



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

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA LA
EMPRESA- LABORATORIO DE SISTEMAS DE INYECCIÓN
ELECTRÓNICA Y COMERCIALIZACIÓN “KARNEL” DEL
CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA DURANTE EL
PERIODO 2020-2025.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR:

GUILLERMO RICARDO TIXI LÓPEZ

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA LA EMPRESA- LABORATORIO DE SISTEMAS DE INYECCIÓN ELECTRÓNICA Y COMERCIALIZACIÓN “KARNEL” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2020-2025.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR: GUILLERMO RICARDO TIXI LÓPEZ

DIRECTOR: ING. GINO GEOVANNY MERINO NARANJO

Riobamba – Ecuador

2023

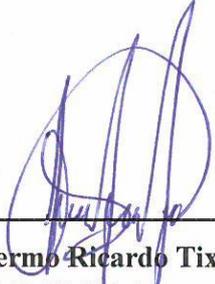
©2023, Guillermo Ricardo Tixi López

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, Guillermo Ricardo Tixi López, declaro que el presente Trabajo de Titulación 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 autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

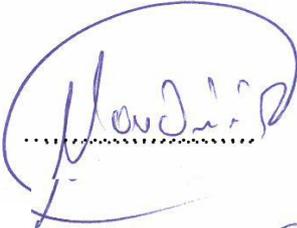
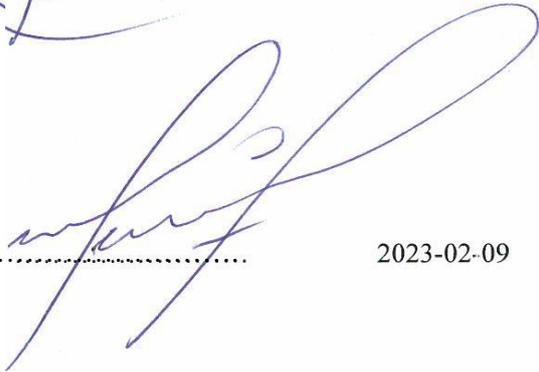
Riobamba, 09 de febrero del 2023



Guillermo Ricardo Tixi López
C.I: 060452601-2

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA LA EMPRESA-LABORATORIO DE SISTEMAS DE INYECCIÓN ELECTRÓNICA Y COMERCIALIZACIÓN “KARNEL” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2020-2025.**, realizado por el señor: **GUILLERMO RICARDO TIXI LÓPEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

| | FIRMA | FECHA |
|--|--|--------------|
| Ing. Mauro Patricio Andrade Romero PRESIDENTE DEL TRIBUNAL |  | 2023- 02-09 |
| Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2023-02-09 |
| Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte MIEMBRO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2023-02-09 |

DEDICATORIA

Por su cariño, amor incondicional, por ser el motor para pragmatizar mis sueños, dedico esta tesis, a mis querida Familia a Mis Padres, que son mis guías espirituales, Mi Esposa mi guía de vida, A mis dos pequeñas que me alegran la existencia porque la vida es y siempre será con ustedes a mi lado.

Guillermo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme otorgado una familia maravillosa, quienes han creído en mí siempre, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio, porque han fomentado en mí, el deseo de superación y triunfo en la vida.

Guillermo

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|------------------------------|------|
| ÍNDICE DE TABLAS | x |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | xii |
| ÍNDICE DE ANEXOS | xiii |
| RESUMEN..... | xiv |
| ABSTRACT | xv |
| INTRODUCCIÓN | 1 |

CAPÍTULO I

| | |
|---|-----------|
| 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL | 2 |
| 1.1. Planteamiento del problema..... | 2 |
| 1.2. Formulación del problema | 3 |
| 1.3. Sistematización del problema..... | 3 |
| 1.3.1. Delimitación del problema..... | 3 |
| 1.4. Objetivos | 4 |
| 1.4.1. General..... | 4 |
| 1.4.2. Específicos..... | 4 |
| 1.5. Justificación del problema..... | 4 |
| 1.5.1. Justificación teórica..... | 4 |
| 1.5.2. Justificación metodológica | 4 |
| 1.5.3. Justificación práctica..... | 5 |
| 1.6. Antecedentes de investigación..... | 5 |
| 1.7. Marco teórico..... | 7 |
| 1.7.1. Proceso administrativo | 7 |
| 1.7.1.1. Planeación | 8 |
| 1.7.1.2. Organización | 8 |
| 1.7.1.3. Dirección | 8 |
| 1.7.1.4. Control..... | 9 |
| 1.7.2. Manuales | 9 |
| 1.7.2.1. Clasificación de los manuales | 9 |
| 1.7.2.2. Clasificación de manuales..... | 10 |
| 1.7.3. Manual de Procedimientos | 11 |
| 1.7.3.1. Estructura del manual de procedimientos | 11 |
| 1.8. Marco conceptual | 12 |

| | | |
|--------|--------------------------------|----|
| 1.9. | Interrogantes de estudio | 30 |
| 1.9.1. | <i>Hipótesis</i> | 30 |

CAPÍTULO II

| | | |
|--------|---|----|
| 2. | MARCO METODOLÓGICO..... | 32 |
| 2.1. | Enfoque de investigación | 32 |
| 2.1.1. | <i>Cualitativo</i> | 32 |
| 2.1.2. | <i>Cuantitativo</i> | 32 |
| 2.2. | Nivel de investigación..... | 32 |
| 2.2.1. | <i>Exploratorio</i> | 32 |
| 2.2.2. | <i>Descriptivo</i> | 33 |
| 2.3. | Diseño de investigación | 33 |
| 2.3.1. | <i>No experimental</i> | 33 |
| 2.4. | Tipo de estudio | 33 |
| 2.5. | Población y muestra | 34 |
| 2.5.1. | <i>Población</i> | 34 |
| 2.6. | Métodos, técnicas e instrumentos de investigación | 35 |
| 2.6.1. | <i>Métodos</i> | 35 |
| 2.6.2. | <i>Técnicas</i> | 35 |

CAPÍTULO III

| | | |
|----------|--|----|
| 3. | MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS | 37 |
| 3.1. | Resultados | 37 |
| 3.1.1. | <i>Entrevista</i> | 37 |
| 3.1.2. | <i>Encuesta</i> | 37 |
| 3.2. | Propuesta | 38 |
| 3.2.1. | <i>Diagnóstico de la empresa.</i> | 38 |
| 3.2.2. | <i>Misión propuesta</i> | 39 |
| 3.2.3. | <i>Visión propuesta</i> | 39 |
| 3.2.4. | <i>Objetivos propuestos</i> | 39 |
| 3.2.5. | <i>Balance General 2019 de los indicadores financieros</i> | 39 |
| 3.2.6. | <i>Balance General 2018 de los indicadores financieros</i> | 40 |
| 3.2.7. | <i>Análisis Financiero</i> | 41 |
| 3.2.7.1. | <i>Proyección lineal.</i> | 41 |
| 3.2.7.2. | <i>Proyecciones para el año 2020 –2021 –2022 –2023 –2024</i> | 42 |

| | | |
|------------------------------|---|----|
| 3.2.7.3. | <i>Proyección lineal de los años 2020-2021-2022-2023-2024</i> | 43 |
| 3.2.8. | <i>Balance general y (Análisis Vertical)</i> | 52 |
| 3.2.9. | <i>Balance general y (Análisis Horizontal)</i> | 53 |
| 3.3. | Discusión | 59 |
| CONCLUSIONES | | 66 |
| RECOMENDACIONES | | 67 |
| BIBLIOGRAFÍA | | |
| ANEXOS | | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|--|----|
| Tabla 1-1: | Clasificación de manuales..... | 10 |
| Tabla 2-1: | Estructura del Manual de Procedimientos..... | 11 |
| Tabla 3-1: | Balance general..... | 20 |
| Tabla 4-1: | Ventas de servicios 2017 - 2019 | 25 |
| Tabla 5-1: | Presupuestos de costos y gastos..... | 27 |
| Tabla 6-1: | Análisis interno | 29 |
| Tabla 7-1: | Análisis externo | 29 |
| Tabla 1-2: | Población..... | 34 |
| Tabla 2-2: | Técnicas e Instrumentos..... | 35 |
| Tabla 1-3: | FODA actual | 38 |
| Tabla 2-3: | Balance General 2019..... | 39 |
| Tabla 3-3: | Balance General 2018..... | 40 |
| Tabla 4-3: | Ventas de 2017-2018-2019..... | 41 |
| Tabla 5-3: | Proyección lineal..... | 41 |
| Tabla 6-3: | Proyección lineal..... | 42 |
| Tabla 7-3: | Proyecciones | 43 |
| Tabla 8-3: | Encuesta. 1. ¿Conoce usted acerca de la planificación financiera estratégica? ... | 45 |
| Tabla 9-3: | Encuesta. 2. ¿Cree usted que se ha aplicado un plan financiero estratégico dentro de la empresa “Karnel”? | 46 |
| Tabla 10-3: | Encuesta. 3. ¿Qué tan útil ha sido el uso de la planificación estratégica financiera para la empresa “Karnel” y su manejo económico?..... | 47 |
| Tabla 11-3: | Entrevista 4. ¿Cómo ha sido la economía de la empresa “Karnel” en estos 3 últimos años? | 48 |
| Tabla 12-3: | Entrevista 5. ¿Puede identificar la principal falencia económica que ha sufrido la empresa por un mal manejo financiero? | 49 |
| Tabla 13-3: | Entrevista 6. ¿Cuál sería el principal aspecto de cambio que se debe realizar dentro de la empresa para mejorar su economía? | 50 |
| Tabla 14-3: | Entrevista 7. ¿Considera usted que la aplicación de una planificación estratégica financiera ayudaría a mejorar la rentabilidad de la empresa? | 51 |
| Tabla 15-3: | Análisis vertical del balance general..... | 52 |
| Tabla 16-3: | Análisis horizontal del balance general | 53 |
| Tabla 17-3: | Estadístico de Frecuencia de sexo..... | 54 |
| Tabla 18-3: | Estadístico descriptivo de Edad | 54 |
| Tabla 19-3: | Recodificación de edad | 55 |

| | |
|--|----|
| Tabla 20-3: Tabla cruzada entre Sexo y sector..... | 55 |
| Tabla 21-3: Grado de satisfacción de los servicios | 56 |
| Tabla 22-3: Grado de satisfacción con las instalaciones | 57 |
| Tabla 23-3: Grado de satisfacción con la atención..... | 58 |
| Tabla 24-3: Grado de satisfacción con los costos de la empresa..... | 59 |
| Tabla 25-3: Balance general | 59 |
| Tabla 26-3: Cronograma de actividades..... | 61 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | | |
|--------------------------|--|----|
| Ilustración 1-1: | Etapas de una planificación estratégica..... | 14 |
| Ilustración 2-1: | Información financiera | 19 |
| Ilustración 3-1: | Estados financieros..... | 20 |
| Ilustración 4-1: | Estado de resultados | 22 |
| Ilustración 5-1: | Matriz FODA | 28 |
| Ilustración 1-3: | Proyección a 5 años en ventas | 43 |
| Ilustración 2-3: | ¿Conoce usted acerca de la planificación financiera estratégica? | 45 |
| Ilustración 3-3: | ¿Cree usted que se ha aplicado un plan financiero estratégico dentro de la empresa “Karnel”? | 46 |
| Ilustración 4-3: | ¿Qué tan útil ha sido el uso de la planificación estratégica financiera para la empresa “Karnel” y su manejo económico?..... | 47 |
| Ilustración 5-3: | ¿Cómo ha sido la economía de la empresa “Karnel” en estos 3 últimos años? | 48 |
| Ilustración 6-3: | ¿Puede identificar la principal falencia económica que ha sufrido la empresa por un mal manejo financiero?..... | 49 |
| Ilustración 7-3: | ¿Cuál sería el principal aspecto de cambio que se debe realizar dentro de la empresa para mejorar su economía? | 50 |
| Ilustración 8-3: | ¿Considera usted que la aplicación de una planificación estratégica financiera ayudaría a mejorar la rentabilidad de la empresa? | 51 |
| Ilustración 9-3: | Análisis vertical de activo | 52 |
| Ilustración 10-3: | Análisis vertical porcentual de activo y pasivo | 53 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|-----------------|--------------------------------|
| ANEXO A: | EMPRESA KARNEL |
| ANEXO B: | INGRESO A LA EMPRESA KARNEL |
| ANEXO C: | RUC |
| ANEXO D: | ENTREVISTA |
| ANEXO E: | APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA |
| ANEXO F: | OFICINAS |
| ANEXO G: | EQUIPOS |
| ANEXO H: | MAQUINARIA |
| ANEXO I: | MANTENIMIENTO |
| ANEXO J: | ENCUESTA |
| ANEXO K: | ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN |
| ANEXO L: | DESARROLLO DE LA ESTRATÉGICA |

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo identificar las etapas que fundamentan el proceso de la planificación financiera usando la estrategia empresarial para alcanzar mayor rentabilidad mediante estrategias. Para su desarrollo se empleó una metodología tanto cuantitativa como cualitativa, se aplicó instrumentos como la entrevista al personal financiero y la encuesta realizada a los clientes donde se conoció las siguientes falencias; mal manejo de los recursos económicos presentes en la empresa, falta de un control de calidad y seguimiento de clientes para cumplir con la satisfacción posterior al uso del servicio, falta de suficientes insumos que proporcionen rapidez en los servicios, mala distribución de las actividades al personal de la empresa. Para que exista una adecuada planificación financiera estratégica se elaboró e implementó una visión, misión y objetivos para el año 2020-2025, se aplicó una proyección financiera para conocer los posibles ingresos económicos y con ello tomar decisiones para mejorar el nivel económico de la empresa. Se realizó el diagnóstico interno y externo de la empresa que permitió identificar las principales necesidades de recursos necesarios para mejorar el servicio y brindar una atención de calidad trabajando en la distribución adecuada de tareas al personal que trabaja dentro de la empresa e implementar un programa de atención al cliente más profesional y personal. Se concluye que la empresa “Karnel”, no cuenta con una planificación financiera enfocada al desarrollo de la economía, por tal razón su rentabilidad con los años se ha visto perjudicada, y las ventas, así como la proyección a consolidarse como una empresa totalmente estable se han vuelto una simple utopía. Se recomienda tomar en cuenta tanto las necesidades de la empresa como de los clientes haciendo uso de encuestas generales dirigido al consumidor para conseguir con esto una actualización de tecnología o personal que proporcione un asesoramiento personalizado a cada cliente.

Palabras clave: <FINANCIERO>, <PLANIFICACIÓN>, <ESTRATEGIA>, <EMPRESA>, <QUITO (CANTÓN)>.



18-04-2023

0707-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

This research aimed to identify the stages that support the financial planning process using the business strategy to achieve greater profitability through strategies. For its development a quantitative and qualitative methodology was used, instruments such as the interview with the financial personnel and the survey made to the clients where the following deficiencies were known; bad management of the economic resources present in the company, lack of quality control and follow-up of clients to comply with the satisfaction after the use of the service, lack of sufficient supplies that provide speed in the services, bad distribution of the activities to the personnel of the company. To ensure adequate strategic financial planning, a vision, mission, and objectives for the year 2020-2025 were prepared and implemented, and a financial projection was applied to determine the possible economic income and thus make decisions to improve the economic level of the company. An internal and external diagnosis of the company was made to identify the main needs of resources necessary to improve the service and provide quality attention by working on the adequate distribution of tasks to the personnel working within the company and implementing a more professional and personal customer service program. It is concluded that the company "Karnel", does not have financial planning focused on the development of the economy, for this reason, its profitability over the years has been damaged, and sales, as well as the projection to consolidate as a totally stable company have become a simple utopia. It is recommended to take into account both the needs of the company and the customers by making use of general surveys directed to the consumer to achieve with this an update of technology or personnel to provide personalized advice to each customer.

Keywords: <FINANCIAL>, <PLANNING>, <STRATEGY>, <BUSINESS>, <QUITO (CANTON)>.



Mgs. José Luis Andrade Mendoza
0603339334

18-04-2023

0707-DBRA-UPT-2023

INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto de investigación denominado “Planificación financiera estratégica para la empresa-laboratorio de sistemas de inyección electrónica y comercialización “Karnel”, del cantón Quito, provincia de Pichincha durante el periodo 2020-2025” que se realizará porque actualmente la empresa cuenta con un mal manejo en la gestión financiera empresarial y errores evidentes en el uso del presupuesto, lo cual no le permite obtener una mayor rentabilidad, esto con el objetivo de alcanzar las metas a corto o largo plazo que se han propuesto, como la permanencia empresarial dentro del mercado y sus mejoras continuas.

El estudio de una planificación estratégica deberá ser productivo para poder competir y de esta manera mejorar su situación económica cumpliendo con las expectativas de ser pioneros en el mercado, con el aporte de esta investigación se beneficiará el servidor de manera financiera, infraestructural y la implementación de maquinaria actualizada para ofrecer un servicio de calidad al cliente en cuanto a los problemas en el vehículo permitiendo llegar a satisfacer las necesidades.

Se obtuvo aportes investigativos en libros como: Guía de planificación estratégica (Interarts, 2012), Elementos básicos de planificación financiera (López, 2004), Administración estratégica (David, 2016), entre otros, también se realizó investigaciones en las plataformas como: Dialnet, ScienceDirect, IEE, Springer, entre otros, dónde se obtuvo artículos científicos denominados: (Koberstein, Lukas, & Naumann, 2018), (Mora-Riapira, Vera-Colina, & Melgarejo-Molina, 2015), etc.

En la metodología se habla de la modalidad y tipo de investigación, la población y muestra, los métodos, técnicas e instrumentos que serán usados para solucionar el problema de investigación y finalmente los resultados que se obtendrá de la empresa la cual se encuentra detallados en el capítulo II.

Los temas de investigación tienen relación con las variables que son: planificación estratégica financiera y todos sus subtemas como los pasos a seguir para el desarrollo de la planificación y temas principales ya identificados que maneja la empresa.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del problema

La empresa -laboratorio de sistemas de inyección electrónica y comercialización “Karnel” en la actualidad el principal problema es la falta de una gestión financiera empresarial y las falencias relacionadas con los procesos de presupuesto y de proyecciones económicas, pues la empresa siempre mantuvo un enfoque en la realización de una planificación estratégica financiera con la finalidad de alcanzar metas propuestas ya sean a largo o corto plazo las mismas que se desea alcanzar para permanecer dentro del mercado y sobre todo un crecimiento empresarial.

La empresa – laboratorio “Karnel” presenta un incumplimiento en ciertos procesos públicos esto principalmente para mantener contrataciones con el estado produciendo lentitud y retraso en los procesos de contratación para brindar un servicio de calidad de acuerdo a las normativas que exige el gobierno.

Otra de las causas que genera una falta de gestión financiera “Karnel” es la ausencia de indicadores de gestión que informan la situación actual de la empresa obteniendo con esto una subutilización de recursos principalmente por la insuficiencia de guía y una mala asignación individual.

En el análisis de los estados financieros se observó que los resultados de los años anteriores analizados mostraron aumentos, esto significa que los recursos asignados no se utilizaron en su totalidad, de igual manera se apreció un alto monto de gasto en remuneraciones, en el balance general se observó un incremento patrimonial muy importante de “Karnel”.

De las causas ya mencionadas, su efecto se ve notoriamente en el coeficiente costo beneficio. Este coeficiente obedece al criterio general de medir la bondad de una planificación financiera a través de relacionar sus ventajas y sus desventajas y por lo tanto ofrece amplias posibilidades de aplicación según sea el objetivo de la evaluación. De los cálculos estudiados se observó que por cada dólar que se genera, tenemos para cubrir un excedente de 4 centavos, o el 4% de ganancia, eso implica que se puede cubrir con facilidad cada dólar invertido, no es una ganancia significativa.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la realización de la planificación financiera estratégica aplicada a la empresa - laboratorio de sistemas de inyección electrónica y comercialización “Karnel”, del cantón Quito, provincia de Pichincha durante el periodo 2020-2025, mejorará la gestión financiera de la empresa?

1.3. Sistematización del problema

¿Dónde se presenta la falencia económica en la empresa por la falta de un plan estratégico financiero para examinar las condiciones actuales de la empresa – laboratorio “Karnel”, que por su modelo de negocio debe lograr altas ventas del servicio para obtener ganancias sujetas a márgenes que apoyen a la planificación?

¿Cuál es el método a usar para guiar el trabajo hacia una planificación financiera la cual se implementará a la empresa que relacionada a ingresos y gastos provenientes de la actividad de servicios automotrices y controlar los indicadores permitan aumentar la rentabilidad de la empresa y proporcionar servicios de calidad?

¿Cuál es el proceso a seguir para la elaboración, estudio, diseño y ejecución de un plan estratégico más aconsejable para la empresa – laboratorio “Karnel” con la finalidad de tener resultados positivos de acuerdo a la propuesta?

1.3.1. Delimitación del problema

Área: Administrativa

Campo: Finanzas

Aspecto: Administrativo.

Delimitación espacial

Empresa: La Empresa – Laboratorio de Sistemas de Inyección Electrónica y Comercialización “Karnel”

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Tiempo: Para realizar el análisis se considerará los últimos 2 años.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

- Elaborar una planificación financiera estratégica a largo plazo para la Empresa- Laboratorio de Sistemas de Inyección Electrónica y Comercialización “Karnel” mediante el seguimiento financiero identificado dentro de la empresa para alcanzar mayor rentabilidad.

1.4.2. Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la actualidad financiera, económica y presupuestaria de la empresa para encontrar sus falencias e implementar la planificación financiera que sea más rentable.
- Identificar las etapas que fundamentan el proceso de la planificación financiera usando la estrategia empresarial para alcanzar mayor rentabilidad.
- Formular el plan estratégico financiero dirigida a la empresa - laboratorio de sistemas de inyección electrónica y comercialización “Karnel” mediante la coordinación adecuada de las actividades administrativas para evaluar la factibilidad de la propuesta.

1.5. Justificación del problema

1.5.1. Justificación teórica

Esta investigación aporta un conocimiento teórico de una planificación estratégica financiera direccionada a las necesidades de la empresa “Karnel” en la cual le permita obtener una mayor rentabilidad tanto económica como del personal, especificando visión, misión, análisis FODA y estudio general del plan que se aplicará a la empresa para obtener resultados que aporten positivamente tanto a la empresa como al consumidor.

1.5.2. Justificación metodológica

Al hablar de metodología, la investigación justifica su importancia, porque se aplicará el uso del método: inductivo, deductivo, analítico, con un nivel de investigación exploratorio y descriptivo con la implementación de estrategias, técnicas y procedimientos financieros para encontrar las debilidades y fortalezas que tiene la empresa actualmente y los resultados que presente, será aportado para mejorar el rendimiento eficiente y sobre todo para la evaluación y financiación que requiere la empresa “Karnel” para un adecuado desarrollo de sus actividades.

1.5.3. Justificación práctica

El estudio de una planificación estratégica deberá ser productivo para poder competir y de esta manera mejorar su situación económica cumpliendo con las expectativas de ser pioneros en el mercado, con el aporte de esta investigación se beneficiará el servidor de manera financiera, infraestructural y la implementación de maquinaria actualizada para ofrecer un servicio de calidad al cliente en cuanto a los problemas en el vehículo permitiendo llegar a satisfacer las necesidades.

1.6. Antecedentes de investigación

La necesidad de aplicar una planificación estratégica financiera dentro de las empresas ha permitido a los investigadores diseñarlo de manera académica y profesional con un mínimo de 3 años para saber la efectividad de implementar esta técnica de una manera temprana para el funcionamiento adecuado de cualquier tipo de empresa (Koberstein et al., 2018).

Trabajos de titulación

- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2020-2023.

Autor(es) / Año WILSON JAVIER CUZQUILLO CUSQUILLO (2020)

Universidad: ESPOCH.

El trabajo investigativo pertenece a la elaboración de una Planificación Estratégica Financiera en Federación Deportiva de Chimborazo para el periodo 2020 - 2023; para mejorar la gestión administrativa financiera y la situación económica presupuestaria a través de la minimización de los gastos operacionales y la maximización de los ingresos generados. Se realizó un diagnóstico situacional actual financiera, económica y presupuestaria de la institución, mediante técnicas y herramientas de investigación: ficha de observación, una encuesta dirigida al talento humano, y la entrevista respectiva al presidente, Administrador General y Administrador Financiero de F.D.Ch. Para determinar la situación económica de F.D.Ch. se aplicó el análisis vertical y horizontal respectivamente al balance general y al estado de resultados, además de utilizar índices financieros, los cuales reflejaron un exceso en el gasto corriente, deudas con acreedores y pérdida en el ejercicio del año 2018. Consecuentemente se realizó el análisis de la ejecución del presupuesto general de Federación Deportiva de Chimborazo, determinando la cantidad modificada, devengada y el porcentaje ejecutado en los programas establecidos por la institución, interpretando una reducción en el presupuesto desde el año 2016, obligando a F.D.Ch. en el año

2018 a devengar más dinero de lo que le asignó el Estado, la reducción del presupuesto que sufrieron las entidades públicas para el año 2019.

- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS FINANCIEROS DEL “COMERCIAL GUAPOS” DE LA CIUDAD DE SAN GABRIEL.

Autor(es) / Año RUANO TATAMUEZ RUTH JAQUELINE ASESOR. (2017)

Universidad: UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES “UNIANDES – TULCÁN

La globalización de los mercados en la actualidad requiere que las empresas se vuelvan lucrativas donde la competencia de las empresas son factores principales para lograr la excelencia. En efecto para el “Comercial Guapos”. Objeto de este estudio, sus operaciones financieras dependen de un modelo de gestión estratégicamente, de tal manera que vaya estableciendo valor y mejore su imagen competitiva en el mercado.

El presente documento de tesis, presenta en inicio una introducción del mismo, que indica detalladamente la situación problemática del “Comercial Guapos”, para lo cual plantea como posible solución Desarrollar una Planificación Estratégica Financiera con la finalidad de mejorar los Procesos Financieros. Detalla cuatro objetivos específicos, cuyo desempeño permite alcanzar su objetivo general. Se plantea el objeto de Investigación y campo de acción, que están cobijado por la Gestión Financiera y Responsabilidad Social como línea de investigación del proyecto.

En el Primer Capítulo, se habla del marco teórico en el que se hace referencia a las variables de investigación, como son: la Planificación Estratégica Financiera y el mejoramiento de los procesos financieros. Desde la recopilación de fuentes bibliográficas, revistas, tesis, y estudios de investigación anteriores se construye un marco teórico novedoso en el área de las finanzas corporativas.

De la misma forma, se construye el Segundo Capítulo, con la explicación del proceso de investigación que se aplica en este estudio, a fin de diagnosticar y caracterizar la situación actual de la investigación. Mediante la aplicación de una entrevista, encuesta y análisis documental de los archivos administrativos y financieros de la empresa; como también se recopiló información relevante para después de ser analizada e interpretada, para ser resumido el diagnóstico del comercial mediante la matriz FODA.

- PLANIFICACIÓN OPERATIVA FINANCIERA PARA LA EMPRESA QUIDAWI S.R.L.
Autor(es) / Año NATALY CONSUELO LANDIVAR MORENO. (2017)
Universidad: UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR SEDE CENTRAL

Las empresas tienen que desempeñarse adecuadamente en el sector económico, también tienen que hacerlo en la vertiente financiera de su actividad, deben tomar adecuadas decisiones de inversión y de financiación para darles una ventaja frente a sus competidores. Las malas decisiones de inversión y financiamiento hacen mucho daño a una empresa.

La planificación operativa financiera es un proceso que reúne métodos, instrumentos y objetivos para establecer en una empresa pronósticos y metas financieras, se encuentra relacionada con la administración del capital de trabajo, pronósticos de ventas, presupuestos operativos, de efectivo y estados financieros, que permite desarrollar estrategias de inversión y estrategias de financiamiento.

El presente trabajo de investigación, mediante un plan financiero operativo para la Empresa QUIDAWI., presenta la optimización su liquidez y maximizar la rentabilidad, visualizar el resultado financiero de las estrategias y operaciones planteadas, mediante la aplicación de las teorías financieras para lograr soluciones reales a sus problemas y así lograr una empresa más sólida y con mejores oportunidades de crecimiento y rentabilidad ; permitiendo a la Gerencia tomar decisiones acertadas y adecuadas.

1.7. Marco teórico

1.7.1. *Proceso administrativo*

Con una definición exacta de los procesos de la administración, el cual se define concretamente desde el punto de vista de (Deisy Sanchez, Yeraldin Parra, 2016), declara que los procesos administrativos se encargan de “identificar las funciones de los administradores y, enseguida, deducir de ellas los principios fundamentales de la complicada práctica”.

El proceso administrativo es una herramienta indispensable para todo tipo de empresas de los diversos sectores del mercado; siendo aplicada con diversos enfoques, un claro ejemplo de ello es el enfoque de la teoría general de sistemas y contingencias, donde relacionan esta última con cada función administrativa, por ejemplo, el control, ya que como manifiestan algunos investigadores: “Cuando la tarea es de rutina, los criterios de desempeño son más y exigen eficiencia”.

1.7.1.1. *Planeación*

Es el primer proceso y el más importante en el cual se establecen objetivos que desee alcanzar la empresa, los logros que a alcanzar con esta planificación y cumplirlos adecuadamente, en este paso se implementa la toma de decisiones las cuales se deben regir adecuadamente aportando con pautas principales para encaminarse de manera correcta a los procesos a seguir (Fcaenlínea, 2018).

Este paso adiciona seleccionar una misión y varios objetivos tomando decisiones proceder de manera acertada en el desarrollo agrupando la planificación y el control porque se sabe que “todo intento de control sin planes carece de sentido”. Dentro de la correcta planeación se basa principalmente en las estrategias para obtener beneficios competitivos en relación a otras empresas que desarrollen las mismas funciones y al distribuir tareas independientes a cada uno de los departamentos funcionales, se podrá conseguir una idea futura del desenvolvimiento de la empresa no sin antes tener una idea previa de lo que se desea conseguir (Deisy Sanchez, Yeraldin Parra, 2016).

Así pues, la planeación es básicamente establecer el paso a paso de las acciones a desarrollar por parte de la empresa y fijar un camino para ejecutar acciones que permitan conseguir los objetivos planteados usando la misión y visión de la empresa iniciando por un proceso emprendedor y finalizar en un proceso formal (Fcaenlínea, 2018)(Deisy Sanchez, Yeraldin Parra, 2016).

1.7.1.2. *Organización*

El propósito de este apartado es establecer una estructura general y específica frente a las acciones del personal que labora dentro de la empresa, implantando un número determinado de acciones, tareas y cargos, organizando cada departamento con el uso de un organigrama, rigiéndose a una línea de mando y accesorias externas (Fcaenlínea, 2018).

Dicho de otra manera, la organización es el punto de análisis de las fortalezas y debilidades con el propósito de reducir aspectos generales en específicos que se encuentran enfocados con la competitividad de las organizaciones (Deisy Sanchez, Yeraldin Parra, 2016).

1.7.1.3. *Dirección*

Este proceso va dirigido al área administrativa que se encuentra dirigiendo la organización, ellos deben aportar a las personas un apoyo para alcanzar sus intereses en cuanto a lo que se quiere y se puede con la empresa, optimizando los recursos disponibles actualmente y por lo cual las

herramientas están destinadas a ser optimizadas. Esta consiste en influir sobre el personal para que ellos de acuerdo a sus tareas y acciones que desarrollen de manera organizada, aporten de manera positiva para conseguir las metas propuestas establecidas dentro de este departamento y fundamentalmente en toda la empresa (Deisy Sanchez, Yeraldin Parra, 2016).

1.7.1.4. *Control*

Este proceso es transversal al proceso administrativo la cual se encarga de vigilar y supervisar que los anteriores procesos administrativos hayan sido cumplidos con éxito, modificando, corrigiendo y ajustando en un límite de tiempo, todas las posibles alteraciones que se presenten frente a los planos establecidos, este proceso es fundamental en el desarrollo de la planificación para conectar todos los aspectos y funciones del administrador con las acciones de la empresa aportándole una solidez al proceso para cumplir con lo propuesto, alcanzando fundamentalmente los objetivos (Deisy Sanchez, Yeraldin Parra, 2016).

En resumen, el control es visualizar si las funciones anteriores fueron cumplidas adecuadamente y se ha concluido con éxito para conseguir la seguridad de la finalización del proceso administrativo establecido para que tenga concordancia con el plan (Deisy Sanchez, Yeraldin Parra, 2016).

1.7.2. *Manuales*

Son documento del sistema de Control Interno, el cual se elabora para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral donde se detalla progresivamente todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las actividades que se desea desarrollar en la empresa (Vergara, 2017).

Los documentos contienen información sistemática, detallada y congruente para impartir dentro de la empresa a cada uno de los departamentos con la única intención de ejecutar las acciones de manera eficaz y que de esta manera sean realizados en el menor tiempo posible por cada uno de los trabajadores (Vergara, 2017).

1.7.2.1. *Clasificación de los manuales*

Elaborar un Manual de Procedimientos quiere decir que tendrá muchas ventajas principalmente para la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, principalmente porque le permite cumplir en el mayor tiempo posible con sus objetivos

particulares, y utilizar los mejores métodos, para aportar de mejor manera a los objetivos institucionales ya planteados por la institución y para conocer su clasificación se detalla a continuación en la tabla 1 de este apartado la clasificación de los manuales para tomar en cuenta dentro de la elaboración de la misma (Vergara, 2017).

1.7.2.2. Clasificación de manuales.

Tabla 1-1: Clasificación de manuales

| TIPO | CONCEPTO |
|----------------|--|
| Organización | Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área. |
| Departamental | Dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple. |
| Política | Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular |
| Calidad | Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización |
| Sistema | Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales |
| Finanzas | Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador. |
| Múltiple | Estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara. |
| Puesto | Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso. |
| Procedimientos | Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta |
| Bienvenida | Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del |

| | |
|----------|--|
| | reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral. |
| Técnicas | Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas. |

Fuente: Enciclopedia de Clasificaciones, 2016. Tipos de Manuales.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

1.7.3. *Manual de Procedimientos*

En este proceso dónde se elabora un manual que sirve de apoyo para el personal de la empresa, donde se expresan políticas, controles explicando a detalle de las actividades a realizarse en una tarea específica para cada trabajador. Estos procedimientos especifican y detallan un proceso a seguir, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con las personas encargadas de ejecutar cada tarea asignada, que deben cumplir políticas y normas establecidas que ha mencionado el gerente dónde se señala la duración y el flujo de documentos (Vergara, 2017).

1.7.3.1. *Estructura del manual de procedimientos*

Dentro de la estructura de este manual tenemos 9 apartados fundamentales que se deben detallar de manera secuencial y sin faltar uno solo para que de esta manera sea más entendible y para la persona que va dirigida, sea más útil para desarrollar las actividades asignadas y lograr cumplir con los objetivos planteados y la cual se encuentra detallado en la tabla 2 con todos los procesos a tomar en cuenta para la elaboración del manual con todos los pasos que se deben seguir (Vergara, 2017).

Tabla 2-1: Estructura del Manual de Procedimientos

| Apartado | Detalle |
|--------------------|---|
| Identificación | Este documento debe incorporar el logotipo y nombre oficial de la empresa. |
| Índice o contenido | Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento. |
| Objetivos | Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento. |
| Alcance | Esfera de acción que cubren los procedimientos. |
| Términos | Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de |

| | |
|----------------------|---|
| | procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta. Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos |
| Responsabilidades | Unidades administrativas o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases. |
| Procedimientos | Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consiste, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarla a cabo. |
| Formularios impresos | Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndice. |
| Diagramas de flujo | Representación gráfica de la sucesión en que se realiza las operaciones de un procedimiento y el recorrido de formas o materiales, en dónde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. |

Fuente: Fundación Wikimedia, 2016.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

1.8. Marco conceptual

Es la herramienta que se encargará de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la empresa “Karnel”, a través de la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros. Busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica para conseguir un logro de objetivos planteados de acuerdo a las necesidades financieras de la empresa (Consuelo & Moreno, 2017).

Con relación al uso de una estrategia financiera, requiere que la empresa establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten en un seguimiento correcto las estrategias formuladas por el investigador (David, 2016).

La planeación habla acerca del camino que debe tomar una organización para alcanzar, objetivos estratégicos establecidos. Su implantación es importante tanto a nivel interno como para los terceros que necesitan tomar decisiones vinculadas a la empresa como la concesión de créditos, y la emisión o suscripción de acciones (Armijo, 2009).

La elaboración de una planificación estratégica contribuye a estructurar diversas políticas en todos los campos donde esté presente el capital o suministrado por los demás sectores que apoyan la labor de las organizaciones en la cual se debe analizar las cinco etapas que fundamentan el proceso de la planificación financiera (Paredes-Chacín, 2017).

El objetivo de elaborar una planificación financiera es incrementar la riqueza de los accionistas o el valor de la empresa. Empleando las palabras de (Cardona Montoya, 2011) indica que “Existen diferentes metodologías para estimar el valor de una empresa, como el valor en libros, el valor del mercado, el valor de liquidación y el valor económico o valor presente de los flujos de caja libres, este último es el más reconocido”. Para este autor, la planeación financiera consiste en el proceso de realizar proyecciones de las ventas, costos y gastos, las inversiones o el presupuesto de capital y la estimación de los flujos de financiación.

La conceptualización de la planificación financiera debe estructurarse por una serie de elementos que la soportan, entre ellas: la misión, cuyo fin es determinar en qué consiste la empresa y cuál debería ser, los objetivos, concebidos como un fin concreto generalmente cuantificables y un horizonte temporal hacia los cuales se dirige la actividad, seguido por la definición de estrategias, que respondan al proyecto que conecta a la empresa con el entorno y con el futuro y tiene por finalidad el garantizar la consecuencia de los propósitos de la empresa y las políticas (Paredes-Chacín, 2017).

A partir de la visualización que la empresa debe hacer de los objetivos organizacionales y los recursos necesarios a corto, mediano y largo plazo, la planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir la empresa “Karnel” para alcanzar sus objetivos estratégicos mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones principalmente dentro del área administrativa de la empresa (Cardona Montoya, 2011).

Acerca de la planificación financiera existen 4 etapas que serán útiles para conseguir los objetivos planteados por la planificación estratégica financiera cuyo impacto genera márgenes de estabilidad y confiabilidad de los diferentes sectores empresariales, su viabilidad debe ser estructurada de forma sistémica, por lo cual se plantean las cinco etapas fundamentales para conseguirlo (Paredes-Chacín, 2017). El cual se puede observar en la figura 1.



Ilustración 1-1: Etapas de una planificación estratégica

Fuente: Adaptado de Brealey y Myers, 2010.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

El laboratorio es una empresa que presta servicios a vehículos que tienen sistema de inyección electrónica, para controlar y disminuir sus emisiones de gases que son perjudiciales para el medio ambiente, de esta manera sus mantenimientos a futuro será menos costosas y sobre todo menos contaminante para el ambiente, razón por la cual el laboratorio de sistemas de inyección electrónica no es más que una unidad productiva que permite dar parámetros a clientes de sus vehículos en su mantenimiento de su motor a inyección electrónica para mejorar su rendimiento y beneficio para su economía, bienestar y su vehículo (BOSCH, 2018).

La inyección electrónica es una forma de inyección de combustible, tanto para motores de gasolina, en los cuales lleva ya varias décadas implantadas, cuya introducción es relativamente más reciente. Básicamente se basa en la ayuda de la electrónica para dosificar la inyección del carburante y reducir la emisión de agentes contaminantes a la atmósfera y a la vez optimizar el consumo (BOSCH, 2018).

Este sistema ha reemplazado al carburador en los motores de gasolina. Su introducción se debió a un aumento en las exigencias de los organismos de control del medio ambiente para disminuir las emisiones de los motores (BOSCH, 2018).

Fases de la planificación estratégica financiera

Establecer la visión y misión de la empresa

Con relación a la visión habla explícitamente cuáles son las metas que desea alcanzar la empresa en un futuro, o qué es lo que se quiere llegar a ser como organización. Las preguntas que se plantean para el desarrollo de una visión empresarial son:

- ¿Qué hace la empresa?
- ¿Con que lo hace?
- ¿Para quién lo hace?
- ¿A dónde queremos llegar como empresa?
- ¿A cambio de que lo hace?
- ¿Qué queremos ser?

La visión determina el conjunto de valores con los cuáles la empresa justifica sus acciones y será reconocida de acuerdo a las metas (Armijo, 2009).

En cuanto a la misión define cuál es la intención de la existencia de la empresa y la descripción concisa y clara de la razón de ser de la entidad empresarial, la pregunta que se debe plantear para elaborar la misión es:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?
- ¿Para qué lo hacemos?
- ¿Para quién lo hacemos?
- ¿A través de qué lo hacemos?

La misión de la empresa justifica su existencia, porque de esta se menciona cuál es su posición dentro del mercado y cómo se logrará (Paredes-Chacín, 2017).

Análisis externo con relación a la empresa

Dentro del análisis externo evalúa el entorno de la ubicación de la empresa en el cual se determinará las oportunidades y amenazas que enfrenta tanto en la actualidad, como las nuevas tendencias que le podrían afectar de manera positiva o negativa (Trejo, Trejo, & Zuñiga, 2016).

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría direccionados a la empresa. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones (Koberstein et al., 2018).

Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales que afectaría de manera inmediata o futura (Koberstein et al., 2018).

Análisis interno con relación a la empresa

Se refiere a las fortalezas y debilidades que la empresa presenta en relación a actividad que se identificará dentro de la empresa y si estos son confiables para la ejecución de la planificación financiera o si se ajustan a los requerimientos de eficiencia, calidad, eficacia y veracidad al contar con los recursos humanos suficientes para ampliar algunas de las necesidades de la empresa (Armijo, 2009).

Las fortalezas son las funciones que ésta realiza de manera correcta, como son: habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia.

Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos y la misma capacidad competitiva de la empresa como un beneficio que aporta de manera positiva a la empresa dentro de la sociedad (Interarts, 2012).

Una debilidad se define como aspectos negativos que vuelven vulnerable a la empresa o probablemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil, las fortalezas y oportunidades son, en conjunto, características que aportan de manera positiva, esto es, los aspectos fuertes como los débiles (Interarts, 2012).

Formulación de objetivos planteados por la empresa

Son aquellos puntos importantes que la empresa se plantea de los logros que espera cumplir con la misión que ha ideado de los cuales deben ser claros, realistas, desafiantes y congruentes que permitan conseguir los resultados positivos para aumentar la calidad de servicio de la empresa en pocas palabras deben ser estratégicos (Armijo, 2009).

Los logros a futuro de la empresa siempre son inciertos y es por eso que al plantearse objetivos ayuda a reducir la incertidumbre del futuro mediante la anticipación de eventos aplicados con objetivos que se deben cumplir de manera exacta y la probabilidad de los sucesos sean relativamente altos en relación a otros eventos en el camino de los acontecimientos. Al no aplicar o evadir los objetivos se producen errores que puede provocar pérdidas de tiempo, clientes, dinero e incluso llevar a la quiebra antes de lograr las metas (Agualongo, 2020).

Análisis estratégico para conseguir beneficios a la empresa

La empresa debe identificar el mercado sobre el que desea competir, y definir una estrategia hacia donde quiero ir y quiero ser, para estar presente dentro de la competencia que realizan la misma actividad y debería idearse las siguientes preguntas para con ello lograr alcanzar los objetivos propuestos (Paredes-Chacín, 2017).

- ¿Cómo está constituido el sector?
- ¿Cómo son los clientes y demás actores externos?

Este análisis puede dar lugar a supuestos claves acerca de acontecimientos futuros, así como la consideración de escenarios alternativos que partan de una evaluación del desempeño de la organización, pero que además debe incluir cierta evaluación del potencial planteándose las siguientes preguntas (Paredes-Chacín, 2017).

- ¿Qué capacidad de crecimiento tengo? Esto se debe tomar en cuenta de las proyecciones futuras que le puedan surgir a la empresa.

La satisfacción del cliente es la consideración más importante en la composición del análisis estratégico principalmente porque de ellos se dependerá un ingreso económico para alcanzar cada uno de los objetivos planteados por la empresa. Ello implica un amplio análisis del cliente tomando en cuenta las necesidades presentes y futuras que pueda aportar información a la empresa (Paredes-Chacín, 2017).

Análisis competitivo relacionado a la empresa

En el competitivo mercado de la actualidad, el éxito en los negocios exige que la empresa adopte el punto de vista del cliente, identificando las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que existen dentro del sector comercial en relación al servicio que se otorga al cliente. Este análisis es la base para diseñar la estrategia apropiada consiguiendo cumplir

con los objetivos deseados (Ruth Jaqueline Ruano Tatamue, 2017). Para ello deberemos conocer rápidamente lo siguiente:

- Los cambios probables que pueda adoptar tu competidor.
- Las necesidades modernas que requiera el cliente y la empresa no cuenten con ellas.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que la empresa decida iniciar.
- La reacción de los competidores ante posibles cambios que puedan ocurrir en el sector.

En opinión de (Ruth Jaqueline Ruano Tatamue, 2017) menciona “Con respecto al análisis estratégico del cual partimos para la realización de los distintos procesos de planificación estratégica, debemos centrarnos a su vez en lo siguiente”:

- Análisis de situación del mercado externo.
- Análisis del cuadro macroeconómico.
- Situación y evolución de los segmentos de mercado.

En resumen, el análisis estratégico consiste en recoger y estudiar datos relativos al estado y evolución de los factores externos e internos que afectan al laboratorio Karnel, es decir, del entorno, los recursos y capacidades de la organización. Este análisis sirve para que el laboratorio conozca en cada momento su posición ante su reto estratégico.

Información financiera

Son un sin número de datos que se presentan en un documento de manera muy ordenada y sistemática, y los cuales se detallan explícitamente en medidas con términos de dinero que redactan el estado financiero, los resultados de las operaciones y otras características principales con relación a lo obtenido en material y el uso del capital (Rica, 2016). Todos los apartados dónde se encontrará la información financiera está detallada en la figura 2 de este contenido.



Ilustración 2-1: Información financiera

Fuente: Sistema de enseñanza, 2016.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Estados financieros

Esto habla explícitamente de la total contabilidad de una institución financiera, en la cual encontramos información fundamental de la situación actualizada y desarrollo continuo de la entidad en determinadas fechas que la empresa expresa o una descripción de un periodo específico. La importancia o el objetivo de este contenido es comunicar datos importantes en cuanto a las decisiones relacionadas con la información financiera, y se describe explícitamente: el resultado de sus operaciones, los cambios en las cuentas del capital contable o patrimonio contable, los flujos de entrada y salida de efectivo y su resultado de incremento o disminución, los cambios en su situación financiera, o sea, en sus recursos y sus fuentes (Rica, 2016).

Los Estados Financieros Básicos son el producto final del sistema contable y están preparados con base a las Normas de Información Financiera, cada uno detalla información precisa sobre aspectos importantes financieros de la institución y estos se mencionan en la figura 3 de este apartado (Rica, 2016).

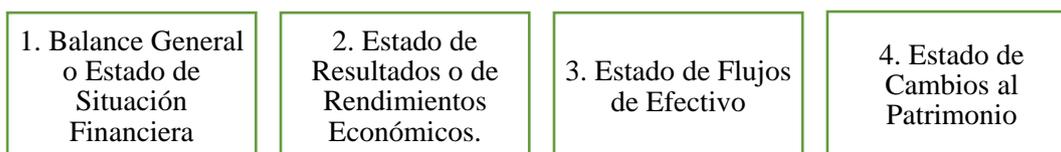


Ilustración 3-1: Estados financieros

Fuente: Sistema de enseñanza, 2016.

Elaborado por: Tixi, G. 2021.

1. Balance general

Es una hoja que especifica recursos y obligaciones financieras de un determinado tiempo que la empresa detalla y también los activos en orden que revele sus restricciones, Los Pasivos atendiendo a su exigibilidad revelando sus riesgos financieros; así como el Capital Contable o patrimonio a dicha fecha (Rica, 2016).

En esta se detalla en valor exacto y de los bienes, derechos, deudas y obligaciones con el capital que cuenta la empresa actualmente y describir la fecha correcta de la adquisición de los insumos para conocer si la presencia de estos servicios se mantiene hasta la actualidad y si al colocar esto en una hoja de cálculo, tanto las obligaciones como el patrimonio debe tener como resultado una igualdad numérica para representar una igualdad de la dualidad de la empresa (Rica, 2016).

Un modelo de clasificación y los elementos más importantes del balance general se puede observar en la figura 4 de este apartado dónde se observará una igualdad entre la suma de activos, pasivos y capital, describiendo con exactitud qué es lo que se debe aportar en esta tabla (Rica, 2016).

Tabla 3-1: Balance general

| EMPRESA XX | |
|--|---|
| ACTIVO Recursos que tiene una empresa para realizar sus operaciones y los que tiene derecho a recibir. | PASIVO Deudas u obligaciones contraídas por la empresa. |
| | CAPITAL Aportaciones de los propietarios o socios. |

Fuente: Sistema de enseñanza abierta, 2016.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

2. Estado de resultados

Es un estado básico de la entidad lucrativa aquí se muestra la información relativa al resultado de las operaciones en un periodo contable declarado por el gerente y también se encuentran los ingresos y gastos de dichas empresas, así como, su utilidad o pérdida neta, permitiendo evaluar los logros alcanzados con los esfuerzos desarrollados durante el periodo consignado en el mismo

estado. Se reunir las características primarias de confiabilidad, relevancia, comprensibilidad y comparabilidad para que éste sea útil para la toma de decisiones por parte de sus usuarios gerenciales, conforme a lo establecido por la NIF (Norma de Información Financiera) (Rica, 2016).

Existen dos puntos importantes dentro del estado de resultados y estos son:

Ventas o ingresos netos. – en este dato se especifica los ingresos netos de las ventas o prestaciones de servicios que otorga la empresa representando la principal fuente de ingresos incluyendo bonificaciones, descuentos otorgados a los clientes o las devoluciones efectuadas y de esta se subdivide:

- Ventas de contado
- Ventas a crédito
- Ingresos por servicios de contado
- Ingresos por servicios a crédito
- Ingresos por intereses
- Ingresos por dividendos
- Otros ingresos

Costos y gastos. – Se identifican con el ingreso que se observa dentro de la empresa, y deben incluirse aquellos costos y gastos que se derivan de las actividades primarias que representan la principal fuente de ingresos para la entidad.

- Sueldos
- Sistema de enseñanza abierta Facultad de Contaduría
- Servicios como agua, luz, gas, teléfono.
- Seguros, renta, publicidad, costo de fabricar o comprar el producto que se vendió.

| ESTADO DE RESULTADOS | |
|----------------------|---------------------------------------|
| | INGRESOS |
| (-) | COSTOS Y GASTOS |
| (-) | PROVISIONES DE IMPUESTOS |
| (=) | UTILIDAD O PERDIDA NETA DEL EJERCICIO |

Ilustración 4-1: Estado de resultados

Fuente: Sistema de enseñanza abierta, 2016.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

3. Estado de flujos de efectivo

Esta información suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad tiene de generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición. El objetivo de esta Norma es exigir a las entidades que suministren información acerca de los movimientos retrospectivos en el efectivo y los equivalentes al efectivo que posee, mediante la presentación de un estado de flujo de efectivo, clasificados según que procedan de actividades de operación, de inversión y de financiación (MEF, 2016).

La capacidad de pago de las empresas está determinada principalmente por el flujo de efectivo neto después de las operaciones el cual constituye el aspecto central para la clasificación del deudor(MEF, 2016).

Las entidades financieras evalúan la capacidad que tiene el deudor para generar flujo proveniente de las operaciones normales de la empresa, es decir a través de la actividad o giro principal. El análisis del flujo es basado en las siguientes razones:

Flujo de efectivo neto después de operaciones / Intereses. Comisiones y Porción Corriente de la Deuda a Largo Plazo (MEF, 2016).

Flujo de efectivo neto después de operaciones/Pasivos Circulantes

Liquidez: El análisis de la liquidez mide la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo, es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas que expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes (MEF, 2016).

4. Estado de Cambios al Patrimonio

Es el estado que tiene como propósito mostrar y explicar las modificaciones experimentales de las cuentas del patrimonio, durante un periodo determinado, tratando de explicar y analizar dichas variaciones con sus causas y consecuencias (MEF, 2016).

Herramientas de planeación financiera

Herramientas analíticas que permiten la comparación de dos o más cuentas de los estados financieros con el fin de analizar la información presente en estos, este análisis busca proporcionar indicios y destacar hechos o tendencias que sin la aplicación del análisis hubiesen quedado ocultos. El objetivo de las razones financieras es analizar y simplificar las cifras de los estados financieros, realizar comparaciones históricas, interpretar los datos presentes en los informes financieros y permitir evaluar los proyectos de inversión de las empresas.

Análisis de costos de producción

- Costos de producción o fabricación
- Costos de administración y comercialización
- Costos financieros

Estos costos se dividen entre costos fijos y costos variables. Conocer los costos fijos y variables nos ayuda a tomar decisiones importantes tales como el precio mínimo que debe tener un producto y la cantidad de unidades a producir. También nos ayuda a determinar si nuestra empresa tiene una estructura administrativa y de operación que le permita llegar a ser rentable.

Presupuestos

Al hablar del flujo circular de la economía nos referimos a la existencia de un flujo real de producción que corresponde a la oferta de bienes y servicios de consumo y de capital producidos por el laboratorio Karnel y de un flujo monetario que se identifica en la buena parte (excepto el ahorro) con la demanda de esos bienes y servicios.

A través del mismo flujo, en forma simplificada, se determina que los costos en que incurren en el laboratorio Karnel para producir corresponden a pagos a los propietarios de los factores y por lo tanto se constituyen en los ingresos del mismo que servirán para adquisición de los bienes y servicios producidos por las empresas.

El presupuesto de ingreso se elabora tomando en cuenta los volúmenes de venta estimados por el estudio del mercado para cada uno de los años considerados en el análisis, refleja por lo general un paulatino incremento de la utilización de la capacidad instalada en concordancia con el desarrollo de la demanda del producto (Junkin & Rica, 2016).

Los precios utilizados para estimar las ventas en volúmenes monetarios serán definidos una vez que se calculen todos los costos del laboratorio Karnel tomando como referencia, si existieran, los precios de la competencia.

El presupuesto de ingresos debe tomar en cuenta además de las ventas del producto final, los correspondientes a servicios prestados a terceros, venta del subproducto y subsidios que trata de generar poder adquisitivo (demanda) mediante la cual los clientes pueden acceder a nuestros servicios prestados por el laboratorio Karnel o en otras palabras una estrecha interrelación entre oferta y demanda o lo que es lo mismo un flujo real o un flujo monetario.

Cabe destacar que el presupuesto de ingresos se genera de todo el servicio vendido del laboratorio Karnel, es decir que sus ingresos se generan de manera interna y no externa como algún tipo de apoyo de socios o de un accionista. Razón por la cual tiene importancia con cuanto de líquido se va a contar para la operación de la empresa y cuánto va a generar para no depender de algún tipo de préstamo o ingresos externos.

De esta manera se procede a estudiar y analizar la tabla 3 que a continuación se las representa de manera concreta y ya calculada para mejor visión de la empresa durante los años proyectados.

Tabla 4-1: Ventas de servicios 2017 - 2019

| Año 2017 | | | |
|----------------------------|------------------|---------------|----------------------|
| Ingresos | Servicios | Precio | Total |
| Ventas de servicios | 1585 | \$ 125 | \$ 198.125,00 |
| Subproductos | 0 | 0 | 0 |
| Subsidios | 0 | 0 | 0 |
| Total, ingresos | | | \$ 198.125,00 |
| Año 2018 | | | |
| Ingresos | Servicios | Precio | Total |
| Ventas de servicios | 1650 | \$ 125 | \$ 206.250,00 |
| Subproductos | 0 | 0 | 0 |
| Subsidios | 0 | 0 | 0 |
| Total, ingresos | | | \$ 206.250,00 |
| Año 2019 | | | |
| Ingresos | Servicios | Precio | Total |
| Ventas de servicios | 1717,67 | \$ 125 | \$ 214.708,20 |
| Subproductos | 0 | 0 | 0 |
| Subsidios | 0 | 0 | 0 |
| Total, ingresos | | | \$ 214.708,20 |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Cómo se puede observar en la tabla 4 existe un incremento considerable de cada año a partir del año 2017 en cuanto a las ventas de servicios, esto se aplica en todos los meses de junio de los últimos tres años para posterior a este procedimiento se pueda calcular si se obtendrá mayor ganancia a los años planteados en la investigación.

Presupuestos de Ingresos

A través del mismo flujo, en forma simplificada, se determina que los costos en que incurren en el laboratorio Karnel para producir corresponden a pagos a los propietarios de los factores y por lo tanto se constituyen en los ingresos del mismo que servirán para adquisición de los bienes y servicios producidos por las empresas.

El presupuesto de ingreso se elabora tomando en cuenta los volúmenes de venta estimados por el estudio del mercado para cada uno de los años considerados en el análisis, refleja por lo general un paulatino incremento. El presupuesto de ingresos debe tomar en cuenta además de las ventas del producto final, los correspondientes a servicios prestados a terceros, venta del subproducto y subsidios.

En si el ingreso que se obtiene trata de generar poder adquisitivo (demanda) mediante la cual los clientes pueden acceder a nuestros servicios prestados por el laboratorio Karnel o en otras palabras un flujo real manteniendo en forma continua y permanente el flujo o ingreso de nuestro laboratorio no es más que otra cosa que una estrecha interrelación entre oferta y demanda o lo que es lo mismo un flujo real o un flujo monetario.

Cabe destacar que el presupuesto de ingresos se genera de todo el servicio vendido del laboratorio Karnel, es decir que sus ingresos se generan de manera interna y no externa como algún tipo de apoyo de socios o de un accionista. Razón por la cual tiene importancia con cuanto de líquido se va a contar para la operación de la empresa y cuánto va a generar para no depender de algún tipo de préstamo o ingresos externos.

De esta manera se procede a estudiar y analizar las tablas 4,5,6 y 7 que a continuación se las representa de manera concreta y ya calculada para mejor visión de la empresa durante los años proyectados.

Presupuesto de costos y gastos

Estos costos que el laboratorio Karnel paga a los factores que intervienen directamente en su proceso que definen o que se denominan valor agregado que responde al laboratorio Karnel realmente aporta a la economía en términos de servicios y a la vez de ingreso nacional, dividiendo en costo primo, gastos de fabricación, gastos de administración, ventas y gastos financieros.

Costo primo: Es el costo de aquellos insumos que se incorporan al producto terminado en forma directa, tales como las materias primas, otros materiales directos y mano de obra directa (Fernández, 2017).

Gastos de fabricación: Se incluyen la mano de obra indirecta, servicios como electricidad, teléfono, agua, combustible, repuestos, mantenimiento, depreciación de instalaciones, maquinaria y equipo, amortización de activos diferidos, impuestos directos (propiedad) e indirectos (como el de ventas que se paga por los insumos) y otros gastos de fabricación (Fernández, 2017).

Gastos de administración y ventas: Son parte de este rubro las remuneraciones del personal de Administración y Ventas que se refieren a los sueldos, salarios y prestaciones sociales donde se incluye una estimación mensual para teléfonos, teles, fax, correo, la depreciación que se carga aquí solo es sobre las instalaciones y equipos que se utilizan para la venta de los productos (Fernández, 2017).

En los gastos de administración y venta se incluyen gastos como seguros, gastos de oficina, gastos generales, viáticos, comisiones sobre ventas, promoción y publicidad.

Gastos financieros: Son los intereses a ser pagados por los préstamos previstos, según plazos concedidos y las tasas de interés vigentes para el momento de la formulación del proyecto (Fernández, 2017).

A continuación, en la tabla 5 se muestra con detalle el presupuesto de costos y gastos del año 2017, en cuanto a costos de producción, gastos de ventas, gastos de administración y gastos financieros, relacionando costos fijos y costos variables para obtener un total de cada apartado.

Tabla 5-1: Presupuestos de costos y gastos

| | <i>AÑO 2017</i> | <i>AÑO 2018</i> | <i>AÑO 2019</i> |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Costo de Producción | 241.360,36 | 249.201,23 | 256.968,09 |
| Gastos de Venta | 46.132,95 | 47.602,21 | 49.122,90 |
| Gastos de Administración | 85.582,35 | 88.470,21 | 91.459,15 |
| Gastos Financieros | 35.000,00 | 35.000,00 | 35.000,00 |
| 15% Participaciones | 21.213,01 | 21.918,24 | 22.576,23 |
| 25% Impuesto a la Renta | 30.051,77 | 31.050,84 | 31.983,00 |
| C y G (- C I) | 459.340,44 | 473.242,73 | 487.109,37 |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Como se puede observar en la tabla 5 están los presupuestos de costos y gastos del laboratorio Karnel en el cual se identifica un incremento de 13.902,29 entre el año 2017 y 2018 y entre el año 2018 a 2019 se observa un incremento de 13.866,64, dentro de estos valores se observa un aumento de 35,65.

Misión de la empresa

“Proporcionar el servicio de diagnóstico, control de gases y afinamiento de motores a vehículos que tienen sistema de inyección electrónica al menor costo de mercado a la población de Quito que dispongan automóviles”.

Visión de la empresa

“Liderar con el crecimiento tecnológico mediante la presentación de servicios de mantenimiento automotriz convirtiéndonos en un centro elite, con cultura de calidad, y servicio personalizado contribuyendo con el progreso del Laboratorio de Sistemas de Inyección Electrónica y Comercialización Karnel y con el adelanto comercial comunitario”.

Matriz FODA

Empleando las palabras de (Sarli, González, & Ayres, 2015) argumenta que “(FODA) significa FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES y AMENAZAS presentes en el lugar de estudio” La cual consiste en realizar una evaluación de factores fuertes y débiles que al unirlos ayudan a evaluar la situación interna de una organización, así como también las externas lo cual refiere a las oportunidades y amenazas. También es una herramienta sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Sarli et al., 2015).

Después del análisis FODA, es posible actuar directamente sobre las fortalezas y las debilidades (factores internos) porque son variables que dependen de la organización. En cambio, las oportunidades y las amenazas son independientes (factores externos) y, por lo tanto, es complicado poder modificarlas (Trejo et al., 2016).

| | | |
|--|--|---|
| MATRIZ FODA | Principales Oportunidades 1. 2. 3. | Principales Amenazas 1. 2. 3. |
| Principales Fortalezas 1. 2. 3. | Estrategias FO (usar fortalezas para aprovechar oportunidades) | Estrategias FA (usar fortalezas para evitar amenazas) |
| Principales Debilidades 1. 2. 3. | Estrategias DO (superar debilidades aprovechando oportunidades) | Estrategias DA (reducir debilidades y evitar amenazas) |

Ilustración 5-1: Matriz FODA

Fuente: Valda, 2019.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interno de la empresa “Karnel”

Tabla 6-1: Análisis interno

| | | Impacto | % Rel | Calif | Resultado ponderado |
|-------------------|--------------------------------------|---------|-------|-------|---------------------|
| FORTALEZAS | Brinda servicios de mtto. Automotriz | 5 | 21% | 4 | 0,83 |
| | Costos operativos controlados | 5 | 21% | 4 | 0,83 |
| | Si se representa un IMPACTO GRANDE | 5 | 21% | 4 | 0,83 |
| DEBILIDADES | Si se representa una DEBILIDAD MAYOR | 3 | 13% | 2 | 0,25 |
| | Si se representa una DEBILIDAD MENOR | 3 | 13% | 2 | 0,25 |
| | Si se representa una FORTALEZA MENOR | 3 | 13% | 2 | 0,25 |
| TOTAL, EVALUACIÓN | | 24 | 100% | | 3,25 |

Fuente: Empresa “Karnel”, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis externo de la empresa “Karnel”

Tabla 7-1: Análisis externo

| | | Impacto | % Rel | Calif | Resultado ponderado |
|-------------------|--------------------------------------|---------|-------|-------|---------------------|
| OPORTUNIDADES | Brinda servicios de mtto. Automotriz | 5 | 23% | 4 | 0,91 |
| | Costos operativos controlados | 5 | 14% | 3 | 0,41 |
| | Si se representa un IMPACTO GRANDE | 5 | 23% | 3 | 0,68 |
| AMENAZAS | Si se representa una DEBILIDAD MAYOR | 3 | 14% | 2 | 0,27 |
| | Si se representa una DEBILIDAD MENOR | 3 | 14% | 2 | 0,27 |
| | Si se representa una FORTALEZA MENOR | 3 | 14% | 2 | 0,27 |
| TOTAL, EVALUACIÓN | | 24 | 100% | | 2,82 |

Fuente: Empresa “Karnel”, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Objetivos de la empresa “Karnel”

Se aborda el cumplimiento del objetivo referente a:

Determinar en forma detallada, cuanto le represente a la unidad productiva, en términos de costos, la acción de combinar los factores para cumplir con su gestión de producción como son (presupuesto de costo y gastos) y los ingresos que recibirá como retribución a la misma (presupuesto de ingresos).

Los presupuestos resultantes servirán para la elaboración de los estados proforma de pérdidas y ganancias. Esta aseveración se fundamenta en el hecho de que los resultados que se obtengan del presupuesto indican si la operación del laboratorio Karnel dará como resultado utilidad o pérdida permitiendo calcular además el punto de nivelación que son indicadores preliminares de las posibilidades de éxito de la actividad analizada.

El objetivo del estudio del financiamiento es determinar y analizar la suficiencia y oportunidad de las fuentes que servirán para cubrir las necesidades financieras del laboratorio, tanto en el proceso de conformación de su infraestructura productiva (inversión en activos fijos), como en las que son propias de su operación productiva (inversión en activo circulante, costos y gastos).

Formulación estratégica y planificación operativa de la empresa “Karnel”

Al referirnos a la formulación estratégica y planificación operativa del Laboratorio Karnel identificamos a la inversión como un importante componente para el estudio de la productividad y servicios que presta esta unidad productiva.

Por ejemplo, el diseño y evaluación de proyectos, dentro del área de la preinversión, son instrumentos necesarios que nos permiten afrontar en forma eficiente la incertidumbre de la acción de invertir e involucran el análisis y previsión de las expectativas futuras que formarán el entorno de la nueva y mejorada estructura del Laboratorio.

Dentro del plan estratégico, en términos más precisos, es la evaluación la que le permitirá determinar, en términos ex - ante, con un mínimo de riesgo, los resultados que se piensan obtener de determinada decisión de invertir permitiendo además la posibilidad de priorizar la utilización de los recursos.

La existencia de objetivos claros planteados por los agentes productivos, tanto desde el punto de vista privado como el interés de la sociedad, constituye pautas básicas que orientan y facilitan los procesos de evaluación estratégica.

1.9. Interrogantes de estudio

1.9.1. Hipótesis

La idea de una propuesta para realizar un estudio financiero, sirve como instrumento para contribuir de manera eficiente a la implementación del “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA

EMPRESA-LABORATORIO DE SISTEMAS DE INYECCIÓN ELECTRÓNICA Y
COMERCIALIZACIÓN KARNEL.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

2.1.1. *Cualitativo*

Existen varios conceptos que definen al enfoque cualitativo según Escamilla (2013), “Su propósito es describir las cualidades de un fenómeno. Comprendiendo completamente los hechos, procesos, estructura y las personas, en lugar de a través de la medición de ciertos elementos. Misma que indica el uso de procedimientos como las observaciones y entrevistas haciéndolas un carácter único”.

Se va a utilizar el método cualitativo, el mismo que nos permitirá conocer la situación actual de la empresa, describir los procesos, conocer cómo se encuentra estructurada la empresa, el funcionamiento del ambiente laboral; estos elementos nos permitirán contar con información para enfocarnos en establecer posibles soluciones a problemas que presenta la empresa.

2.1.2. *Cuantitativo*

De acuerdo con Escamilla (2013), “Usa la recolección de datos para probar una hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

El método cuantitativo nos permitirá conocer a la empresa financieramente a través de un análisis de indicadores en sus balances, medir la eficiencia y eficacia de las diferentes áreas, para de esta manera llegar a la determinación de las falencias que existan dentro de esta institución y con la utilización de proyecciones se solucionará los problemas futuros.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. *Exploratorio*

El presente tema de investigación se recurrirá como primer paso a la investigación exploratoria, ya que es un tema nuevo que se implementará en la empresa “Karnel”, es necesario conocer la orientación del uso de los recursos y demás elementos que nos ayuden a comprender a fondo el

presente tema de investigación. Además, ayudará a indagar problemas que se identifiquen en los diferentes departamentos mismos que serán analizados en la elaboración de la planificación estratégica.

2.2.2. Descriptivo

Una vez establecidos los problemas mediante la investigación exploratoria el siguiente paso es describir cómo se ejecutan los procesos de inyección electrónica de motores a gasolina y electricidad automotriz, los procesos de adquisición de materia prima, perfiles de personas y la organización administrativa. Es decir, nos permitirá medir, evaluar y recolectar datos de las variables que se plantearon en el tema de investigación y al realizar el análisis FODA de la empresa ayudará a identificar las deficiencias de la empresa.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. No experimental

Según Sánchez y otros (2018), “Las variables no son manipuladas ni controladas. El investigador se limita a observar los hechos tal y como ocurren en su ambiente natural. Se obtienen los datos de forma directa y se estudian posteriormente.” (pág. 81).

Se utilizará el diseño de investigación no experimental ya que la información que proporciona la empresa, se analizará los procesos de contratación con empresas públicas y privadas de administración y financieros; con la recolección de datos nos permitirá la implementación de una planificación estratégica financiera para la optimización de recursos y maximización de utilidades.

2.4. Tipo de estudio

Para Sánchez y otros (2018), “Son aquellos que se realizan en un momento determinado para analizar un fenómeno que sucede en el presente. Son también llamados estudios descriptivos, recoge información de diferentes grupos muestrales a un mismo tiempo para compararlos.” (pág. 67).

Se trabajará con tipo de diseño transversal ya que permitirá la descripción práctica de los diferentes procesos operacionales que realiza la empresa, misma que servirá para conocer la situación actual (resultado del diagnóstico realizado) y desde ese punto establecer una trayectoria

(arco direccional) hacia la nueva situación, objetivos deseados y orientarla a un mejoramiento continuo de sus actividades.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

La población involucrada en el problema de estudio pertenece al personal del área administrativa y técnica de la empresa – laboratorio “Karnel” para mantener el enfoque principal de llevar a cabo una planificación financiera distribuyendo funciones independientes dentro de sus lugares de trabajo y así conocer la viabilidad de la elaboración de una planificación financiera estratégica.

La población se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1-2: Población

| PERSONAL DE LA EMPRESA – LABORATORIO “KARNEL” | |
|--|-------------------------------|
| Personal | Número de trabajadores |
| Gerente Propietario | 1 |
| Gerente administrativo | 1 |
| Gerente financiero | 1 |
| Secretario/a | 1 |
| Técnicos | 4 |
| TOTAL | 8 |

Fuente: Empresa “Karnel”, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Muestra

Al contar con una población reducida no es necesario calcular una muestra, por lo cual se trabajará con todo el personal administrativo que conforma la empresa – laboratorio “Karnel”.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

- Método inductivo

Este método inicia desde los hechos particulares y elaborados con anterioridad la cual fue empleada en la elaboración del marco teórico guiada por el tipo de investigación bibliográfica que fueron aportados por varios autores.

- Método deductivo

Habla acerca de acontecimientos ya investigados en relación con otros aún desconocidos de un marco teórico de referencia que se realizó una comparación de las definiciones que habla de las variables con información analizada y verídica y finalmente con esto se definirá conclusiones lógicas.

2.6.2. Técnicas

Tabla 2-2: Técnicas e Instrumentos

| <i>TÉCNICAS</i> | <i>INSTRUMENTOS</i> |
|-----------------|---|
| Entrevista | Guía de entrevista Es la recopilación de la información mediante la conversación profesional entre personas en la cual uno de ellos es consultado en lo referente a aspectos personales, laborales, sociales entre otros. Se pudo definir que la entrevista consiste en obtención de información oral de parte de una persona (entrevistado) lograda por el entrevistador directamente, una entrevista es una conversación entre el investigador y el personal de la empresa “Karnel” que responde a preguntas orientadas a obtener información exigida por los objetivos específicos del estudio. Registro de entrevista Se realizará un documento con algunas de las preguntas realizadas al personal de la empresa “Karnel” y se solicitará una firma por parte de cada uno para validar que la entrevista fue elaborada. |
| Encuesta | Cuestionario Documento en Word con un total de 9 preguntas de escala (muy |

| | |
|--|---|
| | <p>satisfecho, satisfecho, neutral, poco satisfecho e insatisfecho) las cuales serán desarrolladas en el programa Exam view con información en relación a los servicios y calidad de las acciones de la empresa que serán empleados 20 clientes seleccionados que reciben atención por parte de la empresa, la cual validará la investigación para identificar falencias con relación a trabajos de la empresa y el grado de satisfacción que tienen cada cliente y se desarrollará los resultados en el programa SPSS versión 25.</p> <p>Registro de encuesta</p> <p>Este proceso será confidencial por parte del encuestador y el encuestado para cuidar la integridad del cliente</p> |
|--|---|

Realizado por: Tixi, G. 2021.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Resultados

Dentro de este punto se redacta los resultados obtenidos con la aplicación de la entrevista inicial para diagnosticar el problema por el que está pasando actualmente la empresa “Karnel” y con ello plantear una posible solución que en este caso es la aplicación del plan estratégico financiero.

Después se obtendrá los resultados de la aplicación de la encuesta para conocer el estado financiero y las recomendaciones que proporcionarán los clientes a los cuales se les aplica la encuesta para conocer el grado de satisfacción tanto del personal como de los clientes y con esto mejorar en cualquier aspecto y usar el plan estratégico en las debilidades y amenazas encontradas con la aplicación de FODA.

3.1.1. *Entrevista*

Entrevista inicial aplicada durante una semana al personal financiero de la empresa para conocer las necesidades de implementar el plan financiero económico dentro de la empresa y diagnosticar las falencias económicas principales y la propuesta u objetivos planteados por la empresa. Elaborado por Tixi, G. 2021. y coordinado por la empresa “Karnel” sin costo alguno y llevada a cabo dentro de las instalaciones de la empresa y se puede encontrar en el anexo #4.

3.1.2. *Encuesta*

La encuesta aplicada en una duración de 3 semanas dirigida a los clientes de la empresa para conocer las necesidades para implementar un servicio que sea necesitado para mejorar la calidad de la atención que influye sobre el plan financiero económico dentro de la empresa y conocer cuáles son las principales preferencias que buscan los clientes y las posibles opiniones que brinde cada cliente encuestado. Elaborado por Tixi, G. 2021. López y coordinado por la empresa “Karnel” sin costo alguno, llevada a cabo dentro de las instalaciones de la empresa y se puede encontrar en el anexo #10.

3.2. Propuesta

3.2.1. Diagnóstico de la empresa.

Tabla 1-3: FODA actual

| AMENAZAS | FORTALEZAS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Malos distribuidores de materia prima y costos muy elevados para la adquisición del mismo.• Economía actual del país.• Competencia cercana a las instalaciones de la empresa.• Desconocimiento de un manejo adecuado de marketing publicitario.• Medio ambiente y contaminación cercana a las instalaciones que no favorezcan a la imagen de la empresa. | <ul style="list-style-type: none">• Suficiente espacio para atención personalizada.• Suficiente personal mecánico que desarrolla diversas actividades.• Conocimiento de mecánica y capacitaciones constantes a los trabajadores.• Cuenta con una matriz y sucursal en diferentes direcciones que les permite atender mayor cantidad de vehículos y reducir el tiempo de trabajo. |
| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES |
| <ul style="list-style-type: none">• Mal manejo de los recursos económicos presentes en la empresa.• Falta de un control de calidad y seguimiento de clientes para cumplir con la satisfacción posterior al uso del servicio.• Espacio desaprovechado de la empresa.• Falta de suficientes insumos que proporcionen rapidez en los servicios.• Mala distribución de las actividades al personal de la empresa. | <ul style="list-style-type: none">• Incremento económico del año para adquirir nuevos insumos y desarrollar con más rapidez los servicios.• Suficiente personal mecánico a los que se puede capacitar para brindar un mejor servicio al cliente.• Amplio espacio en la sucursal que ayudará a tener mayor ingreso vehicular.• Capacitaciones para el personal que, mediante un capacitador en márketing, atención al cliente y estrategias publicitarias ayudará a conseguir incremento en ventas. |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

3.2.2. *Misión propuesta*

“Proporcionar el servicio de diagnóstico, control de gases y afinamiento de motores a vehículos que tienen sistema de inyección electrónica al menor costo de mercado a la población de Quito que dispongan automóviles”.

3.2.3. *Visión propuesta*

“Reducir el tiempo de espera de los clientes y ofertar un servicio más eficaz explicando detalladamente los procesos a seguir mediante el personal de atención al cliente y mantener un incremento financiero del 2% anualmente”.

3.2.4. *Objetivos propuestos*

- Adquisición de nueva maquinaria principal para diagnóstico vehicular y con esto satisfacer eficazmente las necesidades del cliente.
- Incrementar personal especializado en atención al cliente y call center que ayude a mantener contando con clientes antiguos para ofertar y promocionar cualquiera de los servicios de la empresa.
- Indicaciones generales para el personal administrativo que labora en Karnel para desarrollar más eficazmente las labores distribuidas y pertinentes para el manejo adecuado de las finanzas.

3.2.5. *Balance General 2019 de los indicadores financieros*

Tabla 2-3: Balance General 2019

| ACTIVO | | Total. |
|-----------------------|------------|---------------|
| Caja o bancos | 122.000,00 | |
| Clientes | 12.900,00 | |
| Almacén | 5.790,00 | |
| Total, activo | | 140.690,00 |
| PASIVO | | |
| Proveedores | 13.000,00 | |
| Crédito Bancos | 28.000,00 | |
| Total, pasivo | | 41.000,00 |
| Capital | | |

| | | |
|------------------------------|-----------|------------|
| Capital social | 64.540,00 | |
| Resultados | 35.150,00 | |
| Total, capital social | | 99.690,00 |
| Pasivo + Capital | | 140.690,00 |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

En el balance general del año 2019 se puede identificar que existe un total de 140.690 en el total de activos. En el total pasivo hay 41.000,00 dólares, el total capital un 99.690,00 considerable según el tipo de servicio que proporciona la empresa. En la suma del capital más el pasivo existe un total de 140.690,00 relacionando una exactitud con el activo actual.

3.2.6. Balance General 2018 de los indicadores financieros

Tabla 3-3: Balance General 2018

| ACTIVO | | Total. |
|------------------------------|------------|---------------|
| Caja o bancos | 118.000,00 | |
| Clientes | 9.740,00 | |
| Almacén | 4.820,00 | |
| Total, activo | | 132.560,00 |
| PASIVO | | |
| Proveedores | 12.165,00 | |
| Crédito Bancos | 26.425,00 | |
| Total, pasivo | | 38.590,00 |
| Capital | | |
| Capital social | 61.180,00 | |
| Resultados | 32.790,00 | |
| Total, capital social | | 93.970,00 |
| Pasivo + Capital | | 132.560,00 |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Se elaboró un balance general del año 2018, dónde se encontró un total de 132.560,00 en el activo, dentro del pasivo se encuentra un total de 38.590,00 y en el total del capital social un 93.970,00, sumando el pasivo más el capital se obtuvo 132.560,00 y al relacionar con el año 2019 se observa un incremento de 8.130,00 en el total del año principalmente por los convenios con instituciones públicas.

3.2.7. Análisis Financiero

Tabla 4-3: Ventas de 2017-2018-2019

| Año | Ventas |
|------|------------|
| 2017 | 198.125,00 |
| 2018 | 206.250,00 |
| 2019 | 214.708,20 |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

3.2.7.1. Proyección lineal.

Tabla 5-3: Proyección lineal

| Años | X | Y | XY | X2 | Y2 |
|----------|---|------------|-----------|----|-------------|
| 2017 | 1 | 198.125,00 | 198125 | 1 | 39253515625 |
| 2018 | 2 | 206.250,00 | 412500 | 4 | 42539062500 |
| 2019 | 3 | 214.708,20 | 644124,6 | 9 | 46099611147 |
| Total | 6 | 619083,2 | 1254749,6 | 14 | 1,27892E+11 |
| Promedio | 2 | 206.346.07 | | | |
| N | 3 | | | | |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

$$y = \beta_0 + \beta_1 x$$

$$\beta_0 = \bar{y} - b\bar{x}$$

$$\beta_1 = \frac{\sum xy - n\bar{x}\bar{y}}{\sum x^2 - n\bar{x}^2}$$

Figura 1-3. Fórmula de proyección lineal

Fuente: Proyección lineal

Realizado por: Tixi, G. 2021.

$$\beta_1 = \frac{\sum xy - n\bar{x}\bar{y}}{\sum x^2 - n\bar{x}^2}$$

$$B_1 = \frac{1.254.749,60 - 3 \cdot 2 \cdot 206.361,06}{14 - 3 \cdot 2^2} \quad B_1 = \frac{16.583,24}{2}$$

$$B_1 = 8.291,62$$

$$\beta_0 = \bar{y} - b\bar{x}$$

$$B_0 = 206.361,06 - 8.291,62 \cdot 2$$

$$B_0 = 189.777,82$$

Resultados Y del año 2017 (1) 2018 (2) 2019 (3)

$$Y(1) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 1 = 198.069,44$$

$$Y(2) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 2 = 206.361,06$$

$$Y(3) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 3 = 214.652,68$$

Tabla 6-3: Proyección lineal

| Años | x | Y | Xy | x ² | y ² | Y |
|----------------------|------------|------------|-------------|----------------|----------------|------------|
| 2017 | 1 | 198.125,00 | 198.125,00 | 1 | 39.253.515,63 | 198.069,44 |
| 2018 | 2 | 206.250,00 | 412.500,00 | 4 | 42.539.062,50 | 206.361,06 |
| 2019 | 3 | 214.708,20 | 644.124,60 | 9 | 46.099.525,26 | 214.652,68 |
| Promedio | 2 | 206.361,06 | | | | |
| N | 3 | | | | | |
| Total | 6 | 619.083,20 | 1.254.749,6 | 14 | 127.892.103,39 | |
| B₀ | 189.777,82 | | | | | |
| B₁ | 8.291,92 | | | | | |

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

3.2.7.2. Proyecciones para el año 2020 –2021 –2022 –2023 –2024

$$Y = (4) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 4 = 222.944,30$$

$$Y = (5) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 5 = 231.235,92$$

$$Y = (6) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 6 = 239.527,54$$

$$Y = (7) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 7 = 247.819,16$$

$$Y = (8) = 189.777,82 + 8.291,62 \cdot 8 = 256.110,78$$

3.2.7.3. *Proyección lineal de los años 2020-2021-2022-2023-2024*

Tabla 7-3: Proyecciones

| Años | X | Y | Incremento |
|------|---|------------|------------|
| 2020 | 4 | 222.944,30 | 8.291,62 |
| 2021 | 5 | 231.235,92 | 8.291,62 |
| 2022 | 6 | 239.527,54 | 8.291,62 |
| 2023 | 7 | 247.819,16 | 8.291,62 |
| 2024 | 8 | 256.110,78 | 8.291,62 |

Fuente: Proyección lineal.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

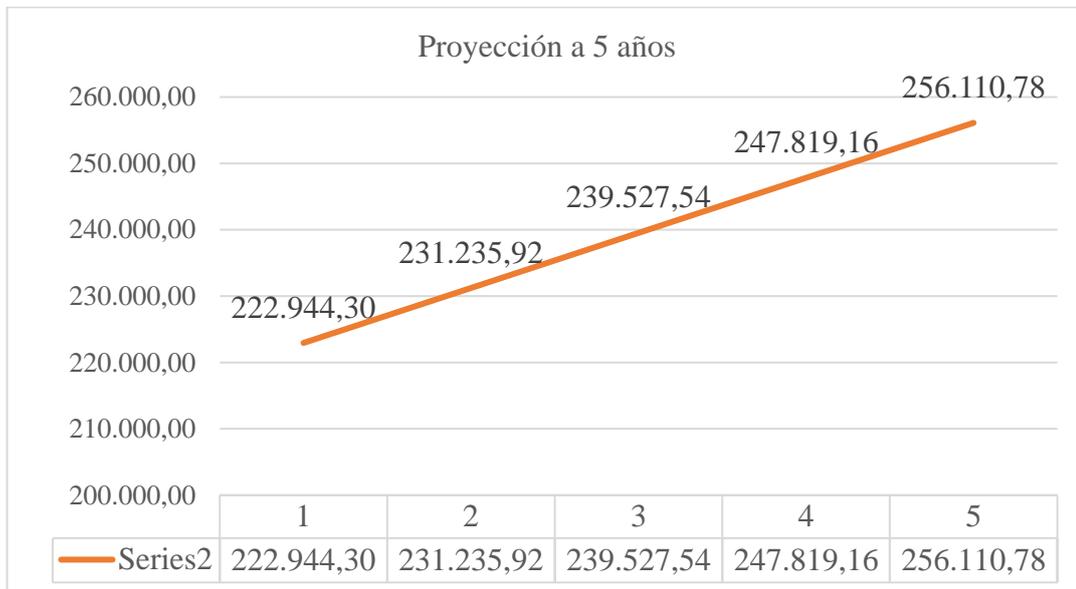


Ilustración 1-3: Proyección a 5 años en ventas

Fuente: Proyección lineal.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

En la figura número 7 se puede observar la posible proyección de (Y) para los años 2020 con un total de 222.944,30 y el incremento de ventas con relación al 2019 fue de 8.291,62. De la misma manera se observa para el año 2021 con un total de 231.235,92 considerándose un mismo incremento de 8.291,62.

Entrevista

Dirigida al gerente de la empresa “Karnel” Ing. Nelson Caiza

Cuenta con un total de 7 preguntas que proporcionarán información relevante acerca de la planificación financiera para implementarla, con enfoques en las necesidades actuales de la empresa.

Objetivo: Determinar el conocimiento de la planificación financiera y su acuerdo para aplicarla dentro de la empresa usando los posibles recursos económicos identificados con la proyección al 2025.

A continuación, se presenta el análisis interpretativo de las preguntas aplicadas al gerente de acuerdo a las respuestas obtenidas mediante una conversación directa.

1. ¿Conoce usted acerca de la planificación financiera estratégica?

Tabla 8-3: Encuesta. 1. ¿Conoce usted acerca de la planificación financiera estratégica?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido NO | 2 | 50,0 | 50,0 | 50,0 |
| SI | 2 | 50,0 | 50,0 | 100,0 |
| Total | 4 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

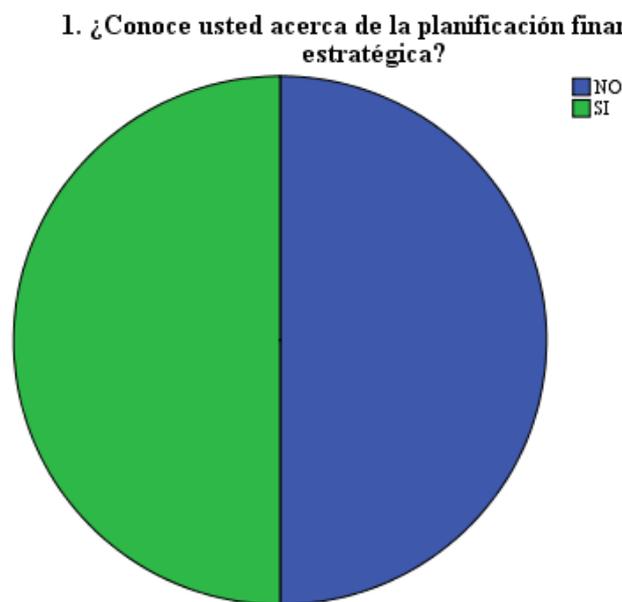


Ilustración 2-3: ¿Conoce usted acerca de la planificación financiera estratégica?

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Posterior a la aplicación de la entrevista para diagnosticar el posible problema financiero dentro de la empresa donde se encuestó a un total de 4 personas y el 50% responde que cuenta con un conocimiento propio de la planificación financiera estratégica y el otro 50% no tiene conocimiento de la misma.

2. ¿Cree usted que se ha aplicado un plan financiero estratégico dentro de la empresa “Karnel”?

Tabla 9-3: Encuesta. 2. ¿Cree usted que se ha aplicado un plan financiero estratégico dentro de la empresa “Karnel”?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido SI | 4 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

2. ¿Cree usted que se ha aplicado un plan financiero estratégico dentro de la empresa “Karnel”?

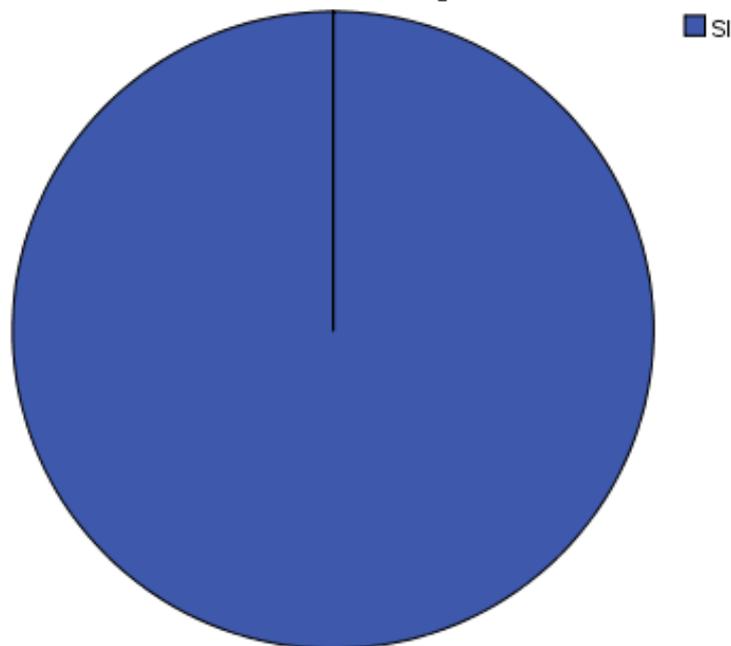


Ilustración 3-3: ¿Cree usted que se ha aplicado un plan financiero estratégico dentro de la empresa “Karnel”?

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

En esta gráfica se puede observar que del total de encuestados aceptaron la aplicación de una planificación estratégica dentro de la empresa porque desde el punto de vista de cada encuestado esto no se ha aplicado de manera efectiva dentro de la empresa para el buen funcionamiento de la misma.

3. ¿Qué tan útil ha sido el uso de la planificación estratégica financiera para la empresa “Karnel” y su manejo económico?

Tabla 10-3: Encuesta. 3. ¿Qué tan útil ha sido el uso de la planificación estratégica financiera para la empresa “Karnel” y su manejo económico?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido BUENO | 3 | 75,0 | 75,0 | 75,0 |
| EXELENTE | 1 | 25,0 | 25,0 | 100,0 |
| Total | 4 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

3. ¿Qué tan útil ha sido el uso de la planificación estratégica financiera para la empresa “Karnel” y su manejo económico?

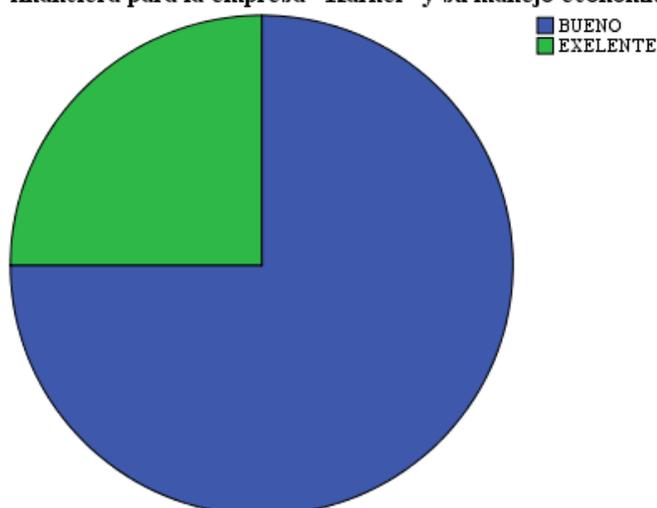


Ilustración 4-3: ¿Qué tan útil ha sido el uso de la planificación estratégica financiera para la empresa “Karnel” y su manejo económico?

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Posterior a la aplicación de la encuesta en esta pregunta se puede observar que 3 personas respondieron que el uso de la planificación financiera solo a sido buena para la rentabilidad de la empresa y recomienda una implementación de esta para el mejor rendimiento de la empresa.

4. ¿Cómo ha sido la economía de la empresa “Karnel” en estos 3 últimos años?

Tabla 11-3: Entrevista 4. ¿Cómo ha sido la economía de la empresa “Karnel” en estos 3 últimos años?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido BUENO | 4 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

4. ¿Cómo ha sido la economía de la empresa “Karnel” en estos 3 últimos años?

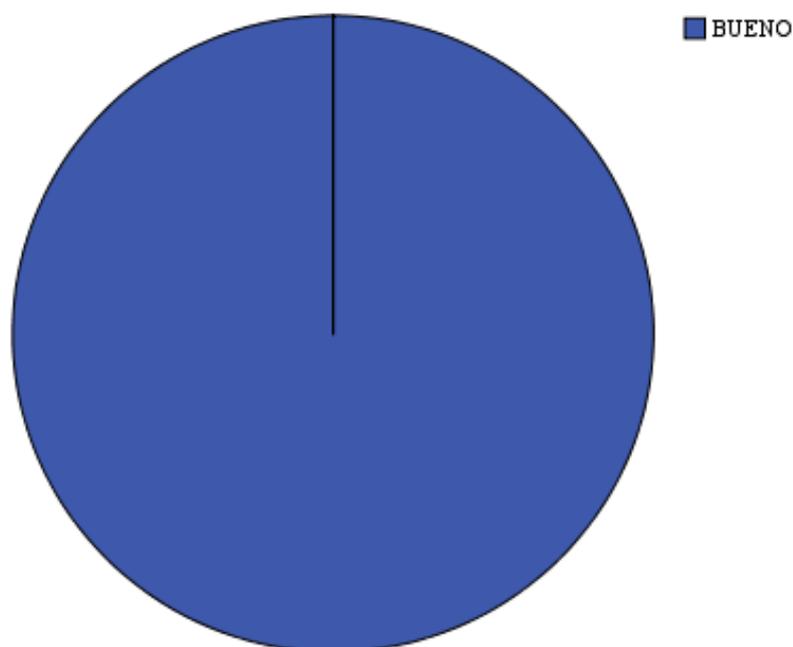


Ilustración 5-3: ¿Cómo ha sido la economía de la empresa “Karnel” en estos 3 últimos años?

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Los encuestados respondieron al rendimiento económico de la empresa en los 3 últimos años solo como bueno, pero recomiendan aplicar la planificación estratégica financiera desde el inicio de la creación de la empresa para que de esta manera haya un mejor manejo de los recursos económicos y distribución de obligaciones para mantener una eficiencia de la empresa.

5. ¿Puede identificar la principal falencia económica que ha sufrido la empresa por un mal manejo financiero?

Tabla 12-3: Entrevista 5. ¿Puede identificar la principal falencia económica que ha sufrido la empresa por un mal manejo financiero?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido MALA INVERSIÓN | 2 | 50,0 | 50,0 | 50,0 |
| POCA RENTABILIDAD | 2 | 50,0 | 50,0 | 100,0 |
| Total | 4 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

5. ¿Puede identificar la principal falencia económica que ha sufrido la empresa por un mal manejo financiero?

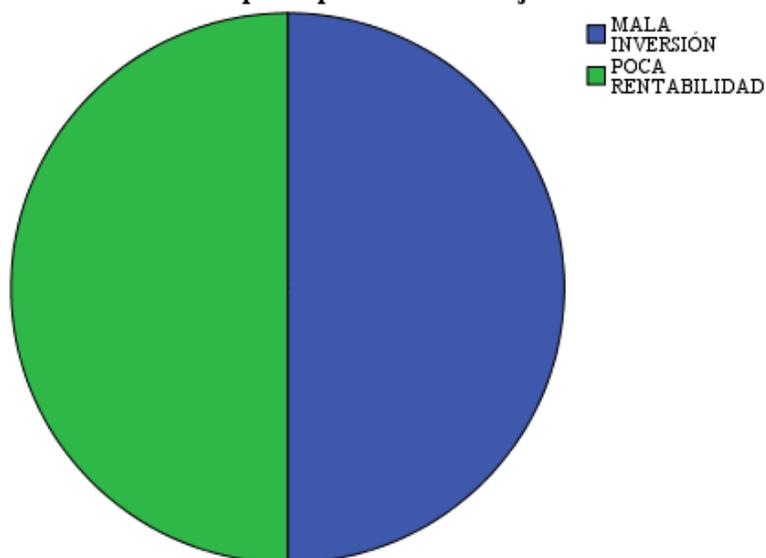


Ilustración 6-3: ¿Puede identificar la principal falencia económica que ha sufrido la empresa por un mal manejo financiero?

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

El análisis de la pregunta de esta encuesta responde a que por el mal manejo financiero se obtiene una mala inversión de cada recurso y poca rentabilidad con relación a los objetivos planteados por la empresa anteriormente.

6. ¿Cuál sería el principal aspecto de cambio que se debe realizar dentro de la empresa para mejorar su economía?

Tabla 13-3: Entrevista 6. ¿Cuál sería el principal aspecto de cambio que se debe realizar dentro de la empresa para mejorar su economía?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido IMPLEMENTAR LA PLANIFICACIÓ | 4 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

6. ¿Cuál sería el principal aspecto de cambio que se debe realizar dentro de la empresa para mejorar su economía?

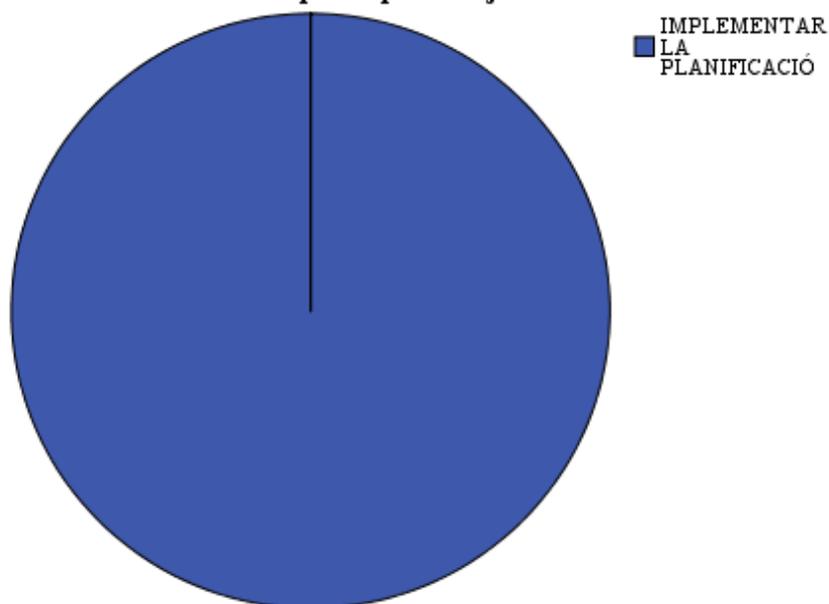


Ilustración 7-3: ¿Cuál sería el principal aspecto de cambio que se debe realizar dentro de la empresa para mejorar su economía?

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

En respuesta a la pregunta de los cambios que se deben aplicar a la empresa, todos respondieron a la implementación de una planificación estratégica financiera.

7. ¿Considera usted que la aplicación de una planificación estratégica financiera ayudaría a mejorar la rentabilidad de la empresa?

Tabla 14-3: Entrevista 7. ¿Considera usted que la aplicación de una planificación estratégica financiera ayudaría a mejorar la rentabilidad de la empresa?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido SI | 4 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

7. ¿Considera usted que la aplicación de una planificación estratégica financiera ayudaría a mejorar la rentabilidad de la empresa?

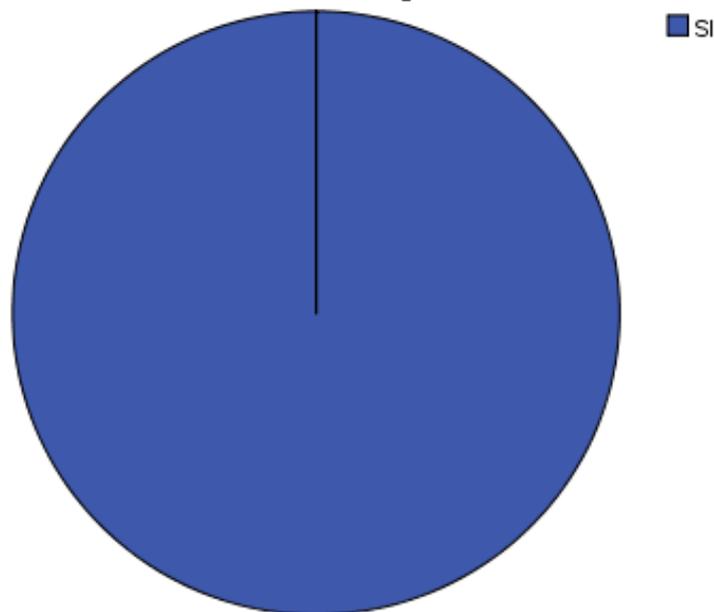


Ilustración 8-3: ¿Considera usted que la aplicación de una planificación estratégica financiera ayudaría a mejorar la rentabilidad de la empresa?

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Después de analizar la pregunta de entrevista, se encuentra que los entrevistados recomiendan que se aplique una planificación financiera adecuada dentro de la empresa para que esta se maneje de mejor manera y tenga rentabilidad con los ingresos obtenidos por clientes.

3.2.8. Balance general y (Análisis Vertical)

Tabla 15-3: Análisis vertical del balance general

| ACTIVO | | % |
|-------------------------|-------------------|-------------|
| Caja o bancos | 122.000,00 | 87% |
| Clientes | 12.900,00 | 9% |
| Almacén | 5.790,00 | 4% |
| Total, activo | 140.690,00 | 100% |
| PASIVO | | |
| Proveedores | 13.000,00 | 9% |
| Crédito bancos | 28.000,00 | 20% |
| Total, pasivo | 41.000,00 | 29% |
| CAPITAL | | |
| Capital social | 64.540,00 | 46% |
| Resultados | 35.150,00 | 25% |
| Total capital social | 99.690,00 | 71% |
| Pasivo + Capital | 140.690,00 | |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

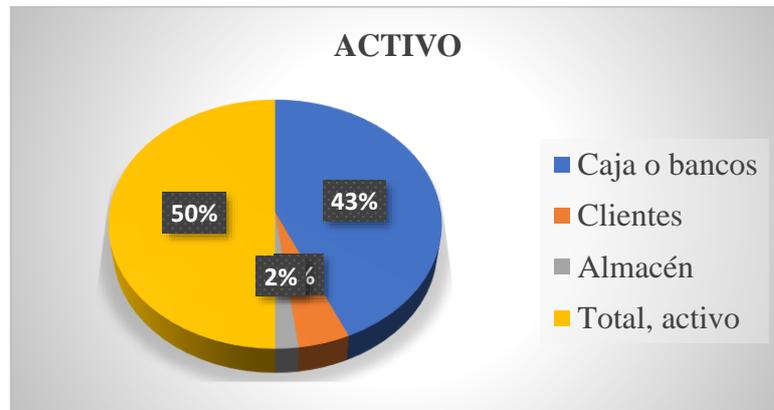


Ilustración 9-3: Análisis vertical de activo

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

En la siguiente figura se puede observar el análisis vertical porcentual del activo donde el 43% (122.000,00) le pertenece a la caja o bancos el 5% (12.900,00) le pertenece a los ingresos por los clientes y el 2% (5.790,00) perteneciente al almacén.

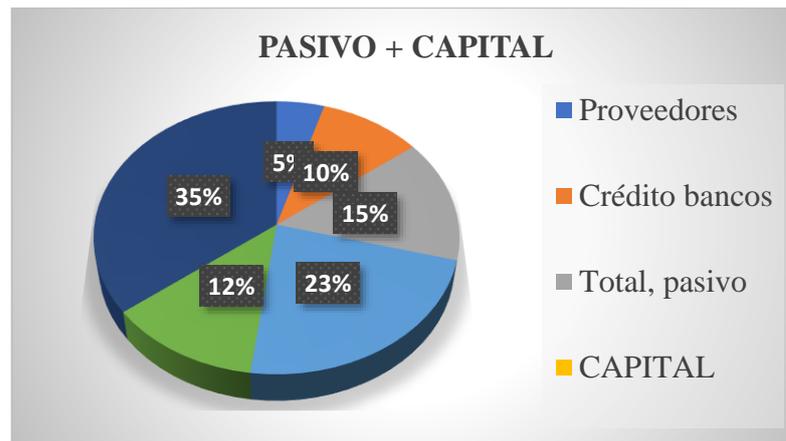


Ilustración 10-3: Análisis vertical porcentual de activo y pasivo

Fuente: Empresa "Karnel", 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

En la siguiente gráfica que puede observar que el total del pasivo le pertenece el 15% distribuido en 5% proveedores y 10% los créditos al banco. El 23% perteneciente al capital social del total, el 12% perteneciente a los resultados obtenidos y el 35%.

3.2.9. Balance general y (Análisis Horizontal)

Tabla 16-3: Análisis horizontal del balance general

| ACTIVO | 2019 | 2018 | Diferencias | % |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------|
| Caja o bancos | 122.000,00 | 118.000,00 | 4.000,00 | 3% |
| Clientes | 12.900,00 | 9.740,00 | 3.160,00 | 24% |
| Almacén | 5.790,00 | 4.820,00 | 970,00 | 17% |
| Total, activo | 140.690,00 | 132.560,00 | 8.130,00 | 6% |
| PASIVO | | | | |
| Proveedores | 13.000,00 | 12.165,00 | 835,00 | 6% |
| Crédito Bancos | 28.000,00 | 26.425,00 | 1.575,00 | 6% |
| Total, pasivo | 41.000,00 | 38.590,00 | 2.410,00 | 6% |
| Capital | | | | |
| Capital social | 64.540,00 | 61.180,00 | 3.360,00 | 5% |
| Resultados | 35.150,00 | 32.790,00 | 2.360,00 | 7% |
| Total, capital social | 99.690,00 | 93.970,00 | 5.720,00 | 6% |
| Pasivo + Capital | 140.690,00 | 132.560,00 | 8.130,00 | 6% |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Encuesta

Dirigida a los clientes de la empresa “Karnel” enfocada en la escala de Likert para la tabulación necesaria.

Cuenta con un total de 9 preguntas que proporcionarán información acerca del grado de satisfacción de los clientes con respecto a los servicios, infraestructura, atención y demás parámetros que permitan analizar ciertas necesidades por parte de los consumidores.

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción de los clientes para conocer posibles necesidades y trabajar en ellos para brindar una mejor atención.

Tabla 17-3: Estadístico de Frecuencia de sexo

| | | Sexo | | | |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Femenino | 8 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | Masculino | 12 | 60,0 | 60,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: SPSS 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Tenemos un total de 20 clientes encuestados donde 12 son sexo masculino con el 60% del 100% y 8 con el 40% del 100% sexo femenino.

Se considera gracias a la aplicación de esta encuesta que más frecuentemente asisten personas de sexo masculino a realizar controles, chequeos entre otros servicios que oferta la empresa para darle un mantenimiento al vehículo o en el caso necesario una reparación del mismo.

Tabla 18-3: Estadístico descriptivo de Edad

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|---------------------------|----|--------|--------|-------|---------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
| Edad | 20 | 20 | 51 | 34,85 | 7,849 |
| N válido (por lista) | 20 | | | | |

Fuente: SPSS 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Dentro del análisis descriptivo de la variable edad perteneciente a la pregunta número 2 de la encuesta, se habla de las edades que presenta cada cliente encuestado se refleja un mínimo de 20 años, el máximo de una persona de 51 años y la mediana entre los 20-51 años es de 34,85 y su desviación estándar es de 7,849 considerándose aceptable en la encuesta.

Tabla 19-3: Recodificación de edad

| Recodificación de edad | | | | |
|------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido 1 | 5 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| 2 | 12 | 60,0 | 60,0 | 85,0 |
| 3 | 3 | 15,0 | 15,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: SPSS 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

La recodificación de la variable edad va entre 20-51 dónde 1 es (20-30), 2 es (31-40) y 3 es (41-51). Dónde el valor de 1 va entre (20-30) con 5 personas siendo el 25% de los 20 encuestados, 2 es (31-40) con 12 personas siendo el 60% de los 20 encuestados y 3 es (41-51) con 3 personas siendo el 15% de los 20 encuestados. Las personas de entre (31-40) requieren más del servicio de la empresa “Karnel” identificada por las 3 semanas de encuesta.

Tabla 20-3: Tabla cruzada entre Sexo y sector

Tabla cruzada Sector*Sexo

| Recuento | | Sexo | | Total |
|----------|-------|----------|-----------|-------|
| | | Femenino | Masculino | |
| Sector | Norte | 3 | 5 | 8 |
| | Sur | 5 | 7 | 12 |
| Total | | 8 | 12 | 20 |

Fuente: SPSS 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

En la siguiente tabla se habla de la relación que hay entre los sectores norte y sur de Quito y la variable sexo dónde se identifica que existen 3 personas de sexo femenino del sector norte como también 5 personas de sexo masculino y 8 personas de sexo femenino del sector sur y 7 personas de sexo masculino del mismo sector, deduciendo que hay más personas del sector sur con más presencia y requerimiento del servicio de la empresa “Karnel”

Tabla 21-3: Grado de satisfacción de los servicios

Tabla cruzada Sexo Grado de satisfacción con el servicio

| | | | Grado de satisfacción con el servicio | | | | | Total | |
|-------|-----------|---|---------------------------------------|---------------|----------------|--------|----------------|--------|-----------|
| | | | Insatisfeco | Muy satisfeco | Nada satisfeco | Neutro | Poco satisfeco | | Satisfeco |
| Sexo | Femenino | Recuento | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 8 |
| | | % dentro de ° de satisfacción con el servicio | 100,0% | 11,1% | 0,0% | 100,0% | 66,7% | 60,0% | 40,0% |
| Sexo | Masculino | Recuento | 0 | 8 | 1 | 0 | 1 | 2 | 12 |
| | | % dentro de ° de satisfacción con el servicio | 0,0% | 88,9% | 100,0% | 0,0% | 33,3% | 40,0% | 60,0% |
| Total | | Recuento | 1 | 9 | 1 | 1 | 3 | 5 | 20 |
| | | % dentro de ° de satisfacción con el servicio | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Dentro de esta tabla se detalla el grado de satisfacción de los clientes con el servicio y se encuentra que 8 personas de sexo masculino se encuentran muy satisfechos con el servicio, 2 personas de sexo masculino se encuentran satisfechos, 1 poco y 1 nada satisfecho. En el caso del sexo

masculino 3 personas se encuentran satisfechos con el servicio y 2 poco satisfechos, lo que se analiza un ° menor de satisfacción en el sexo femenino.

Tabla 22-3: Grado de satisfacción con las instalaciones

Tabla cruzada Sexo Grado de satisfacción con las instalaciones

| | | Grado de satisfacción con las instalaciones | | | | Total |
|---------------|---|---|---------|-----------------|------------|--------|
| | | Muy satisfecho | Neutral | Poco satisfecho | Satisfecho | |
| Sexo Femenino | Recuento | 2 | 1 | 2 | 3 | 8 |
| | % dentro de ° de satisfacción con las instalaciones | 25,0% | 33,3% | 66,7% | 50,0% | 40,0% |
| Masculino | Recuento | 6 | 2 | 1 | 3 | 12 |
| | % dentro de ° de satisfacción con las instalaciones | 75,0% | 66,7% | 33,3% | 50,0% | 60,0% |
| Total | Recuento | 8 | 3 | 3 | 6 | 20 |
| | % dentro de ° de satisfacción con las instalaciones | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Dentro de esta tabla se analiza el grado de satisfacción con relación a las instalaciones y se encuentra que existe 8 personas que se encuentran muy satisfechos entre hombres y mujeres, siguiéndole el grado de satisfacción con 6 personas entre el sexo masculino y femenino, deduciendo que el sexo masculino son personas con mayor grado ° de satisfacción.

Tabla 23-3: Grado de satisfacción con la atención

Tabla cruzada Sexo Grado ° de satisfacción con la atención

| | | | Grado de satisfacción con la atención | | | | | Total |
|-------|-----------|--|---------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|------------|--------|
| | | | Insatisfecho | Muy satisfecho | Nada satisfecho | Poco satisfecho | Satisfecho | |
| Sexo | Femenino | Recuento | 2 | 1 | 0 | 2 | 3 | 8 |
| | | % dentro del grado ° de satisfacción con la atención | 100,0% | 11,1% | 0,0% | 66,7% | 60,0% | 40,0% |
| | Masculino | Recuento | 0 | 8 | 1 | 1 | 2 | 12 |
| | | % dentro del grado ° de satisfacción con la atención | 0,0% | 88,9% | 100,0% | 33,3% | 40,0% | 60,0% |
| Total | | Recuento | 2 | 9 | 1 | 3 | 5 | 20 |
| | | % dentro del Grado ° de satisfacción con la atención | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

Dentro del Grado ° de satisfacción con relación a la atención recibida, se encuentra a 9 personas 8 de sexo masculino y 1 de sexo femenino muy satisfechos, 5 personas 2 masculinos y 3 femeninos satisfechos con la atención, deduciendo que existe mayor grado de satisfacción en las personas de sexo masculino.

Tabla 24-3: Grado de satisfacción con los costos de la empresa

Tabla cruzada Sexo Grado de satisfacción con los costos

| | | Grado ° de satisfacción con los costos | | | | Total |
|---------------|---|--|---------|-----------------|------------|--------|
| | | Muy satisfecho | Neutral | Poco satisfecho | Satisfecho | |
| Sexo Femenino | Recuento | 3 | 2 | 2 | 1 | 8 |
| | % dentro del grado ° de satisfacción con los costos | 37,5% | 50,0% | 100,0% | 16,7% | 40,0% |
| Masculino | Recuento | 5 | 2 | 0 | 5 | 12 |
| | % dentro del grado ° de satisfacción con los costos | 62,5% | 50,0% | 0,0% | 83,3% | 60,0% |
| Total | Recuento | 8 | 4 | 2 | 6 | 20 |
| | % dentro del grado ° de satisfacción con los costos | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Fuente: SPSS versión 2.5, 2021.

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Análisis interpretativo

En la siguiente tabla se habla del grado de satisfacción con los costos y se obtuvo a 8 personas, 5 de sexo masculino y 3 de sexo femenino muy satisfechos, luego 6 personas 5 de sexo masculino y 1 de sexo femenino satisfechos, posterior a ello una respuesta neutral con el grado de satisfacción de los costos con 4 personas, 2 masculino y 2 femeninos, deduciendo que si existe un grado de satisfacción (muy satisfecho) con relación a los costos.

3.3. Discusión

Tabla 25-3: Balance general

| Factor | Objetivo | Estrategia | Actividades | Indicador particular |
|--------------------------------|---|--|--|--|
| Actualización de conocimientos | Aplicar charlas educativas de conocimiento en servicio al cliente | Capacitar al personal que labora en la empresa con conocimiento en | Contratación de un profesional que aporte con conocimiento de estrategias de | Consumo presupuestario por una capacitación de |

| | | | | |
|------------------------------|---|--|--|--|
| | | atención de calidad al cliente. | venta y atención al cliente | 2 semanas para todo el personal \$250,00 Ministerio de trabajo. |
| Distribución de actividades | Desarrollo de actividades específicas por parte de cada trabajador tomando en cuenta los conocimientos propios para un trabajo coordinada | Proporcionar actividades específicas al personal para un mejor desenvolvimiento laboral | Asignar actividades específicas a cada trabajador y distribuirlos de acuerdo a los conocimientos para el desarrollo de actividades competentes y contar con un buen manejo financiero. | Departamento administrativo dónde realizará una auditoría de gestión que distribuirá actividades precisas a los trabajadores \$ 00,00 Área administrativa |
| Implementación de un ESCÁNER | Mejorar el servicio de diagnóstico de posibles daños en el vehículo direccionado al motor | Adquirir un nuevo escáner y colocarlo en un lugar específico para permitir al cliente acceder con más facilidad a su diagnóstico vehicular | Búsqueda de distribuidores directos del equipo de escáner que proporcionen máquina a un costo cómodo y la entrega sea inmediata | Consumo presupuestario del año 2021 para la adquisición de una máquina de escáner de motor para diagnosticar complicaciones vehiculares. \$ 580,00 – 1.400,00 Departamento financiero. |

Realizado por: Tixi, G. 2021.

Tabla 26-3: Cronograma de actividades

| Meses | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | Enero | | | | Febrero | | | |
|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Semanas | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S | S |
| Búsqueda de empresa. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Oficio para la aprobación al ingreso de la empresa. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aplicación de entrevista inicial para diagnosticar el problema. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Búsqueda de artículos relaciona | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

CONCLUSIONES

- Gracias a la entrevista aplicada al personal administrativo de la empresa se observó que la empresa contaba con una planificación estratégica financiera pero la cual no fue llevada adecuadamente desde el inicio de la apertura de la empresa y todos los entrevistados recomendaron elaborar la planificación para que de esta manera el rendimiento económico y los ingresos por consumo del producto sean administrados de mejor manera y usados para nuevos recursos que serán usados dentro de la empresa.
- Se realizó el diagnóstico exacto dentro de la empresa que permitió identificar las principales necesidades de recursos necesarios para mejorar el servicio y brindar una atención de calidad trabajando en la distribución adecuada de tareas al personal que trabaja dentro de la empresa e implementar un programa de atención al cliente más profesional y personal.
- Se detalla la aplicación de las nuevas actividades estratégicas con la ayuda de los recursos financieros que se obtienen a lo largo del año después de la aplicación de la proyección financiera a los años 2020- 2024 con una ganancia igualitaria en cada año que le permitirá a la empresa la implementación de maquinaria para mejorar el servicio, capacitaciones de atención al cliente y distribuir actividades correctas a cada uno de los trabajadores de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Plantear un plan estratégico financiero de manera periódica que permita a la empresa llevar a cabo todos los objetivos planteados y actualizarlo mediante las necesidades y los ingresos anuales.
- Mantener mejoras de equipos o suministros que usa la empresa para llevar a cabo el trabajo y con ello brindar un servicio eficaz, satisfaciendo necesidades del consumidor para mantener un mayor ingreso de recursos económicos que con ello la empresa pueda hacer uso de los mismos tanto dentro como fuera de las instalaciones.
- Mediante la aplicación del plan financiero tomar en cuenta tanto las necesidades de la empresa como de los clientes haciendo uso de encuestas generales dirigido al consumidor para conseguir con esto una actualización de tecnología o personal que proporcione un asesoramiento personalizado a cada cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Agualongo, G. I. P. (2020). *Planificación estratégica financiera a la cooperativa de ahorro y crédito "Ayllus Andinos" Ltda. de la ciudad de Latacunga, periodo 2016 - 2020*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/15915/1/22T0717.pdf>
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5509>
- Cardona, R. (2011). *Planificación financiera en las pyme exportadoras. Caso de Antioquia, Colombia*. Recuperado de: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/184>
- Consuelo, N., & Moreno, L. (2017). *Planificación operativa financiera para la empresa Quidawi S.R.L.* Recuperado de: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fabacoenred.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2020%2F09%2Fmanual_planificacion_estragetica.pdf&clen=789379&chunk=true
- David, F. (2016). *Administración Estratégica*. México: .Trillas
- Deisy, Y. (2016). *El proceso administrativo: Factor determinante en las Mypymes colombianas del siglo XXI*. Recuperado de: <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2014/1.16.pdf>
- Fernández, L. (2017). *Manual de Costos y Presupuestos*. México: .Trillas
- Interarts, F. (2012). *Guía de planificación estratégica*. 29. México: .Trillas
- Junkin, R., & Rica, C. (2016). *Herramientas básicas para la planeación financiera de pequeñas empresas rurales Una Guía para Facilitadores del Desarrollo Empresarial Rural*. Recuperado de: https://www.academia.edu/39676042/Herramientas_b%C3%A1sicas_para_la_planeaci%C3%B3n_financiera_de_peque%C3%B1as_empresas_rurales_Una_Gu%C3%ADa_para_Facilitadores_del_Desarrollo_Empresarial_Rural
- Koberstein, A., Lukas, E., & Naumann, M. (2018). *Integrated Strategic Planning of Global Production Networks and Financial Hedging under Uncertain Demands and Exchange Rates*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1007/BF03342750>
- López, P. (2004). *Elementos Básicos de la Planificación Financiera*. México: .Trillas
- MEF. (2016). *Norma Internacional de Contabilidad*. México.Trillas
- Mora, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). *Strategic planning and competitiveness levels of*

- SMEs in the business sector in Bogotá.* Recuperado de:
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Paredes, J. (2017). *Planificación financiera ante la perspectiva organizacional en empresas cementeras del estado Zulia-Venezuela.* Recuperado de:
<https://doi.org/10.17981/econcuc.38.3.05>
- Ruth, R. (2017). *Planificación estratégica financiera para el mejoramiento de los procesos financieros del "Comercial Guapos" de la ciudad de San Gabriel.* (Tesis de pregrado, Universidad Aunoma de los Andes). Recuperado de:
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/6384>
- Sarli, R., González, S., & Ayres, N. (2015). *Actualizaciones Análisis foda* . Recuperado de:
http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf
- Trejo, N., Trejo, E., & Zuñiga, J. (2016). *Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso.* *Revista de Planeación y Control Microfinanciero.* Recuperado de: www.ecorfan.org/spain
- Vergara, I. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización.* 247–252. Recuperado de:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038



ANEXOS

ANEXO A: EMPRESA KARNEL



ANEXO B: INGRESO A LA EMPRESA KARNEL



ANEXO C: RUC

 **REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES** 

NUMERO RUC: 1802457075001

APELLIDOS Y NOMBRES: CAIZA LLUGSA NELSON EDUARDO

NOMBRE COMERCIAL: KARNEL

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 29/05/1971 **FEC. ACTUALIZACION:** 14/09/2015

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 21/09/2001 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCION: 21/09/2001 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INGENIERIA MECANICA AUTOMOTRIZ.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Calle: JUAN CAMACARO Número: OE5164 Intersección: OESF Referencia: JUNTO A LA PARADA DE BUSES BARRIO NUEVO Teléfono: 022662719 Email: karnel.inyectores@gmail.com Celular: 0984488741

DOMICILIO ESPECIAL:

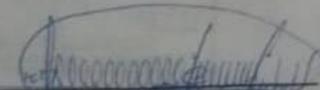
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

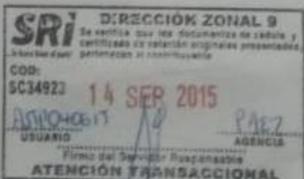
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

| | | | |
|---|------------------|------------------|---|
| # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: | del 001 al 002 | ABIERTOS: | 1 |
| JURISDICCION: | ZONA 9 PICHINCHA | CERRADOS: | 1 |

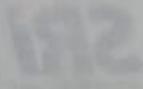

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

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

Usuario: AJTP040615 **Lugar de emisión:** QUITO/PAEZ N22-67 Y **Fecha y hora:** 14/09/2015 11:58:53

Página 1 de 2



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NÚMERO RUC: 180240707001
APELLIDOS Y NOMBRES: GAUZA LLUGSA NELSON EDUARDO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

| | | | | | |
|---------------------|--------|--------------|------------------|-------------------|------------|
| Nº ESTABLECIMIENTO: | 002 | Estado: | ABIERTO - MATRIZ | FEG. INICIO ACT.: | 06/05/2008 |
| NOMBRE COMERCIAL: | KANNEL | FEG. CIERRE: | | FEG. PERIODO: | |

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
ACTIVIDADES DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
VENTA AL POR MENOR DE DIVERSOS PRODUCTOS
ACTIVIDADES DE INGENIERÍA MECÁNICA
ACTIVIDADES DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES
VENTA AL POR MAYOR DE EQUIPO DE SEGURIDAD, INCLUIDO PARTES, PIEZAS Y MATERIALES CONEXOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Barrio: EL CALZADO Calle: JUAN CAMACARO Número: 065164 Intersección: 062F Referencia:
JUNTO A LA PARADA DE BUSES BARRIO NUEVO Teléfono Trabajo: 022662719 Email: kannel.yectoresa@gmail.com Fax: 022662719 Celular: 0994189741

| | | | | | |
|---------------------|----------------------|--------------|---------------------------|-------------------|------------|
| Nº ESTABLECIMIENTO: | 001 | Estado: | CERRADO - LOCAL COMERCIAL | FEG. INICIO ACT.: | 21/06/2001 |
| NOMBRE COMERCIAL: | ING. NELSON E. GAUZA | FEG. CIERRE: | 09/05/2008 | FEG. PERIODO: | |

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
REPARACIÓN DE ENSERES DOMÉSTICOS (NO RELACIONADA CON LA FABRICACIÓN Y VENTA AL POR MAYOR O MENOR).

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHALLOGALLO Ciudadela: STA ANITA Calle: - Número: 0-9 Teléfono Domicilio: 2657662

ANEXO D: ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR



ACREDITADA

Entrevista-Planificación Estratégica Financiera

INTRODUCCION E INSTRUCCIONES

La siguiente entrevista está realizada por Guillermo Tixi estudiante de la Carrera de Finanzas y comercio exterior de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, con el objetivo de realizar su investigación previa a la obtención del título como Ingeniero en Finanzas, el cual se titula **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA LA EMPRESA- LABORATORIO DE SISTEMAS DE INYECCIÓN ELECTRÓNICA Y COMERCIALIZACIÓN "KARNEL" DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2020-2025**. La entrevista se dirige al personal financiero de la empresa antes mencionada con un total de 5 preguntas cerradas y 2 preguntas abiertas a criterio personal, esta entrevista se aplicará en un lapso de 1 semana con el objetivo de identificar las necesidades de la empresa.

Toda la información que se brinde será confidencial. De antemano se agradece su participación porque de esta depende el éxito y el proceso de la investigación.

1. ¿Conoce usted acerca de la planificación financiera estratégica?

SI NO

2. ¿Cree usted que se ha aplicado un plan financiero estratégico dentro de la empresa "Karnel"?

SI NO

3. ¿Qué tan útil ha sido el uso de la planificación estratégica financiera para la empresa "Karnel" y su manejo económico?

EXELENTE BUENO MALO

4. ¿Cómo ha sido la economía de la empresa "Karnel" en estos 3 últimos años?

EXELENTE BUENO MALO

5. ¿Puede identificar la principal falencia económica que ha sufrido la empresa por un mal manejo financiero?

6. ¿Cuál sería el principal aspecto de cambio que se debe realizar dentro de la empresa para mejorar su economía?

7. ¿Considera usted que la aplicación de una planificación estratégica financiera ayudaría a mejorar la rentabilidad de la empresa?

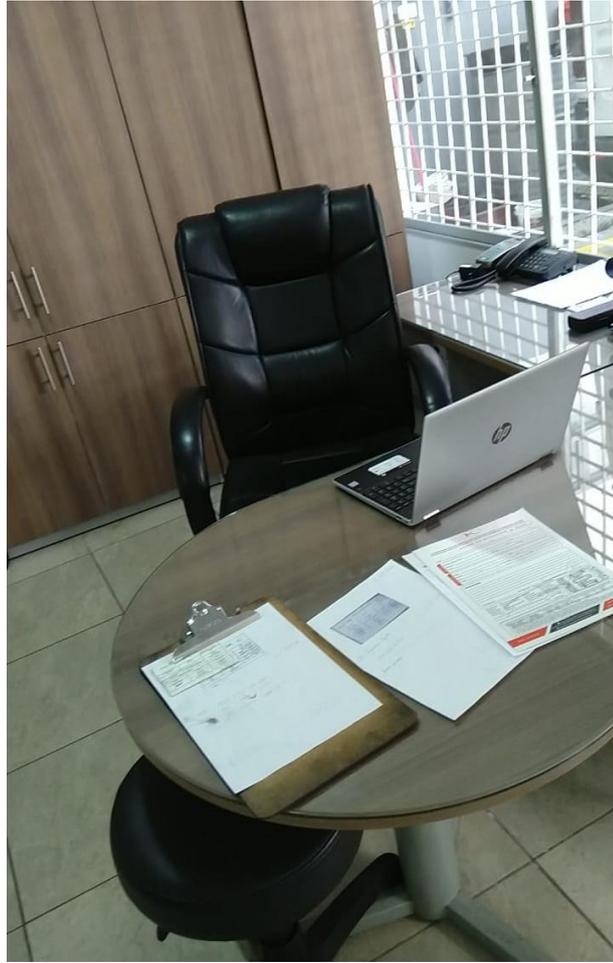
SI NO

ANEXO E: APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA

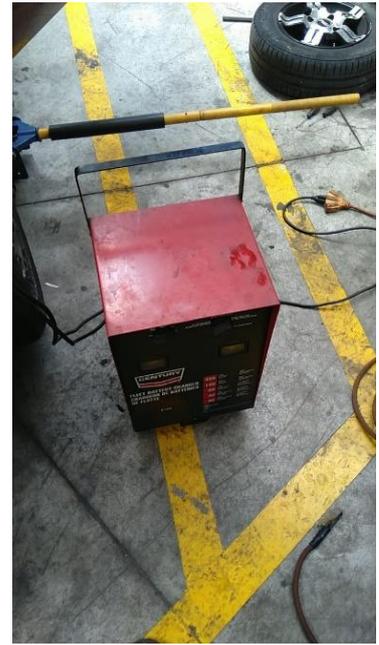


ANEXO F: OFICINAS





ANEXO G: EQUIPOS



ANEXO H: MAQUINARIA



ANEXO I: MANTENIMIENTO



ANEXO J: ENCUESTA



ACREDITADA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR



INTRODUCCION E INSTRUCCIONES

La siguiente encuesta está realizada por Guillermo Tixi estudiante de la Carrera de Finanzas y comercio exterior de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, con el objetivo de realizar su investigación titulada **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA LA EMPRESA- LABORATORIO DE SISTEMAS DE INYECCIÓN ELECTRÓNICA Y COMERCIALIZACIÓN “KARNEL” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2020-2025**. La encuesta se dirige a los clientes de la empresa.

Toda la información que se brinde será confidencial. De antemano se agradece su participación porque de esta depende el éxito y el proceso de la investigación.

1. ¿Identifique su sexo?

Masculino Femenino

2. ¿Por favor, ponga su edad?

3. ¿Elija el tipo de servicio que recibe en “Karnel”?

Limpieza y prueba de inyectores Afinamiento y escaneo del motor Mantenimiento

4. ¿Cuál es su sector de residencia?

Norte de Quito Sur de Quito

5. ¿Cuál es su grado de satisfacción acorde al servicio resivido?

Insatisfecho Poco satisfecho Neutral Satisfecho Muy satisfecho

6. ¿Cuál es su grado de satisfacción de las instalaciones?

Insatisfecho Poco satisfecho Neutral Satisfecho Muy satisfecho

7. ¿Cuál es su grado de satisfacción acorde a la atención resibida?

Insatisfecho Poco satisfecho Neutral Satisfecho Muy satisfecho

8. ¿Cuál es su grado de satisfacción acorde a los costos de la empresa?

Insatisfecho Poco satisfecho Neutral Satisfecho Muy satisfecho

9. ¿Escriba una recomendación para hacer mejoras en la empresa?

ANEXO K: ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

| | |
|-------------------------|--|
| LA PRODUCCIÓN | Las estrategias se centran en reducir costo en la adquisición de maquinaria. |
| LOS SERVICIOS | Las principales estrategias se centran en la búsqueda de nuevas formas de aumentar los servicios prestados para una mayor satisfacción de nuestros clientes y conformidad. |
| IMPLEMENTACIONES | Encontrar la manera de aumentar servicios y equipos que aporte al cliente de manera positiva con las necesidades de sus vehículos y de esta manera crecer económicamente. |
| EL MARKETING | La estrategia se orienta a otorgar a los clientes un seguimiento continuo y llamadas mediante un intermediario que responda las preguntas que tiene el cliente en cuanto a los procesos aplicados al vehículo o las futuras necesidades. |

ANEXO L: DESARROLLO DE LA ESTRATÉGICA

| Factor | Objetivo | Estrategia | Actividades Estratégicas | Indicador global | Estado del factor global |
|--------------------------------|---|--|--|--|---|
| Actualización de conocimientos | Aplicar charlas educativas de conocimiento en servicio al cliente | Capacitar al personal que labora en la empresa con conocimiento en atención de calidad al cliente. | Contratación de un profesional que aporte con conocimiento de estrategias de venta y atención al cliente | Consumo presupuestario por una capacitación de 2 semanas para todo el personal \$250,00 Ministerio de trabajo. | Inactivo Posible ejecución mediados de año |
| Distribución de actividades | Desarrollo de actividades específicas por parte de cada trabajador tomando en cuenta los conocimientos propios para un trabajo coordinada | Proporcionar actividades específicas al personal para un mejor desenvolvimiento laboral | Asignar actividades específicas a cada trabajador y distribuirlos de acuerdo a los conocimientos para el desarrollo de actividades competentes y contar con un buen manejo financiero. | Departamento administrativo dónde realizará una auditoría de gestión que distribuirá actividades precisas a los trabajadores | Activo Elaboración de organigrama ejecutado por el gerente de la empresa para el correcto desempeño de actividades |
| Implementación de un ESCÁNER | Mejorar el servicio de diagnóstico | Adquirir un nuevo escáner y colocarlo en | Búsqueda de distribuidores directos | Consumo presupuestario del año | Inactivo Búsqueda de equipamiento |

| | | | | | |
|--|--|---|---|--|---|
| | de posibles daños en el vehículo direccionado al motor | un lugar específico para permitir al cliente acceder con más facilidad a su diagnóstico vehicular | del equipo de escáner que proporcione un máquina a un costo cómodo y la entrega sea inmediata | 2021 para la adquisición de una máquina de escáner de motor para diagnosticar complicaciones vehiculares. \$ 580,00 – 1.400,00 Departament o financiero. | o para implementar lo dentro de la empresa tomando en cuenta los recursos económicos. Obtendrá en un periodo de tiempo de 6 meses |
|--|--|---|---|--|---|



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 18 / 04 / 2023

| |
|--|
| INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S) |
| Nombres – Apellidos: GUILLERMO RICARDO TIXI LÓPEZ |
| INFORMACIÓN INSTITUCIONAL |
| Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Carrera: FINANZAS |
| Título a optar: INGENIERO EN FINANZAS |
| f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT. |



0707-DBRA-UPT-2023