleados, disminuyen el poder adquisitivo de las personas, causando que solo compren los artículos básicos, el nivel de pobreza ha aumentado este año, básicamente por efectos de la pandemia.

Político

El comportamiento ha sido inestable los primeros días de la presidencia de Guillermo Lasso, lo que ha provocado intranquilidad en la ciudadanía y sus actividades empresariales. Tecnológico

Legal

Comsoltv S.A está regida a varias leyes u entidades que se detallan a continuación:

- Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales (GADM)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES)
- Ministerio de Producción y Comercio Exterior (MPCE).
- Ministerio de Relaciones Laborales (MRL)
- Servicios de Rentas Internas (SRI)
- Superintendencia de compañías valores y seguros. (SUPERCIAS)

Tecnológicos

El aspecto tecnológico es uno de los factores más importantes para la empresa Comsoltv S.A ya que estos son la base fundamental de sus actividades comerciales:

- Avances tecnológicos en la comercialización de servicios y soluciones adecuadas.
- Pandemia que obliga a utilizar equipos tecnológicos.
- Productos con tecnología de punta.

3.4.6.2. Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

El análisis de los factores internos se puede conocer todos los factores que están afectando el micro entorno de la empresa estos son: Administración, infraestructura, recursos humanos, marketing, planificación, cada uno de ellos entendidos como actividades de la empresa.

- Administración

Comsoltv S.A no realiza el proceso administrativo para su gestión, la administración empleada por el gerente es de manera empírica y no se maneja a través de estrategias empresariales para un mejor desarrollo empresarial.

- Infraestructura

Comsoltv S.A dentro de la infraestructura pose espacios adecuados para desarrollarse en el mercado.

- Marketing

La empresa Comsoltv S.A en la actualidad no cuenta con un plan de capacitaciones para el personal, así como no existen funciones bien definidas para que los colaboradores puedan desempeñarse de una mejor manera.

- Planificación

La empresa Comsoltv S.A no posee un direccionamiento estratégico, ni una filosofía empresarial establecida, se maneja empíricamente ya que no posee registros de las actividades diarias que realiza el personal en las diferentes áreas.

- Recursos humanos

Comsoltv S.A pese a ser una empresa de comunicación no cuenta con un plan de publicidad que permita posicionarse en el mercado y darse a conocer a nivel regional.

No cuenta con una página web actualizada en la web para promocionar los servicios que ofrece.

3.4.6.3. Factores externos

El factor externo nos permite generar estrategias de una manera resumida con información veraz y oportuna en cualquier ámbito, mediante esta herramienta se puede aprovechar de la mejor forma las oportunidades y contrarrestar las amenazas en los que está inmersa la empresa.

Tabla 10-3: Factores externos

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Capacitación constante del personal Transmisión en internet Recursos financieros por una empresa privada Frecuencia vía redes sociales	Fuerte competencia de otras emisoras. Las cadenas constantes educativas La programación carece de novedades e innovación Aparición de nuevas tecnologías.
Entrar a competir en nuevos mercados.	Competencia desleal.
Generación de alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	Pandemias futuras que afecten la economía de los consumidores.
Nuevas tecnologías para la comercialización e incrementar las ventas.	Inestabilidad política y económica del país.
Desarrollar promociones e incentivos atractivos para los clientes.	Incremento de precios en productos tecnológicos.
Variedad de servicios en la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.	Nuevos competidores en el mercado.

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

A través del análisis de la matriz se pudo identificar las oportunidades que puede aprovechar la empresa para tener un mejor desarrollo y crecimiento, a su vez se conoce las principales debilidades para mitigarlas y convertirlas en fuerzas para la organización.

3.4.6.4. Factores internos

Mediante esta matriz podemos analizar los factores internos de la organización, es decir sus fortalezas y las debilidades, con lo cual nos permite generar estrategias fundamentales tomando como referencia en lo que somos buenos(fortalezas) y lo que debemos mitigar o mejorar(debilidades).

Tabla 11-3: Factores Internos.

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Ser la mejor radioemisora que transmite música nacional ecuatoriana Crear contenido educativos y culturales que permiten el buen convivir Contar con un noticiero que cumpla con las expectativas de la población. Brindar un servicio eficiente y de calidad.	A partir del año 2020 debido a la pandemia mundial ha perdido significativamente audiencia. Cobertura limitada Equipos costosos de transmisión Falta de frecuencia en algunas provincias del Ecuador
Una buena relación con los vendedores y clientes.	Inexistencia de una página web actualizada
Facilidades de pago para los clientes fijos y nuevos.	Inadecuada Administración
Capital propio del negocio.	Ausencia de un plan de publicidad.
Una infraestructura adecuada para la comercialización de servicios.	Inexistencia de una planificación estratégica.
Precios competitivos de sus servicios.	Personal con necesidad de capacitación

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

A través del análisis de estos factores (internos) se pudo identificar las fortalezas es decir se identificó en lo que es buena la empresa y las debilidades que son en lo que debe mejorar para cumplir los objetivos y metas propuestas empresariales.

3.4.6.5. Matriz de evaluación de factores externos e internos (MEFI- MEFE)

Las matrices de evaluación de factores externos e internos (MEFE- MEFI) nos permitieron resumir y evaluar estrategias empresariales de acuerdo a las necesidades de la empresa, la valoración de esta matriz se basa en los siguientes parámetros:

1. Deficiente.
2. Promedio.
3. Mayor al promedio.
4. Superior.

Sin duda, la matriz de evaluación de factores externos (MATRIZ EFE-MEFE) nos permitió identificar la capacidad de respuesta que tiene la empresa Comsoltv S.A. a los ámbitos analizados económico, tecnológico, político, social, y financiero, mismos que están inmersos de forma permanente con la empresa.

Tabla 12-3: Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES DETERMINANTES	VALOR	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTNUNIDADES			
Entrar a competir en nuevos mercados.	0,10	2	0,20
Generar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	0,11	3	0,33
Nuevas tecnologías para la comercialización e incrementar las ventas.	0,09	3	0,27
Realizar promociones e incentivos atractivos para los clientes.	0,10	3	0,30
Variedad de productos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.	0,08	3	0,24
Total Oportunidades	0,48		1,34
AMENAZAS			
Competencia desleal.	0,09	3	0,27
Incremento de precios en productos tecnológicos.	0,11	3	0,33
Inestabilidad política y económica del país.	0,10	3	0,30
Nuevos competidores en el mercado.	0,11	4	0,44
Pandemias futuras que afecten la economía de los consumidores.	0,11	4	0,46

Total Amenazas	0,52	1,80
TOTAL	1	3,14

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Realizado el análisis de la matriz en sus factores externos se puede observar que la suma total del valor ponderado es de 3,14 puntos, en donde el mayor peso ponderado refleja las amenazas con un total de 1,80 puntos, frente a las oportunidades que se ubican en 1,34 puntos, lo que significa que la empresa no está aprovechando de la mejor forma las oportunidades para mejorar su crecimiento, observándose que no se tiene la suficiente capacidad para rechazar el ámbito externo, siendo necesario trabajar para poder equilibrar y aprovechar de mejor forma las oportunidad de la empresa.

3.4.6.6. Matriz de evaluación de factores internos.

La Evaluación de factores Internos (EFI-MEFI) es una herramienta muy importante para analizar y avaluar las diferentes áreas de la empresa en concordancia de la expresión de sus resultados.

Tabla 13-3: Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES DETERMINANTES	VALOR	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
Inadecuada Administración.	0,09	1	0,09
Ausencia de un plan de publicidad.	0,09	2	0,00
Buena relación con los vendedores y clientes.	0,12	4	0,48
DEBILIDADES			
Facilidades de pago para los clientes fijos y nuevos.	0,11	3	0,33
Inexistencia de una página web actualizada.	0,08	2	0,16
Inexistencia de una planificación estratégica.	0,1	3	0,30
Personal poco capacitado.	0,08	2	0,16
Capital propio.	0,12	3	0,38

Posee una infraestructura adecuada para la comercialización.	0,11	3	0,33
Precios bajos de los productos y servicios.	0,10	3	0,30
Total Fortalezas		0,56	2
Total Debilidades		0,44	0,71
TOTAL		1	2,71

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

En la matriz se puede observar que el total de la suma de los factores ponderados es de 2,71, con un mayor peso en las fortalezas de la empresa, con una puntuación ponderada de 2 puntos con relación a las debilidades que son 0,71 puntos, lo que significa que el ámbito interno es favorable y se debe aprovechar para poder generar estrategias que permitan a la empresa ser competitiva y pueda ampliar su mercado a mediano y largo plazo.

3.4.6.7. Matriz EFI-EFE (representación)

A través del gráfico podemos determinar las estrategias a desarrollar mediante los resultados arrojados en cualquier cuadrante de la matriz de acuerdo al siguiente criterio:

Cuadrantes

Los cuadrantes I, II, IV, indica que la empresa debe crecer y construir, el cuadrante III, V, VII, nos indica que la empresa debe retener y mantenerse, los cuadrantes VI, VIII, IX, significa que la empresa debe cosechar o desinvertir ya que no se está realizando una adecuada gestión, no se está aprovechando los factores internos y externos de la empresa.

Tabla 14-3: Cruce de la matriz EFI y EFE

Y	X	PROMEDIO
EFI	EFE	
2,71	3,14	5,85

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Comsolv S.A. se ubica en el cuadrante IV, esto quiere decir que la empresa debe enfocar sus esfuerzos en desarrollar e implementar estrategias enfocadas a “crear y mantener” el mercado, para lo cual deberá realizar esfuerzos para lograr competitividad.

3.4.6.8. Matriz FODA

Tabla 15-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Capital propio de la empresa.	Ausencia de un plan de publicidad
Infraestructura adecuada para la comercialización	Planificación estratégica inexistente
Precios bajos de los servicios.	Personal poco capacitado
Facilidades de pago para los clientes fijos y nuevos.	Inadecuada Administración
Buena relación con los vendedores y clientes	Inexistencia de una página web actualizada
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Entrar a nuevos mercados	Competencia desleal
Nuevas tecnologías para la comercialización e incrementar las ventas	Inestabilidad política y económica del país
Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas	Pandemias futuras que afecten la economía de los consumidores
Promociones e incentivos atractivos para los clientes	Incremento de precios en productos tecnológicos
Variedad de servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.	Nuevos competidores en el mercado

Fuente: Empresa Comsolv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

3.4.6.9. Matriz DAFO

Tabla 16-3: Matriz de estrategias

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>
	<p>F1: Posee una infraestructura adecuada para la comercialización.</p> <p>F2: Precios bajos de los servicios.</p> <p>F3: Posee capital propio.</p> <p>F4: Facilidades de pago para los clientes fijos y nuevos.</p> <p>F5: Buena relación con los vendedores y clientes</p>	<p>D1: Inexistencia de una planificación estratégica.</p> <p>D2: Personal poco capacitado.</p> <p>D3: plan de publicidad inexistente.</p> <p>D4: Administración inadecuada.</p> <p>D5: Inexistencia de una página web empresarial</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DO)</p>
<p>O1: Nuevas tecnologías para la comercialización e incrementar las ventas.</p> <p>O2: Generar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.</p> <p>O3: Realizar promociones e incentivos atractivos para los clientes.</p> <p>O4: Variedad de servicios para satisfacer las necesidades de clientes.</p> <p>O5: Explorar nuevos mercados.</p>	<p>F3-O5: Potenciar los servicios para poder incrementar ventas y fidelizar a clientes.</p> <p>F5-O3: Generar convenios con negocios e incrementar el volumen de ventas.</p> <p>F1-O1: Utilizar tecnologías adecuadas para la comercialización de servicios que permitan una optimización de recursos.</p>	<p>D1-O5: Realizar un plan financiero y proyección económica para una mejor gestión, desarrollo y competitividad de la empresa.</p> <p>2- O2: Crear un plan de capacitaciones para un mejor desempeño de los colaboradores.</p> <p>D3- O1: Crear un plan de publicidad para poder promocionar los servicios a nivel local, regional y nacional.</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>A1: Inestabilidad política y económica del país.</p> <p>A2: Pandemias futuras que afecten la economía de los consumidores.</p> <p>A3: Incremento de precios en productos tecnológicos.</p> <p>A4: Nuevos competidores en el mercado.</p> <p>A5: Competencia desleal.</p>	<p>F4-A3: Desarrollar un plan de financiamiento a clientes para incentivar las compras y los clientes.</p> <p>F5- A4: Reestructurar la misión, visión y objetivos empresariales.</p>	<p>D4- A4: Implementar un plan de contratación de personal para mejorar talento humano.</p> <p>D5-A4: actualizar la página web de la empresa</p>

Fuente: Factores internos y externos de la empresa (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

3.4.6.10. Estrategias empresariales

Realizado el análisis de matriz DAFO se pudo establecer las siguientes estrategias a desarrollarse en Comsoltv S.A., con la finalidad de mejorar la gestión administrativa, el direccionamiento estratégico y permita una mejor toma de decisiones que garanticen la supervivencia de la empresa, mismas que se detallan a continuación:

1. Reestructurar la misión, visión y objetivos empresariales.
2. Realizar un plan financiero y proyección económica para una mejor gestión, desarrollo y competitividad de la empresa.
3. Crear un plan de capacitaciones para un mejor desempeño de los colaboradores.
4. Crear un plan de publicidad para poder promocionar los servicios a nivel local, regional y nacional.
5. Desarrollar un plan de financiamiento a clientes para incentivar las compras de servicios.
6. Implementar un plan de contratación de personal para potenciar el talento humano de la empresa.
7. Actualizar la página web a de acuerdo a las necesidades de la empresa.
8. Potenciar los servicios para poder incrementar las ventas y rentabilidad de la empresa.
9. Generar convenios con empresas públicas y privadas para incrementar el volumen de ventas.
10. Utilizar tecnologías de punta en la generación de los servicios.

3.4.6.11. Objetivos estratégicos

1. Contar con una misión, visión y objetivos empresariales contemporáneos.
2. Referir con información financiera y económica para una mejor gestión, desarrollo y competitividad de la empresa.
3. Mejorar el desempeño de los colaboradores en los próximos 4 años.
4. Promocionar los servicios a nivel local, regional y nacional.
5. Contar con financiamiento para los clientes e incentivar las compras de servicios.
6. Mantener personal con talento en la empresa.
7. Contar con una página web que refleje lo que realmente es la empresa.
8. Contar con servicios de calidad y mejorar la rentabilidad de la empresa.
9. Contar con aliados estratégicos en el ámbito privado y público.
10. Generar 100% de servicios de calidad.

3.4.6.12. Implementación estratégica

En función de los objetivos propuestos, se desarrolla la implementación de cada una de las estrategias en cada área, identificando los responsables, y las acciones que debe realizar para la ejecución correcta de las mismas, cada una de ellas están con el soporte de un presupuesto en función al tiempo de ejecución en el periodo 2020-2024.

1. Construcción de Visión, Misión, y Objetivos empresariales.

Visión

La empresa Comsoltv S.A., necesita expresar lo que la organización quiere ser y espera ver de sí misma en el futuro, se inspira en la filosofía establecida para la organización y sirve de contexto y referencia para el diseño de su misión. Su diseño responde a un sistema de preguntas, como la siguientes:

- ¿Cómo desea ver a la organización, al culminar el período de planificación, y habiendo cumplido los que se consideran factores de éxito en ese horizonte de planificación?
- ¿Cuáles cambios en los resultados o salidas al sistema (productos, servicios, etc.), procesos, y entradas al sistema (tecnologías, insumos, recursos humanos, y otros elementos) espera alcanzar y ser reconocido por los implicados?

Visión propuesta

Somos una empresa especializada en comunicación y relaciones públicas que destaca por el valor y calidad de los servicios que ofrece a los clientes, su capacidad de adaptación y respuesta a los nuevos retos, la calidad humana y profesional de su equipo humano, así como su deseo de contribuir positivamente a la sociedad en su conjunto.

Misión

Se procedió al diseño la misión a través de la resolución de las siguientes preguntas orientando adecuadamente la actividad económica de la empresa.

Tabla 17-3: Construcción de la misión de la empresa Comsoltv S.A.

¿Qué hace la empresa?	La empresa Comsoltv S.A., se dedica a la creación y comercialización de servicios de comunicación digital
¿Cómo lo hace?	Con personal calificado, precios bajos y de excelente calidad
¿En base a qué criterios?	Calidad al mejor costo del servicio
¿Para qué lo hace?	Para satisfacer las necesidades de los clientes, mantenerse y explorar nuevos mercados y así mejorar su rentabilidad.

Fuente: Investigación realizada (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Misión Propuesta

Crear y comercializar servicios de comunicación digital con la máxima confianza para nuestros clientes, ofreciéndoles en cada momento las estrategias y acciones de comunicación y relaciones públicas que necesitan para conseguir sus objetivos, apostando por un servicio de calidad, flexible y en constante innovación, actuando de forma ética y responsable.

Valores corporativos Propuestos

La empresa Comsoltv S.A., apoya su gestión en valores que identifiquen y contribuyan a la consecución de los objetivos planteados y permitan la mejora de los procesos internos.

- **Eficiencia:** Con la cual los empleados deben aplicar sus habilidades y destrezas que posean para ser más competitivos.
- **Excelencia:** Para demostrar ética profesional en todo momento para brindar un mejor servicio.
- **Honestidad:** Ya que es necesario ser justos con todos los clientes sin diferencia alguna.
- **Integridad:** Es necesario que todo el personal de la empresa sea honesto, justo en cada una de sus acciones.
- **Respeto:** Respeto con proveedores clientes y colaboradores en todas las acciones realizadas.
- **Responsabilidad:** Responsabilidad al momento de cumplir con un pedido de productos o servicios y realizar sus labores día a día.
- **Superación continúa:** Mantenerse actualizados en innovación tecnológica y estar siempre a la vanguardia en habilidades profesionales.
- **Trabajo en equipo:** Todos los colaboradores deben trabajar por el mismo objetivo de la empresa.
- **Vocación de servicio:** Para promover la calidad en el servicio o asesoramiento a los clientes, proveedores o colaboradores de la empresa.

Valores con los cuales se ilustra los principios corporativos de Comsoltv S.A.:

Con sus clientes

Comsoltv S.A., se COMPROMETE a anticiparse a las necesidades del cliente, ofreciendo servicios de máxima calidad. Estamos comprometidos a continuar invirtiendo en el descubrimiento de servicios seguros y valiosos que mejoren la calidad de vida de las personas.

Con sus colegas

Se COMPROMETE a atraer y retener gente excelente proporcionándoles un ambiente abierto y participativo, caracterizado por igualdad de oportunidades en el desarrollo personal. El desempeño será evaluado sinceramente, basado en normas justas y objetivas. La creatividad, la rapidez de acción y la apertura hacia el cambio serán reconocidas y recompensadas. Los colegas serán tratados con dignidad y respeto. Ellos compartirán la responsabilidad del continuo mejoramiento de la empresa y de la calidad de vida del trabajo.

Con sus accionistas

Se COMPROMETE a proveer a los accionistas dividendos atractivos y justos. preparados para tomar riesgos prudentes con el propósito de alcanzar un crecimiento corporativo sostenido y a largo plazo.

Con sus Socios Comerciales

Se COMPROMETE Comsoltv S.A. a negociar con sus proveedores y otros socios comerciales en forma justa y equitativa, reconociendo nuestros mutuos intereses.

Con la Sociedad

Se COMPROMETE Comsoltv S.A. a ser ciudadanos responsables, iniciando y respaldando esfuerzos relacionados con el bienestar de la Sociedad y con la conservación y monitoreo del medio ambiente. Trabajaremos para mejorar la vitalidad de las comunidades, en todo el país.

2. Plan Financiero Comsoltav S.A.

Objetivos

Objetivo General

- Establecer un plan financiero dirigido al aumento de la utilidad de la empresa COMSOLTAV S.A. además de subir los niveles de rentabilidad y beneficios.

Objetivo Específico

- Determinar el análisis vertical y horizontal de la empresa COMSOLTV S.A.
- Establecer estrategias de Mercado.
- Incrementar la eficiencia y eficacia de la empresa.

Justificación

El presente plan financiero de la empresa COMSOLTAV S.A. tiene como finalidad aumentar los niveles de rentabilidad y las utilidades. Analizar la información contable del año 2018 y 2019 dónde por medio del Análisis financiero se podrá determinar la liquidez, el endeudamiento, la rentabilidad y la eficiencia. Este estudio nos permite conocer el posicionamiento en el que se encuentra la empresa en el sector financiero a la vez de adoptar diferentes tipos de estrategias que permitan el posicionamiento de la empresa en el mercado. La empresa COMSOLTAV S.A. en su plan Financiero, a través de modelos financieros que se adaptarán a las necesidades de la empresa se realizarán también estudio de forma cualitativa y cuantitativa a través de los índices financieros que son de gran importancia al momento de tomar una decisión en favor de la empresa. Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa donde se va plantean estrategias que permitan aumentar la rentabilidad en un 20% en los próximo cuatro años.

Introducción

A partir de marzo del 2020 que empezó la pandemia por COVID 19 alrededor de todo el mundo, se ha visto obligado a mantenerse en un encierro total ,se empezó a trabajar de manera virtual lo que provocó que aumentará la demanda del servicio de internet además de aumentar la demanda en equipos tecnológicos como laptops, computadoras de escritorio y celulares , se notó un notable decrecimiento en los radio escucha debido a que las personas que escuchan la radio son los taxistas y servidores públicos ,pero debido al confinamiento se dedicaban netamente a las actividades laborales .Esto no benefició nada a la empresa COMSOLTOV S.A que ya sufría pérdidas desde el año 2019.

Realizar un plan financiero contempla la realización inicial de un análisis financiero y proyección económica para una mejor gestión, desarrollo y competitividad de la empresa, siendo necesario contar con:

Tabla 18-3: Estructura del plan financiero

1.-	Datos del año 2018 (anexo 3)
2.-	Datos del año 2019(anexo 4)
3.-	Estado de situación financiera
4.-	Análisis vertical de estado de situación financiera
5.-	Análisis horizontal del estado de situación financiera
6.-	Estado de resultados

7.-	Análisis vertical de estado de resultados
8.-	Análisis horizontal de estado de resultados
9.-	Índices financieros

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Estado de situación Financiera

Tabla 19-3: Estado de situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
EMPRESA COMSOLTV S.A.					
PERIODO 2018-2019					
ACTIVOS	2018	2019	PASIVOS	2018	2019
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVO CORRIENTE		
			locales	\$2.284,23	\$3.873,23
efectivo y equivalente al efectivo	\$5.509,00	\$5.509,00	por beneficio a los empleados	\$1.974,31	\$506,16
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$5.509,00	\$5.509,00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$4.258,54	\$2.095,16
ACTIVOS NO CORRIENTES			PASIVO NO CORRIENTE		
maquinaria y equipos instalaciones	\$23.218,1 2	\$23.218,1 2	crédito a mutuo	\$15.329,0 3	\$9.903,05
equipos de computación	\$750,00	\$750,00	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$15.329,0 3	\$9.903,05
(-)depreciación acumulada de propiedades planta y equipos	\$8.283,46	\$8.283,46	TOTAL PASIVO	\$19.901,1 2	\$11.998,2 1
			PATRIMONIO		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTES	\$17.684,6 6	\$17.684,6 6	capital suscrito	\$1.000,00	\$1.000,00
			utilidades acumuladas del eje.ant	-\$652,94	\$5.530,76
			pérdida del ejercicio	\$2.945,48	\$0,00
			utilidad del ejercicio	\$0,00	\$1.053,69
			TOTAL PATRIMONIO	\$3.292,54	\$7.584,45
TOTAL ACTIVOS	\$23.193,6 6	\$19.582,6 6	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$23.193,6 6	\$19.582,6 6

Fuente: Empresa ComsolTV S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Visualizandose los siguientes resultados:

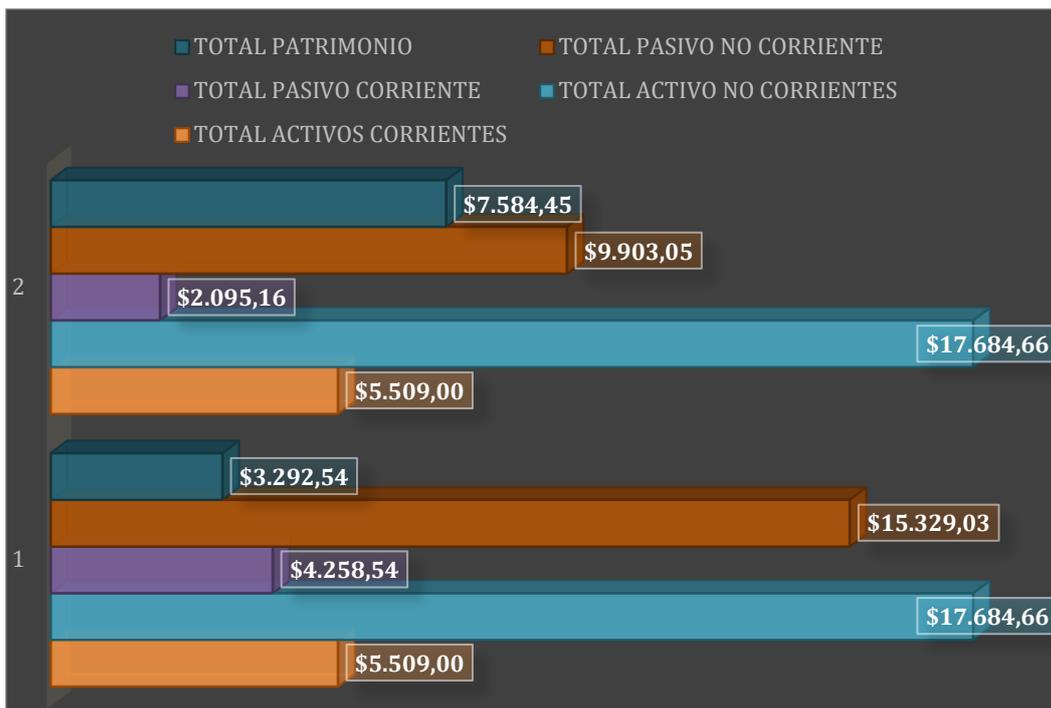


Gráfico 10-3: Estado de situación Financiera

Fuente: Empresa Consoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Estado de situación Financiera

Tabla 20-3: Análisis Vertical

ESTADO DE SITUACIÓN FIB1:I32NANCIERA EMPRESA COMSOLTV S.A. PERIODO 2018-2019						
	AÑO 1	VARIACIONES		AÑO 2	VARIACIONES	
	2018	% Grupo	% Total	2019	% Grupo	% Total
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Efectivo y equivalente al efectivo	\$5.509,00	100,00%	23,75%	\$5.509,00	100,00%	28,13%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$5.509,00		23,75%	\$5.509,00		28,13%
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Maquinaria y equipos instalaciones	\$23.218,12	131,29%	100,11%	\$23.218,12	131,29%	118,56%
Equipos de computación	\$750,00	4,24%	3,23%	\$750,00	4,24%	3,83%
(-)depreciación acumulada de propiedades planta y equipos	\$8.283,46	46,84%	35,71%	\$8.283,46	46,84%	42,30%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTES	\$17.684,66	100,00%	76,25%	\$17.684,66	100,00%	90,31%
TOTAL ACTIVOS	\$23.193,66		100,00%	\$19.582,66		100,00%
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Locales	\$2.284,23	53,64%	9,85%	\$3.873,23	184,87%	19,78%
por beneficio a los empleados	\$1.974,31	46,36%	8,51%	\$506,16	24,16%	2,58%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$4.258,54	100,00%	18,36%	\$2.095,16	100,00%	10,70%
PASIVO NO CORRIENTE						
Crédito a mutuo	\$15.329,03	100,00%	66,09%	\$9.903,05	100,00%	50,57%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$15.329,03	100,00%	66,09%	\$9.903,05	100,00%	50,57%
TOTAL PASIVO	\$19.901,12		85,80%	\$11.998,21		61,27%
PATRIMONIO						
Capital suscrito	\$1.000,00	30,37%	4,31%	\$1.000,00	13,18%	5,11%
Utilidades acumuladas del eje.ant	-\$652,94	-19,83%	-2,82%	\$5.530,76	72,92%	28,24%
Pérdida del ejercicio	\$2.945,48	89,46%	12,70%	\$0,00	0,00%	0,00%
Utilidad del ejercicio	\$0,00	0,00%	0,00%	\$1.053,69	13,89%	5,38%
TOTAL PATRIMONIO	\$3.292,54	100,00%	14,20%	\$7.584,45	100,00%	38,73%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$23.193,66		100,00%	\$19.582,66		100,00%

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.



Gráfico 11-3: Estructura de inversión

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis:

En el 2018 en la gráfica se puede observar que el 23,75% de las inversiones de la empresa está concentrada en los activos corrientes, mientras que el 76,25% se encuentra concentrado en los activos no corrientes.

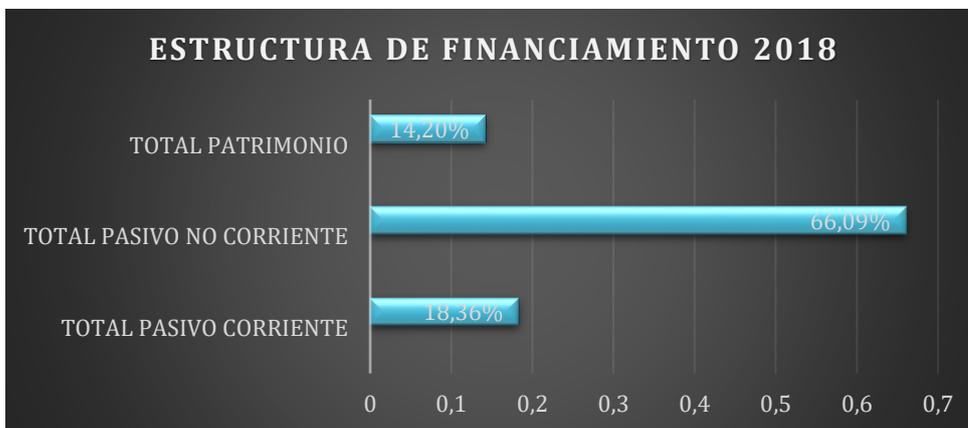


Gráfico 12-3: Estructura de financiamiento

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis:

La empresa está financiada por un 66,09% mediante endeudamiento a largo plazo, mientras que en el financiamiento a corto plazo tenemos el 18,36% y en el patrimonio un 14,20%. Estos activos

han sido financiados con deudas a largo plazo, la empresa no va a tener problemas de pago debido a que presenta una adecuada estructura de financiamiento porque sus deudas a corto plazo están los suficientemente respaldadas con activos a corto plazo.

AÑO 2



Gráfico 13-3: Estructura de inversión 2019

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis:

En el 2019 en la gráfica se puede observar que el 28,13% de las inversiones de la empresa está concentrada en los activos corrientes, mientras que el 90,31% se encuentra concentrado en los activos no corrientes.

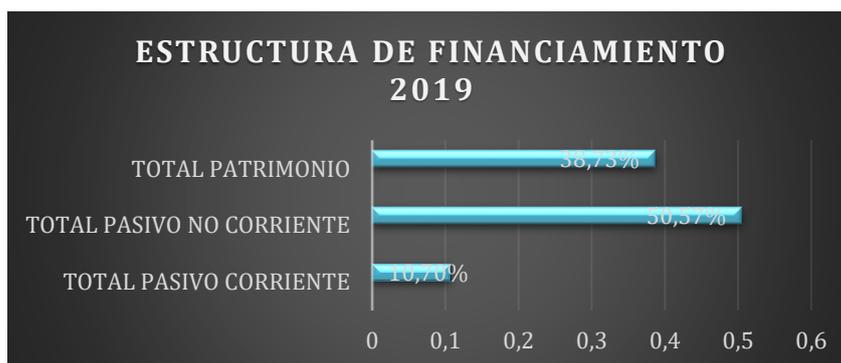


Gráfico 14-3: Estructura de Financiamiento 2019

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis:

La empresa está financiada por un 50,57% mediante endeudamiento a largo plazo, mientras que en el financiamiento a corto plazo tenemos el 10,70% y en el patrimonio un 38,73%. Estos activos han sido financiados con deudas a largo plazo, la empresa no va a tener problemas de pago debido a que presenta una adecuada estructura de financiamiento porque sus deudas a corto plazo están los suficientemente respaldadas con activos a corto plazo.

Tabla 21-3: Análisis horizontal

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EMPRESA COMSOLTV S.A PERIODO 2018-2019					
	AÑO 1	VARIACIONES			AÑO 2
	2018	V.absolutas	V.Relativas	Lógica	2019
ACTIVOS					
ACTIVOS	CORRIENTES				
efectivo y equivalente al efectivo	\$5.509,00	\$0,00	0,00%	FALSO	\$5.509,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$5.509,00	\$0,00	0,00%	FALSO	\$5.509,00
ACTIVOS NO	CORRIENTES				
maquinaria y equipos instalaciones	\$23.218,12	\$0,00	0,00%	FALSO	\$23.218,12
equipos de computación	\$750,00	\$0,00	0,00%	FALSO	\$750,00
(-)depreciación acumulada de propiedades planta y equipos	\$8.283,46	\$0,00	0,00%	FALSO	\$8.283,46
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTES	\$17.684,66	\$0,00	0,00%	FALSO	\$17.684,66
TOTAL ACTIVOS	\$23.193,66	\$3.611,00	-15,57%	VERDADERO	\$19.582,66
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
locales	\$2.284,23	\$1.589,00	69,56%	FALSO	\$3.873,23
por beneficio a los empleados	\$1.974,31	\$1.468,15	74,36%	VERDADERO	\$506,16
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$4.258,54	\$2.163,38	50,80%	VERDADERO	\$2.095,16
PASIVO NO CORRIENTE					
crédito a mutuo	\$15.329,03	\$5.425,98	35,40%	VERDADERO	\$9.903,05

TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$15.329,03	\$5.425,98	-35,40%	VERDADERO	\$9.903,05
TOTAL PASIVO	\$19.901,12	\$7.902,91	-39,71%	VERDADERO	\$11.998,21
PATRIMONIO					
capital suscrito	\$1.000,00	\$0,00	0,00%	VERDADERO	\$1.000,00
utilidades acumuladas del eje. ant	-\$652,94	\$6.183,70	947,05%	VERDADERO	\$5.530,76
pérdida del ejercicio	\$2.945,48	-\$2.945,48	100,00%	VERDADERO	\$0,00
utilidad del ejercicio	\$0,00	\$1.053,69	-	FALSO	\$1.053,69
TOTAL PATRIMONIO	\$3.292,54	\$4.291,91	130,35%	FALSO	\$7.584,45
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$23.193,66	\$3.611,00	-15,57%	VERDADERO	\$19.582,66

Fuente: Empresa Comsolvt S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

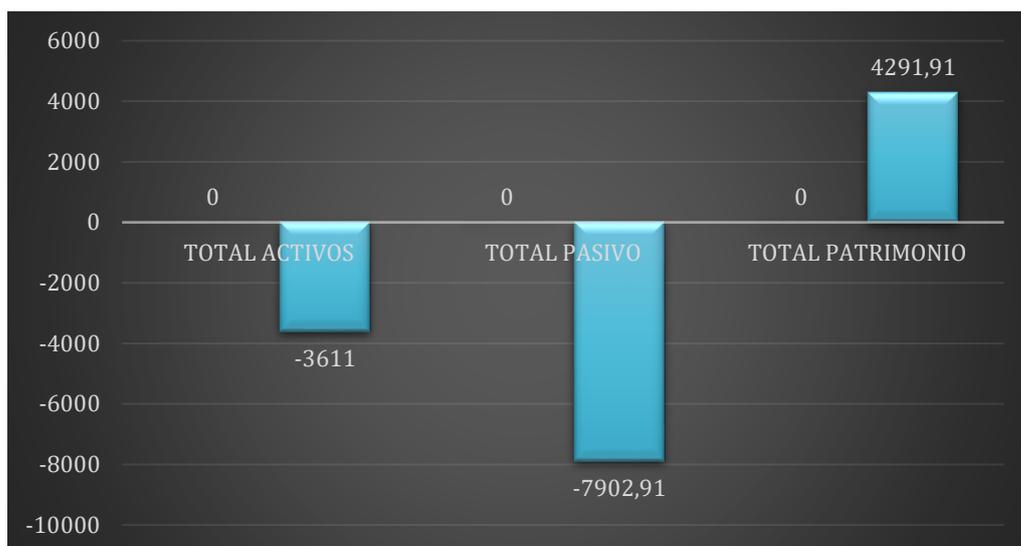


Gráfico 15-3: Análisis horizontal

Fuente: Empresa Comsolvt S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

ANÁLISIS: Para el año 2, los activos se redujeron con \$-3.611,00 equivalente al -15,57%, por otro lado, los pasivos sufrieron una reducción de \$-7.902,91 equivalente al -31,71% y por último el cambio del patrimonio fue una disminución del \$-3.611,00 equivalente a -15,57%.

Estado de Resultados

Tabla 22-3: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA COMSOLTV S.A PERIODO 2018-2019			
		2018	2019
Ingresos Operacionales	\$	74.015,16	\$ 59.979,24
(-) Costo Operacionales	\$	9.499,28	\$ -
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$	64.515,88	\$ 59.979,24
(-) Gastos Operacionales	\$	61.570,40	\$ 58.739,61
(=) Utilidad Operacional	\$	2.945,48	\$ 1.239,63
Otros Ingresos Otros Gastos			
(+) Ingresos no Operacionales	\$	-	\$ -
(-) Gastos Financieros no Operacionales	\$	-	\$ -
(=) Utilidad Antes de Imposición	\$	2.945,48	\$ 1.239,63
(-) Participacion Trabajadores	\$	441,82	\$ 185,94
(-) Impuesto a la Renta	\$	550,81	\$ 231,81
(=) Utilidad Neta	\$	1.952,85	\$ 821,88

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.



Gráfico 16-3: Estado de Resultados

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis Vertical

Tabla 23-3: Análisis Vertical

ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA COMSOLTV S.A PERIODO 2018-2019						
	2018			2019		
Ingresos Operacionales	\$	74.015,16	100,00%	\$	59.979,24	100,00%
(-) Costo Operacionales	\$	9.499,28	12,83%	\$	-	0,00%
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$	64.515,88	87,17%	\$	59.979,24	100,00%
(-) Gastos Operacionales	\$	61.570,40	83,19%	\$	58.739,61	97,93%
(=) Utilidad Operacional	\$	2.945,48	3,98%	\$	1.239,63	2,07%
Otros Ingresos Otros Gastos			0,00%			0,00%
(+) Ingresos no Operacionales	\$	-	0,00%	\$	-	0,00%
(-) Gastos Financieros no Operacionales	\$	-	0,00%	\$	-	0,00%
(=) Utilidad Antes de Imposición	\$	2.945,48	3,98%	\$	1.239,63	2,07%
(-) Participacion Trabajadores	\$	441,82	0,60%	\$	185,94	0,31%
(-) Impuesto a la Renta	\$	550,81	0,74%	\$	231,81	0,39%
(=) Utilidad Neta	\$	1.952,85	2,64%	\$	821,88	1,37%

Fuente: Empresa ComsolTV S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.



Gráfico 17-3: Análisis vertical resultados año 1

Fuente: Empresa ComsolTV S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis:

El 87,17% le pertenece a la utilidad bruta en ventas, seguido del 12,83% correspondiente al costo operacional, continuando con un 3,98% perteneciente a la utilidad operacional y con el mismo porcentaje la utilidad antes de imposición.

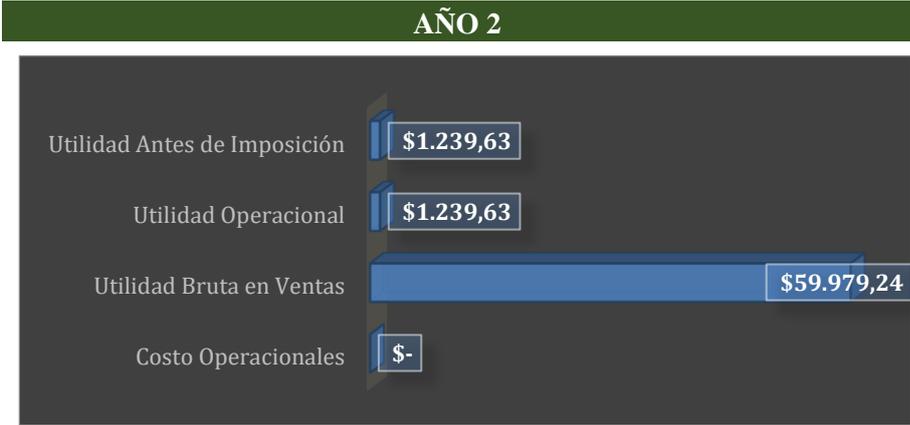


Gráfico 18-3: Análisis vertical resultados año 2

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

ANÁLISIS: El 100% le pertenece a la utilidad bruta en ventas, continuando con un 2,07% perteneciente a la utilidad operacional y con el mismo porcentaje la utilidad antes de imposición y por último el 0% correspondiente al costo operacional.

Estado de resultados

Tabla 24-3: Análisis Horizontal

ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA COMSOLTV S.A PERIODO 2018-2019						
		AÑO 1		VARIACIONES		AÑO 2
		2018	V.absolutas	V.Relativas	V.Logica	2019
	Ingresos Operacionales	\$ 74.015,16	\$ -14.035,92	-18,96%	VERDADERO	\$ 59.979,24
(-)	Costo Operacionales	\$ 9.499,28	\$ -9.499,28	-100,00%	VERDADERO	\$ -
(=)	Utilidad Bruta en Ventas	\$ 64.515,88	\$ 4.536,64	-7,03%	FALSO	\$ 59.979,24
(-)	Gastos Operacionales	\$ 61.570,40	\$ -2.830,79	-4,60%	FALSO	\$ 58.739,61
(=)	Utilidad Operacional	\$ 2.945,48	\$ 1.705,85	-57,91%	VERDADERO	\$ 1.239,63
	Otros Ingresos Otros Gastos	\$ -	\$ -			
(+)	Ingresos no Operacionales	\$ -	\$ -			\$ -
(-)	Gastos Financieros no Operacionales	\$ -	\$ -			\$ -
(=)	Utilidad Antes de Imposición	\$ 2.945,48	\$ 1.705,85	-57,91%	VERDADERO	\$ 1.239,63
(-)	Participación Trabajadores	\$ 441,82	\$ 255,88	-57,91%	VERDADERO	\$ 185,94
(-)	Impuesto a la Renta	\$ 550,81	\$ -319,00	-57,91%	VERDADERO	\$ 231,81
(=)	Utilidad Neta	\$ 1.952,85	\$ 1.130,97	-57,91%	VERDADERO	\$ 821,88

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.



Gráfico 19-3: Ingresos operacionales

Fuente: Empresa Comsoltv S.A

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis:

Las ventas en el año 2, decrecieron con \$-14.035,92 que representa el -18,96%



Gráfico 20-3: Costos operacionales

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Análisis:

Las ventas en el año 2, decrecieron con \$-9.499,28 que representa el -100%

Indicadores Financieros de la empresa Comsolty S.A

Tabla 25-3: Indicadores financieros

INDICADORES MAS IMPORTANTES				
NOMBRE	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	INTERPRETACIÓN
ROA	Utilidad Neta Activo Total x100	8.41%	4.20 %	En el año uno la utilidad representa el 8.41 % del valor de los activos, mientras que en el año 2 representa 4.20%
ROE	Utilidad Neta Patrimonio x100	59.31 %	10.84 %	La utilidad representa 59.31% del patrimonio en el año 1, mientras que en años 2 representa 10.84%, también se puede interpretar que por cada \$100 que se invierta de capital en la empresa, está genera \$ 59.31 en el año 1.
LIQUIDEZ				
NOMBRE	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	INTERPRETACIÓN
RAZÓN CORRIENTE	Activo Corriente	1,29	2,63	Capacidad que tiene la empresa para cubrirse sus deudas a corto plazo
	Pasivo Corriente			En el año 1 una vez que se paga la deuda, nos queda 1,29 centavos por cada dólar
CAPITAL DE TRABAJO	Activo Corriente- Pasivo Corriente	1.250,46	3.413,84	Una vez que se paga la deuda, nos queda 2,63 centavos por cada dólar
				En el año 1 una vez que se paga la deuda de corto plazo, queda \$1.250,00
LIQUIDEZ GENERAL	Activo Corriente/ Total Pasivo	0,28	0,73	En el año 2 una vez que se paga la deuda de corto plazo, queda \$3.413,84
				En año 1, por cada dólar de deuda total, tenemos 0,28 dólar para hacer frente a las obligaciones
				En el año 2, por cada dólar de deuda total, tenemos 0,73 dólar para hacer frente a las obligaciones
ENDEUDAMIENTO				
NOMBRE	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	INTERPRETACIÓN

ENDEUDAMIENTO NETO	Pasivo Total	85,80%	61,27%	En el año 1, del total de mis inversiones el 85,80% es financiado con deuda.
				En el año 2, del total de mis inversiones el 61,27% es financiado con deuda.
ENDEUDAMIENTO ACTIVO	Patrimonio	14,20%	38,73%	En el año 1, del total de las inversiones el 14,20% se ha financiado con capital propio.
	Activo Total			En el año 3, del total de las inversiones el 38,73% se ha financiado con capital propio.
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	Pasivo Corriente	21,40%	17,46%	En el año 1, del total de mi deuda el 21,40% es deuda a corto plazo.
	Pasivo Total			En el año 2, del total de mi deuda el 17,46% es deuda a corto plazo.
ENDEUDAMIENTO LARGO PLAZO	Pasivo Largo Plazo	77,03%	82,54%	En el año 1, del total de mi deuda el 77,03% es deuda a largo plazo.
	Pasivo Total			En el año 2, del total de mi deuda el 82,54% es deuda a largo plazo.
APALANCAMIENTO NETO (MULTIPLICADOR DE CAPITAL)	Activo Total	\$ 7,04	\$ 2,58	En el año 1, por cada dólar de los socios la empresa ha generado 7,04 dólares o se ha multiplicado por 1 vez.
	Capital Contable			En el año 2, por cada dólar de los socios la empresa ha generado 2,58 dólares o se ha multiplicado por 1 vez.
APALANCAMIENTO CORTO PLAZO	Pasivo Corriente	\$ 1,29	\$ 0,28	En el año 1 cada dólar que han aportado los socios incluso deben responder con 1,29 dólares de la deuda a corto plazo de la empresa.
	Capital Contable			En el año 2 por cada dólar que han aportado los socios incluso deben responder con 1,29 dólares de la deuda a corto plazo de la empresa.
APALANCAMIENTO LARGO PLAZO	Pasivo Largo Plazo	4,66	1,31	En el año 1 por cada dólar que han aportado los socios incluso deben responder con 4,66 dólares de la deuda a largo plazo de la empresa.
	Capital Contable			En el año 2 por cada dólar que han aportado los socios incluso deben responder con 1,31 dólares de la deuda a largo plazo de la empresa.
ÍNDICES DE EFICIENCIA DE ROTACIÓN				

NOMBRE	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	INTERPRETACIÓN
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	Ventas	15,69	15,65	En el año 1 y 2, nuestras cuentas por cobrar rotan 15 veces al año
	Cuentas por cobrar promedio			En el año, nuestras cuentas por cobrar rotan 15 veces al año
DÍAS DE COBRO	365	23,27	23,33	En el año 1, en días estamos recuperando cartera cada 23 días
	Rotación de cuentas por cobrar			En el año 2, en días estamos recuperando cartera cada 23 días
				En el año 3, en días estamos recuperando cartera cada 25 días
ROTACIÓN DE INVENTARIO	Costo de Ventas	6,51	6,56	En los tres años, los inventarios están rodando 6 veces en el año
	Inventarios promedio			
DÍAS DE INVENTARIO	365	56,08	55,61	En el año 1 y 2, los inventarios están rotando cada 56 días
	Rotación de Inventarios			En el año 3, los inventarios están rotando cada 57 días
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	Compras	8,31	8,05	En los 3 años, Se está pagando a los proveedores 8 veces en el año
	Cuentas por pagar promedio			
DÍAS DE PAGO	Número de días de análisis	43,94	45,32	En el año 1, se está pagando cada 43 días a nuestros proveedores
	Rotación de cuentas por pagar			En el año 2, se está pagando cada 45 días a nuestros proveedores
				En el año 3, se está pagando cada 44 días a nuestros proveedores
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	Ventas	1,27	1,22	En el año 1, por cada dólar de inversión la empresa está vendiendo 1,27 dólares
				En el año 2, por cada dólar de inversión la empresa está vendiendo 1,22 dólares

	Activos Totales			En el año 3, por cada dólar de inversión la empresa está vendiendo 1,21 dólares
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	Ventas	2,04	1,98	En el año 1, por cada dólar de inversión en activos fijos tenemos 2,04 dólares de ventas
	Activos Fijos Totales			En el año 2, por cada dólar de inversión en activos fijos tenemos 1,98 dólares de ventas
ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES	Ventas	1,57	1,50	En el año 1, por cada dólar de inversión en activos fijos tenemos 1,57 dólares de ventas
	Activos Operacionales (Activo fijos netos + Capital de trabajo)			En el año 1 y 2, por cada dólar de inversión en activos fijos tenemos 1,50 dólares de ventas

Fuente: Empresa Comsolvtv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

Propuesta de mejoramiento para radio Comsoltav S.A.

Debemos considerar los diferentes aspectos y opiniones emitidas por el público radioescucha y buscar plantear estrategias en función de lograr un mayor alcance de audiencia, para así posicionarse como una de las radios más importantes y finalmente mejorar el logro de sus metas, así como su sustentabilidad económica

Objetivo

- Dentro de nuestro plan estratégico consideramos ampliar la cobertura a nivel de país, ampliando significativamente la audiencia. A través de estos objetivos la empresa podrá proyectarse a futuro considerando sus estrategias, las mismas que le permitirán cumplir la meta propuesta.

Estrategias

1. Realizar un plan de capacitación para fortalecer los conocimientos sobre los requerimientos de cambio en la programación para lograr mayor entretenimiento en los programas
 - 1.1.- Realizar una campaña de promoción a través de diferentes medios que le permita a la radio darse a conocer con sus nuevos programas.
2. Realizar una campaña de promoción a través de diferentes medios que le permita a la radio darse a conocer con sus nuevos programas.
 - 2.2.-Realizar periódicamente (cada año) estudios de mercado para medir la cobertura, el impacto de las estrategias y los nuevos requerimientos de la población.
3. Ampliar la cobertura de la radio buscando el alcance a nivel nacional para lo cual se realizará inversiones en equipos, personal y nuevos estudios. Con estas distintas estrategias clasificadas según su tiempo de ejecución se busca alcanzar la nueva meta establecida a largo plazo que es alcanzar la cobertura mucho más amplia y con ello consolidar una empresa de razón social mucho más sustentable y conocida.

Estrategias Contables

Elaborar pautas de evaluación al manejo contables atrás vez de:

1. Realizar un informe contable al menos cada 3 meses acerca de la situación financiera de la razón social.
2. Realizar una revisión continua de las declaraciones entregadas al SRI

3. Ampliar la cobertura de la radio buscando el alcance a nivel nacional para lo cual se realizarán inversiones en equipos, personal y nuevos estudios.
4. Buscar accionistas e inversores.

Conclusión

Principalmente la propuesta planteada nos permitirá tener mayor ranking de audiencia, incremento en ventas e incluso una meta clara proyectando una cobertura nacional manteniendo la línea de radio informativa, educativa y entretenimiento. A través de las propuestas y estrategias planteadas se pudo evidenciar financieramente que la misma obtendría una rentabilidad adecuada para la radio ya que el proyecto es viable y oportuno para implementarlo.

Plan de capacitaciones para un mejor desempeño de los colaboradores.

Después de realizar un análisis profundo de la empresa, se desarrolla plan de capacitaciones para un mejor desempeño de los colaboradores, se define su objetivo, el área, el responsable, las acciones que debe realizar para la ejecución correcta de las mismas, cada una de ellas están acompañadas con un presupuesto estimado de ejecución y un tiempo comprendido entre el periodo 2020-2024.

Tabla 26-3: Plan de capacitaciones para un mejor desempeño de los colaboradores

Objetivo:	Tener un personal capacitado y motivado en los próximos 4 años.
Estrategia:	Crear un plan de capacitación para los próximos 4 años
Área:	Talento Humano.
Responsable:	Gerente general.

N.	ACCIONES	AÑOS					COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	Definir las áreas de capacitaciones.	x	x	x	x	x	0
2	Determinar los temas de capacitación.	x	x	x	x	x	
3	Definir el calendario en el que se realizara las capacitaciones.	x	x	x	x	x	

4	Elegir a la empresa para la realización del adiestramiento al personal .	x	x	x	x	x	
5	Realizar un análisis del contenido de las capacitaciones a los empleados.	x	x	x	x	x	20
6	Contactar con la empresa capacitadora hasta el 2024.	x	x	x	x	x	5
7	Llevar acabo las capacitaciones.	x	x	x	x	x	1200
8	Realizar la evaluación y seguimiento del desarrollo del personal	x	x	x	x	x	50

Total	1275
-------	------

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

3. Posicionar a la empresa en el mercado

Tabla 27-3: Posicionar a la empresa en el mercado

Objetivo:	Ser competitivos en el mercado local, regional y nacional en los próximos 4 años.
Estrategia:	Crear un plan de publicidad para da a conocer la empresa a nivel local, regional y nacional.
Área:	Marketing.
Responsable:	Gernecia

N.	ACCIONES	AÑOS					COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	Establecer el estado situacional de la empresa en relación a la publicidad.	x	x	x	x	X	
2	Realizar un análisis acerca de cómo la competencia realiza promociones o publicidad.	x	x	x	x	X	

3	Analizar y fomentar la información existente en la empresa.	x	x	x	x	X	
4	Análisis y determinación de los medios de comunicación a emplearse para realizar la publicidad.	x	x	x	x	X	
5	Contratación de los medios de comunicación establecidos.	x	x	x	x	X	800
6	Presentar servicios por los medios de comunicación seleccionados.	x	x	x	x	X	
7	Realizar el seguimiento a la publicidad empleada.	x	x	x	x	X	
8	Evaluar los resultados de los medios de publicidad empleados a través del incremento de ventas.	x	x	x	x	X	
						Total	800

Fuente: Empresa Comsolvtv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

4. Contratación de personal técnico para la empresa.

Tabla 28-3: Contratación personal técnico para la empresa.

Objetivo:	Contratar con talento humano acorde a las necesidades de cada área de la empresa
Estrategia:	Implementar un plan de contratación de personal para fortalecer las áreas de la empresa
Área:	Talento Humano.
Responsable:	Gerencia

N.	ACCIONES	AÑOS					COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	Revisar la clasificación de puestos.	x	x	x	X	x	
2	Determinar las necesidades de personal en la empresa.	x	x	x	X	x	
3	Publicar las vacantes disponibles en socio empleo.	x	x	x	X	x	50
4	Recepción de CV físicos o digitales de los postulantes a la vacante disponible.	x	x	x	X	x	
5	Análisis y selección de los candidatos	x	x	x	X	x	
6	Realizar la entrevista a los candidatos seleccionados por parte del gerente de la empresa.	x	x	x	X	x	
7	Realizar la selección del nuevo personal.	x	x	x	X	x	
8	Realizar a los nuevos colaboradores contratados por la empresa.	x	x	x	X	x	
						Tota 1	50

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

5. Implementación de una página web empresarial

Tabla 29-3: Implementación de una página web empresarial

Objetivo:	Incrementar las ventas en un 25% en el año 2022.
Estrategia:	Contar con la página web de la empresa actualizada de acuerdo a las necesidades de la empresa.
Área:	Marketing y gerencia.
Responsable:	Gerente general.

N.	ACCIONES	AÑOS					COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	Asignación de presupuesto para la actualización de la página web de la empresa	x	x	x	X	X	
2	Buscar un especialista en el área informática que se encargue de la actualización.	x	x	x	X	X	
3	Facilitar toda la información necesaria que requiera implementar en la nueva página empresarial.	x	x	x	X	X	50
4	Realizar actualizaciones de la página durante el periodo 2020 2024.	x	x	x	X	X	2800
5	Evaluar el impacto de la web empresarial a través de indicadores.	x	x	x	X	X	

Total	2850
-------	------

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

6. Plan de financiamiento para los clientes

Tabla 30-3: Plan de financiamiento para los clientes

Objetivo:	Hacer crecer a la empresa en un 15%.
Estrategia:	Desarrollar un plan de financiamiento a nuestros clientes para incentivar las compras y nuestros clientes no prefiera a la competencia.
Área:	Gerencia, Administración.
Responsable:	Gerente, Contabilidad.

N.	ACCIONES	AÑOS					COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	Verificar la liquidez de la empresa.	x	x	x	X	X	
2	Establecer el límite de financiamiento de la empresa.	x	x	x	X	X	
3	Incentivar a los clientes a obtener financiamiento.	x	x	x	X	X	100
6	Aprobar financiamiento para cliente.	x	x	x	X	X	
7	Firmar documentos de soporte del financiamiento .						

Total	100
-------	-----

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

7. Generación de convenios empresariales.

Tabla 31-3: Crear alianzas estratégicas con diferentes empresas.

Objetivo:	Incrementar la base de clientes en un 50% en los próximos 3 años.
Estrategia:	Generar alianzas estratégicas con empresas, y negocios en la provincia
Área:	Gerencia.
Responsable:	Gerente general.

N.	ACCIONES	AÑOS					COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	Definir las necesidades estratégicas de la empresa.	X	x	x	X	x	
2	Identificar a los potenciales aliados.	X	x	x	X	x	
3	Negociar con los aliados servicios seleccionados.	X	x	x	X	x	100
4	Definir las expectativas que se tiene en común con el socio estratégico	X	x	x	X	x	50
5	Firma de acuerdos						

Tota	
1	150

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

3.3.8.1 Presupuesto

Un estimado para la ejecución de las estrategias propuestas en el desarrollo de la planificación estratégica se ha determinado considerando el costo de cada una de las mismas.

Tabla 32-3: Presupuesto de la planificación estratégica propuesta

EMPRESA COMSOLTV S.A		
PRESUPUESTO ESTIMADO		
ESTRATEGIAS	COSTO	COSTO TOTAL
Estructuración de Misión , Visión , Objetivos empresariales	0	
Plan Financiero	0	
Plan de capacitaciones para un mejor desempeño de los colaboradores	1275	
Posicionar a la empresa en el mercado	800	
Contratación de personal técnico para la empresa	50	
Implementación de una página web empresarial	2850	
Plan de financiamiento para los clientes	100	
alianzas estratégicas con diferentes empresas	150	
TOTAL INVERSIÓN		\$5.225,00

Fuente: Empresa Comsoltv S.A (2021).

Realizado por: Nogales, D. 2021.

El presupuesto requerido para la ejecución de la planificación estratégica en la empresa COMSOLTV S.A, es de \$5.225,00 el cual se ejecutará en función de lo programado para los próximos 4 años

CONCLUSIONES

Al término de la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La investigación se sustenta bajo teorías y conceptos de diferentes autores de libros, revistas, artículos y páginas web, mismas que sirvieron como fundamento para un correcto desarrollo de la planificación estratégica propuesta para la empresa COMSOLTV S.A.
2. Se pudo determinar la inexistencia de un plan estratégico financiero, es decir se determinó que la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico establecido que permita que los colaboradores puedan estar motivados y comprometidos con la consecución de la misión de la empresa.
3. La carencia de una misión, visión, objetivos, estrategias y planes empresariales, no han permitido que la empresa sea más competitiva en el mercado, por ello la implementación de un plan estratégico financiero permitirá mejorar la gestión administrativa, la toma de decisiones y el crecimiento empresarial.
4. Finalmente, la puesta en marcha de la propuesta en la empresa COMSOLTV S.A. tendrá un impacto positivo en tanto y cuanto mejore la gestión administrativa, y operativa financiera que logre incrementar sus ventas, mejorar su rentabilidad en los próximos años.

RECOMENDACIONES

- 1.** Es recomendable que la empresa COMSOLTV S.A. ejecute la planificación estratégica financiera propuesta en el presente trabajo, ya que esta es una herramienta fundamental que le permitirá mejorar la gestión administrativa financiera de la organización.
- 2.** Es importante considerar la optimización de recursos y mejorar el direccionamiento financiero, para garantizar el éxito y rentabilidad de la empresa en los próximos 4 años en el mercado.
- 3.** Se recomienda a gerencia realizar un análisis periódico del FODA de COMSOLTV S.A., el cual permita ir monitoreando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, durante un tiempo establecido para la vigencia de la presente propuesta esto permitirá aprovechar de mejor manera las fortalezas y oportunidades y generar respuestas efectivas para contrarrestar las debilidades y amenazas que se presenten en el tiempo.
- 4.** Finalmente se recomienda implementar las estrategias empresariales planteadas de acuerdo a su cronograma de ejecución, de forma que la empresa COMSOLTV S.A., muestre al mercado una gestión organizacional y financiera de calidad, con productividad, imagen y buen servicio como elementos fundamentales de una empresa competitiva capaz de servir a distintos mercados con su propuesta de servicios.

BIBLIOGRAFÍA

- Barón, M. (2018). *Modelo para la optimización de transporte de transformadores de distribución para los distribuidores de Colombia*. Recuperado de: <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/33214/Doc%20Final%20TESIS%20MCBA%20MGO%2017%20de%20abril%202018.pdf?sequence=6>.
- Blaug, M. (1985). *La Metodología de la Economía*. España: Alianza.
- Cabeza, B. & Maridueña, J. (2019). *Costo del servicio de transporte pesado y su impacto financiero en Transvirmo S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42275/1/TESIS-CABEZA-MARIDE%c3%91A-2018-2019.pdf>
- Carranza, L. (2018). *Diseñar una plan estratégico para mejorar la producción radial "Record Santa Elena"*. Ecuador: SN.
- Cos, G. 2013. *Utilización del modelo de transporte para determinar la distribución óptima de los productos en una comercializadora de absorbentes*. Guatemala : USAC.
- Díaz, F. (2017). *Diseño de un plan estrategico financiero para Dara producciones*. Ecuador: SN.
- Melo, N. & Tingo, J. (2016). *Estudio y aplicación de un modelo de transporte terrestre de carga pesada y mapeo óptimo de embarque*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8739/1/T-UC-0005-019-2016.pdf>.
- Morales, A. & Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. Mexico: Grupo editorial Patria.
- Osorio, P. (2016). *Programación lineal para la distribución de viajes en una empresa de transportes*. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12672/6400>
- Pereda, S. (1987). *Psicología Experimental I Metodología*. España: Pirámide.
- Reyes, A. (2007). *Administracion Moderna*. México: Lumisa.
- Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la investigacion*. México : Mc Graw Hill.



ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LOS MEDIOS DE INFORMACIÓN
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

Objetivo. - Conocer el punto de vista de los directivos de la empresa COMSOLTV S. y gerentes de otras empresas similares en torno al plan estratégico financiero.

Pregunta No. 1: ¿En la empresa se ejecuta un plan estratégico financiero?

Pregunta No. 2: ¿Considera usted importante la correcta planificación financiera en el sector de las comunicaciones para el éxito de los mismos?

Pregunta No. 3: ¿Qué aspectos son trascendentales para la elaboración de un presupuesto dentro de las comunicaciones?

Pregunta No. 4: ¿Los empleados del área financiera y contable reciben capacitaciones?

Pregunta No. 5: ¿La empresa realiza investigación de mercados, donde se determine gustos, preferencias, requerimientos y necesidades de los clientes, así como se determine la oferta y demanda existente en el mercado?

Pregunta No. 6: ¿Considera usted que contar con una adecuada gestión financiera, repercutirá en la rentabilidad y competitividad de la empresa?

ANEXO B: ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA COMSOLTV S.A.
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

Objetivo. - Conocer el punto de vista de los ciudadanos sobre la empresa COMSOLTV S. y su trabajo en torno a las comunicaciones e información social.

1. ¿Conoce usted la Misión y Visión de la COMSOLTV S.A.?

SI ()

NO ()

2. ¿La Empresa cuenta con una estructura administrativa formal??

SI ()

NO ()

3. ¿Recibe información constante de la empresa?

SI ()

NO ()

4. ¿En general como califica la gestión de la empresa?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

5. ¿Usted Considera que el proceso de planificación estratégica tiene un papel en la consecución de los objetivos y metas empresariales?

Muy Importante ()

Importante ()

Poco Importante ()

Nada Importante ()

6. ¿Cuál sería el nivel en el que se encuentra la empresa en el mercado de las comunicaciones y entretenimiento?

Nivel Alto ()

Nivel Medio ()

Nivel Bajo ()

7. ¿Considera usted que la gestión financiera es un factor clave para el desarrollo de las empresas?

SI ()

NO ()

8. ¿Considera usted importante que se implemente un Plan Estratégico Financiero en la empresa COMSOLTV S.A ?

Muy Importante ()

Importante ()

Poco Importante ()

Nada Importante ()



UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 09 / 02 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: DAYSI NOEMÍ NOGALES SHAGÑAY
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: INGENIERA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0336-DBRA-UTP-2022