



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

**“ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y  
FINANCIERA PARA LAS EMPRESAS MARROQUINERAS DEL  
CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO  
2022-2023.”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**ERIKA ELIZABETH MONTERO PILCO**

Riobamba – Ecuador

2023



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

**“ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y  
FINANCIERA PARA LAS EMPRESAS MARROQUINERAS DEL  
CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO  
2022-2023.”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN FINANZAS**

**AUTORA:** ERIKA ELIZABETH MONTERO PILCO

**DIRECTOR:** PH.D. ROBERTO ISAAC COSTALES MONTENEGRO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Erika Elizabeth Montero Pilco

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, Erika Elizabeth Montero Pilco, 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 autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 22 de junio de 2023



---

**Erika Elizabeth Montero Pilco**

**0605327709**

**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, **“ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA PARA LAS EMPRESAS MARROQUINERAS DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2022-2023.”**, realizado por la señorita **ERIKA ELIZABETH MONTERO PILCO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ph.D. Liliana Alejandra Funes Samaniego <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2023-06-22
Ph.D. Roberto Isaac Costales Montenegro <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-06-22
Econ. María Francisca Cazorla Logroño <b>ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-06-22

## **DEDICATORIA**

Mi presente trabajo de titulación va dedicado primeramente a Dios y a mi Virgencita por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida, ya que gracia a ellos he logrado concluir mi carrera satisfactoriamente. A mis Padres Rosita Pilco y Amador Montero que con su esfuerzo diario en su trabajo supieron darme todo lo necesario para que nunca me falte nada, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor hija y sobre todo un gracias infinito por siempre confiar en mí, que fue mi mayor motivación para no rendirme, mi infinito amor a ellos y un Dios le pague. A mis hermanas un gracias infinito por sus consejos y sus palabras de aliento, por cuidarme, apoyarme, guiarme y siempre estar pendientes de mí, ayudándome a lograr el sueño tan anhelado de mis padres, que ellas no pudieron alcanzar, así como también a mis sobrin@s por la ayuda que me han brindado diariamente durante esta etapa. A una persona muy especial en mi vida Cristhian, por su apoyo incondicional, su comprensión, sus palabras de aliento cuando me sentía rendida y por lo feliz que soy de tenerle a mi lado, de igual manera a mi perrito que ha sido el compañero fiel de mis desvelos y mis madrugadas y a toda mi familia porque cada uno de ellos ayudaron con sus consejos de una u otra manera animándome a que siga adelante y que luche por alcanzar las metas que me propongo.

Erika

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento muy especial a Dios y a mi familia por haberme permitido llegar a esta etapa de mi vida, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo quien fue mi principal motor que me abrió las puertas para dar inicio a mi formación profesional y así culminarlo con este gran logro, gracias por la oportunidad que tuve de formarme profesionalmente en esta prestigiosa institución, nunca olvidare cada experiencia vivida en cada uno de los semestres que curse, que en un abrir y cerrar de ojos hoy terminó mi vida estudiantil. De la misma manera un agradecimiento especial a mi director el Dr., Roberto Costales quien me guio en cada proceso para la elaboración de mi trabajo de titulación, a mi Asesora la Econ. Maria Francisca Cazorla quien con su paciencia tuvieron el tiempo de guiarme en este proceso y poder construir mi trabajo de titulación de una manera correcta. No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos. Les agradezco y hago presente mi gran afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

Erika

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.1.1. <i>Problema General de Investigación</i> .....	4
1.1.2. <i>Problemas específicos de investigación</i> .....	4
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. <i>Objetivo General</i> .....	4
1.2.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	4
1.3. Justificación.....	5
1.3.1. <i>Justificación Teórica</i> .....	5
1.3.2. <i>Justificación Metodológica</i> .....	5
1.3.3. <i>Justificación Práctica</i> .....	5
1.4. Hipótesis.....	5

### CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	7
2.1. Antecedentes de investigación.....	7
2.2. Referencias Teóricas.....	8
2.2.1. <i>Finanzas</i> .....	8
2.2.2. <i>Sostenibilidad económica</i> .....	9
2.2.3. <i>Rentable</i> .....	9
2.2.4. <i>Empresa</i> .....	9
2.2.5. <i>Tipos de empresa</i> .....	9
2.2.6. <i>Empresas marroquineras</i> .....	10
2.2.7. <i>Cuero</i> .....	11

2.2.8.	<i>Estrategia</i> .....	11
2.2.9.	<i>Gestión estratégica</i> .....	11
2.2.10.	<i>Estrategias de venta</i> .....	11
2.2.11.	<i>Tipos de estrategias de ventas</i> .....	12
2.2.12.	<i>Estrategias financieras</i> .....	12
2.2.13.	<i>Estrategia financiera sostenible</i> .....	13
2.2.14.	<i>Objetivos de las estrategias financieras</i> .....	13
2.2.15.	<i>Importancia de establecer estrategias Financieras en una organización</i> .....	14
2.2.16.	<i>Diagnóstico</i> .....	14
2.2.17.	<i>Diagnóstico financiero</i> .....	14
2.2.18.	<i>Importancia del diagnóstico financiero</i> .....	14
2.2.19.	<i>Tipos de diagnóstico financiero</i> .....	15
2.2.20.	<i>Optimización de recursos</i> .....	15
2.2.21.	<i>Recursos</i> .....	15
2.2.22.	<i>Recursos financieros</i> .....	15
2.2.23.	<i>Recursos económicos</i> .....	16
2.2.24.	<i>Diagnóstico interno y externo</i> .....	16
2.2.25.	<i>La sostenibilidad empresarial</i> .....	16
2.2.26.	<i>La gestión sostenible integrada</i> .....	16
2.2.27.	<i>El concepto de sostenibilidad en las finanzas</i> .....	17

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	18
3.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	18
3.2.	<b>Alcance de la Investigación</b> .....	18
3.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	19
3.3.1.	<i>No experimental</i> .....	19
3.3.2.	<i>Transversal</i> .....	19
3.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	19
3.5.	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	20
3.5.1.	<i>Muestra</i> .....	20
3.6.	<b>Métodos</b> .....	20
3.6.1.	<i>Métodos</i> .....	21
3.7.	<b>Técnicas e Instrumentos</b> .....	21
3.7.1.	<i>Entrevista</i> .....	21
3.7.2.	<i>Encuesta</i> .....	22

3.7.3.	<i>Instrumentos</i> .....	22
3.7.3.1.	<i>Cuestionario</i> .....	22
3.7.3.2.	<i>Guía de entrevista</i> .....	22

## CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	23
4.1.	<b>Procesamiento, análisis e interpretación de los resultados</b> .....	23
4.1.1.	<i>Resultados de las entrevistas aplicadas a los gerentes de las empresas marroquineras del Cantón Guano</i> .....	23
4.1.2.	<i>Resultados de las encuestas</i> .....	26
4.2.	<b>Discusión</b> .....	36
4.3.	<b>Comprobación de la idea a defender</b> .....	37

## CAPÍTULO V

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	38
5.1.	<b>Descripción de las Propuestas</b> .....	39
5.2.	<b>Estructura de la propuesta</b> .....	39
5.2.1.	<i>Diagnóstico empresarial</i> .....	40
5.2.1.1.	<i>Análisis financiero</i> .....	40
5.2.1.1.	<i>Análisis Vertical</i> .....	42
5.2.1.2.	<i>Análisis Horizontal</i> .....	44
5.2.2.	<i>Estructura Económica y Financiera</i> .....	48
5.2.3.	<i>Análisis de ratios</i> .....	49
5.2.3.1.	<i>Ratios de Liquidez</i> .....	49
5.2.3.2.	<i>Ratios de gestión o actividad</i> .....	50
5.2.3.3.	<i>Ratios de endeudamiento</i> .....	52
5.2.3.4.	<i>Ratios de rentabilidad</i> .....	52
5.2.4.	<i>Análisis FODA</i> .....	54
5.2.5.	<i>Establecimiento de estrategias</i> .....	54
5.2.5.1.	<i>Estrategia de gestión del capital de trabajo</i> .....	54
5.2.5.2.	<i>Estrategia basada en el fondo de maniobra</i> .....	56
5.2.5.3.	<i>Estrategia de nuevas fuentes de financiamiento</i> .....	56
5.2.6.	<i>Estrategia de decrecimiento del apalancamiento operativo y aumento de la fuerza de ventas</i> .....	58
5.2.7.	<i>Estrategia de financiamiento a través del mercado de valores</i> .....	59

5.2.8.	<i>Estrategias de financiamiento a través de capital propio</i> .....	60
5.2.9.	<i>Estrategias de Comercialización</i> .....	61
5.2.10.	<i>Estrategias de Producción</i> .....	62
5.2.11.	<i>Estrategia de análisis constante de gastos</i> .....	63
5.2.12.	<i>Análisis constante de la liquidez y la solvencia</i> .....	64
5.2.13.	<i>Análisis constante del endeudamiento</i> .....	65
5.2.14.	<i>Presupuesto de las estrategias establecidas</i> .....	65
5.2.15.	<i>Cronograma de estrategias establecidas</i> .....	66
5.2.16.	<i>Proyección financiera</i> .....	67

## CAPÍTULO VI

6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
6.1	Conclusiones.....	71
6.2	Recomendaciones.....	72

## BIBLIOGRAFÍA

## ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 4-1:</b>	Resultados de las edades de las personas encuestadas .....	26
<b>Tabla 4-2:</b>	Distribución del género de las personas encuestadas .....	27
<b>Tabla 4-3:</b>	Nivel de conocimiento.....	28
<b>Tabla 4-4:</b>	Resultados sobre el nivel de adquisición de los productos ofertados .....	29
<b>Tabla 4-5:</b>	Cantidad de clientes de las empresas marroquineras de Guano .....	30
<b>Tabla 4-6:</b>	Nivel de satisfacción sobre la calidad de los productos ofrecidos por las empresas marroquineras en Guano.....	31
<b>Tabla 4-7:</b>	Opinión sobre los medios de comunicación utilizados por las empresas para promocionar sus productos.....	32
<b>Tabla 4-8:</b>	Opinión sobre el tipo de estrategias que generarían un mayor crecimiento a las empresas marroquineras del Cantón Guano .....	33
<b>Tabla 4-9:</b>	Aspectos a considerar para obtener una adecuada gestión financiera .....	34
<b>Tabla 4-10:</b>	Nivel de importancia de las nuevas estrategias financieras para el desarrollo y el crecimiento de las empresas .....	35
<b>Tabla 5-1:</b>	Balance General.....	40
<b>Tabla 5-2:</b>	Estado de Resultados.....	41
<b>Tabla 5-3:</b>	Análisis Vertical – Estado Financiero .....	42
<b>Tabla 5-4:</b>	Análisis Horizontal – Estado Financiero .....	44
<b>Tabla 5-5:</b>	Análisis Horizontal del Estado de Resultado .....	47
<b>Tabla 5-6:</b>	Análisis Vertical del Estado de Resultado periodos 2019-2021 .....	48
<b>Tabla 5-7:</b>	Estructura Financiera de los periodos 2019-2021.....	48
<b>Tabla 5-8:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 de la razón liquidez .....	49
<b>Tabla 5-9:</b>	Fondo de Maniobra.....	50
<b>Tabla 5-10:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 razón de prueba ácida.....	50
<b>Tabla 5-11:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 del período promedio de cobro .....	50
<b>Tabla 5-12:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 del período promedio de pago .....	51
<b>Tabla 5-13:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 de rotación de activos totales.....	51
<b>Tabla 5-14:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 de índice de endeudamiento .....	52
<b>Tabla 5-15:</b>	Cuadro comparativo 2019-2019 del margen de utilidad bruta .....	52
<b>Tabla 5-16:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 del margen de utilidad operacional .....	53
<b>Tabla 5-17:</b>	Cuadro comparativo 2019-2021 del margen de utilidad neta.....	53
<b>Tabla 5-18:</b>	Cuadro comparativo 2019-2019 del rendimiento sobre el patrimonio .....	53
<b>Tabla 5-19:</b>	FODA .....	54
<b>Tabla 5-20:</b>	Elementos de la estrategia de gestión del capital de trabajo.....	55

<b>Tabla 5-21:</b>	Origen y aplicación de los recursos financieros considerados en la estrategia de nuevas fuentes de financiamiento.....	57
<b>Tabla 5-22:</b>	Estrategia de financiamiento a través del mercado de valores .....	60
<b>Tabla 5-23:</b>	Estrategias de financiamiento a través de capital propio.....	61
<b>Tabla 5-24:</b>	Estrategias de Comercialización.....	61
<b>Tabla 5-25:</b>	Estrategias de Producción.....	62
<b>Tabla 5-26:</b>	Estrategia de análisis constante de gastos.....	63
<b>Tabla 5-27:</b>	Presupuesto.....	65
<b>Tabla 5-28:</b>	Cronograma de las estrategias propuestas .....	66
<b>Tabla 5-29:</b>	Proyección financiera Estado de Situación Financiera.....	67
<b>Tabla 5-30:</b>	Proyección Estado de Resultados .....	69

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 4-1:</b>	Resultados de las edades de las personas encuestadas .....	26
<b>Ilustración 4-2:</b>	Distribución del género de las personas encuestadas.....	27
<b>Ilustración 4-3:</b>	Conocimiento sobre la existencia de las empresas marroquineras.....	28
<b>Ilustración 4-4:</b>	Resultados sobre el nivel de adquisición de los productos ofrecidos por las empresas marroquineras de Guano.....	29
<b>Ilustración 4-5:</b>	Cantidad de clientes de las empresas marroquineras de Guano.....	30
<b>Ilustración 4-6:</b>	Nivel de satisfacción sobre la calidad de los productos ofrecidos por las empresas marroquineras en Guano.....	31
<b>Ilustración 4-7:</b>	Opinión sobre los medios de comunicación utilizados por las empresas marroquineras para promocionar sus productos.....	32
<b>Ilustración 4-8:</b>	Opinión sobre el tipo de estrategias que generarían un mayor crecimiento económico a las empresas marroquineras de Guano.....	33
<b>Ilustración 4-9:</b>	Aspectos a considerar para obtener una adecuada gestión financiera en la empresa .....	34
<b>Ilustración 4-10:</b>	Nivel de importancia de las nuevas estrategias financieras para el desarrollo y el crecimiento de las empresas. ....	35
<b>Ilustración 5-1:</b>	Estructura propuesta.....	39

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENTREVISTA

**ANEXO B:** ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LAS EMPRESAS  
MARROQUINERAS DEL CANTÓN GUANO.

## RESUMEN

En la provincia de Chimborazo no existen estrategias de sostenibilidad de recursos económicos para las empresas marroquineras del cantón Guano es por ello que se requiere implementar las estrategias de sostenibilidad económica y financiera que permitirán brindar las herramientas base para reducir las pérdidas e incrementar la rentabilidad de estas empresas. Por lo tanto, el objetivo fue proponer estrategias para la sostenibilidad económica y financiera de las empresas marroquineras del cantón Guano. Para ello se asumieron los retos de realizar la fundamentación teórica de estrategias de sostenibilidad económica y financiera para las empresas de este cantón, elaborando un diagnóstico de la situación actual y proponiendo estrategias para la sostenibilidad económica y financiera. Para ello se utilizó un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo, un diseño de tipo no experimental en donde se empleó el estudio documental y de campo. En este sentido, se utilizó una muestra probabilística de 381 personas. Bajo esta línea de ideas, se aplicaron entrevistas, y una encuesta hacia la demanda existente del sector. El principal método utilizado en la investigación fue el deductivo, inductivo y analítico. Como resultados se obtuvo que las empresas marroquineras tienen una desfavorable situación económica financiera derivada de varios factores internos y externos, y que estas no aplican estrategias de sostenibilidad económica y financiera. Otro de los resultados relevantes se relaciona con una buena acogida de los clientes de dichas empresas, una favorable calidad de sus productos y la buena disposición para seguir adquiriendo sus productos. Llegando a concluir, que, a través del establecimiento de las estrategias de sostenibilidad económica y financiera, se pudo delimitar las acciones que las empresas deben realizar, una vez que se aprovechen de forma adecuada los activos y se fortalezca el uso de sus pasivos para culminar con gastos financieros e improductivos para su salud financiera.

**Palabras clave:** <DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL>, <EMPRESAS MARROQUINERAS>, <ESTRATEGIAS ECONÓMICAS>, <ESTRATEGIAS FINANCIERAS>, <ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD>.



19-07-2023

1506-DBRA-UPT-2023

## ABSTRACT

In the province of Chimborazo there are no strategies for the sustainability of economic resources for the leather goods companies in the Guano canton. For this reason, it is necessary to implement strategies for economic and financial sustainability that will provide the basic tools to reduce losses and increase the profitability of these companies. Therefore, the objective was to propose strategies for the economic and financial sustainability of the leather goods companies in the Guano canton. To this end, we assumed the challenges of developing the theoretical basis for economic and financial sustainability strategies for the companies in this canton, making a diagnosis of the current situation and proposing strategies for economic and financial sustainability. For this purpose, a qualitative approach was used, with a descriptive scope, a non-experimental design where the documentary and field study was used. In this sense, a probabilistic sample of 381 people was used. Under this line of ideas, interviews and a survey were applied to the existing demand of the sector. The main method used in the research was deductive, inductive and analytical. The results showed that the leather goods companies have an unfavorable economic and financial situation derived from several internal and external factors, and that they do not apply economic and financial sustainability strategies. Another relevant result is related to a good reception from the customers of these companies, a favorable quality of their products and the willingness to continue acquiring their products. It was possible to conclude that, through the establishment of economic and financial sustainability strategies, it was possible to delimit the actions that the companies should carry out, once the assets are adequately used and the use of their liabilities is strengthened in order to end with financial and unproductive expenses for their financial health.

**Keywords:** <ENTERPRISE DIAGNOSIS>, <MARKETING COMPANIES>, <ECONOMIC STRATEGIES>, <FINANCIAL STRATEGIES>, <SUSTAINABILITY STRATEGIES>.



---

Lcda. Viviana Yanez Valle MSC

C.I: 0201571411

## **INTRODUCCIÓN**

La adopción de estrategias de sostenibilidad económica y financiera para las empresas marroquineras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2022-2023, permitirán brindar las herramientas base para reducir las pérdidas e incrementar la rentabilidad de las empresas de este sector pues las curtiembres y los accesorios de cuero se convirtieron en íconos nacionales, incluso hay monumentos y letreros que muestran al cantón Guano y a sus habitantes como un lugar movido y sostenido por las industrias del cuero y las alfombras.

En el capítulo I, se abordan los precedentes de la investigación, la introducción, se describe los antecedentes del tema de estudio, el planteamiento del problema, la justificación de la investigación, los objetivos, que permitirán la definición de las variables a ser descompuestas en la descripción del trabajo. En este sentido se presenta la distribución en la que se presentan los capítulos abordados y desarrollados para la presente investigación.

En el Capítulo II, se desarrolla el marco teórico, en él se enmarcan antecedentes de la investigación, recalando estudios realizados por algunos autores de trayectoria que han desarrollado pensamientos y nuevas ideas relacionadas con la materia. Se desarrollan conceptos de, diagnóstico, estrategias, sostenibilidad financiera y económica. También se desarrolla el entorno político y económico donde se desenvuelve la empresa.

En el capítulo III, se establece la metodología de la investigación, la cual corresponde a una investigación de enfoque cualitativo, se basará en el trabajo de campo y se ejecutará a través de la aplicación de las técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta, en este contexto se pretende diagnosticar la situación que enfrentan las empresas marroquineras del Cantón Guano desde el aspecto económico y financiero, con la finalidad de llevar a cabo la integración de los elementos que permitirá a las empresas obtener un modelo de gestión estratégica sostenible financiera y económicamente.

En el capítulo IV se desarrolla el marco de análisis e interpretación de resultados de las encuestas y entrevistas realizadas. Por otra parte, en el capítulo V se desarrolla la propuesta de estrategias de sostenibilidad económica y financiera para las empresas marroquineras del cantón Guano. Por último, en las conclusiones y recomendaciones, se realiza la transcripción del cumplimiento de los objetivos, aspectos destacados y debilidades en el desarrollo de la investigación los cuales son el insumo para el planteamiento las recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## 1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del Problema

La producción de cuero se remonta a tradiciones ancestrales e incluye elementos culturales importantes. La globalización de la industria del cuero y el calzado en las últimas dos décadas ha generado serias preocupaciones sobre este tipo de actividad en todo el mundo. Las condiciones tecnológicas, de infraestructura e institucionales a menudo no se adaptan al mundo global que compete en los mercados globalizados.

La ropa y productos de cuero están hechos de pieles de animales que han sido tratadas químicamente para producir un material fuerte, flexible y resistente a la putrefacción, el cuero de vaca se usa con mayor frecuencia en este tipo de producción. De hecho, la mayoría de los productos de cuero del mundo provienen de pieles de vaca, cabra y oveja. También se utilizan, aunque en menor medida, las pieles de caballos, cerdos, canguros, ciervos, focas, morsas y varios reptiles, esta diversidad de orígenes ha creado un intenso conflicto social entre ambientalistas y grupos empresariales que no quieren responsabilizarse por el medio ambiente (Ministerio de Industrias y Productividad, 2022).

En Ecuador, el desarrollo de la industria del curtido sigue siendo artesanal hasta la década de 1960. Es claro que la calidad de la materia prima de la curtiduría depende en gran medida de las normas sanitarias, fitosanitarias y ambientales en los mataderos, que en su momento también era artesanal. La curtiembre ha tenido crecimiento en ciudades como: Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato; lo cual se ha conseguido que exista un aumento de la demanda (de zapatos, bolsos, monederos, carteras, marroquinería, etc.). En la década de 1970 se inició la industrialización de artículos de cuero bajo un modelo de importaciones, sin embargo, este impulso no pudo mantenerse en varias empresas marroquinerías. (CORPEI, 2018).

El Cantón Guano es la capital artesanal del Ecuador y es visitado por muchos turistas que buscan oportunidades para aprender de una cultura de artesanía innovadora, además de poseer una gran afluencia de turismo, pero le hace falta un modelo de gestión estratégica para la sostenibilidad económica y financiera de sus empresas. Se estima que existen cerca de 100 talleres dedicados a elaborar artículos de cuero, se producen zapatos, chompas, cinturones, billeteras, carteras, sombreros, gorras y joyas de muy buena calidad a precios mucho más económicos que los de los

fabricantes. Los talleres de estos bienes se ubican en su mayoría en la misma casa del artesano, por lo que existen pocas fábricas para esta actividad (INEC, 2022).

A nivel provincial, según datos del Banco Central del Ecuador (cuentas Provincia) la producción donde se ubica la industria del cuero y calzado representaron el 43% de la producción total de Tungurahua, representando esta industria el 1,09% del PIB de Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2022).

La industria del cuero y calzado aporta el 3,8% de la creación de empleo en el país, estas empresas en 2015 emplearon directamente a 28.905 personas (Falconí, 2021). Las industrias del cuero y del calzado son sectores económicos de importancia en el Ecuador, junto con la línea de producción en 2016 constituía el 14,78% de la plantilla de mano de obra del país, mientras que la provincia de Tungurahua concentra el 68% de la producción total (INEC, 2022). Por tanto, el crecimiento es uno de los grandes retos a los que se tiene que enfrentar el directivo del siglo XXI, no sólo por el llevado a cabo en el país de origen de las propias empresas, sino por la expansión a otros mercados, sobre todo aquellos que ofrecen buenas oportunidades de negocio o que presentan unas elevadas tasas de crecimiento.

Es importante señalar que los productos de cuero en el Cantón Guano son reconocidos en todas partes, los productos con alta calidad, buen precio y diseño, se venden en todo el país pero la problemática actual de las empresas de este sector están relacionadas con la falta de estrategias que les permita administrar eficientemente los recursos financieros y generar rentabilidad responsable a largo plazo, que les permita generar impacto económico favorable, al mismo tiempo que les permita beneficiarse de forma directa al poder contar con una propuesta de estrategias, innovadoras que les llevará a tomar decisiones de forma adecuada. La mayor parte de las empresas evidencian oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; no han considerado que es muy importantes realizar un análisis de los principales competidores que generan un producto o servicio similar; no han realizado estudios de sus productos ofertados; no han considerado la planificación estratégica como una herramienta que les permita a las empresas marroquinerías identificar la demanda de los productos; es necesario realizar un análisis contextual de la sostenibilidad; para conocer el impacto económico generado por las actividades y estrategias que realizan en el Cantón Guano.

### ***1.1.1 Problema General de Investigación***

¿Cómo inciden las estrategias en la sostenibilidad de los recursos económicos y financieros de las empresas marroquineras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2022-2023?

### ***1.1.2 Problemas específicos de investigación***

- ¿Qué se determinará con el análisis de los fundamentos teóricos y bibliográficos sobre estrategias de sostenibilidad financiera y económica?
- ¿Cuál es el diagnóstico de la situación estratégica, económica y financiera de las empresas marroquineras del Cantón Guano, provincia de Chimborazo?
- ¿Cómo se estructurarán las estrategias de sostenibilidad para las empresas marroquineras del cantón Guano que les permita lograr la optimización de sus recursos económicos y financieros?

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo General***

Proponer estrategias para la sostenibilidad económica y financiera de las empresas marroquineras del Cantón Guano, provincia de Chimborazo período 2022-2023.

### ***1.2.2 Objetivos Específicos***

- Realizar la fundamentación teórica de estrategias de sostenibilidad económica y financiera para las empresas marroquineras del cantón Guano.
- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de las empresas marroquineras del Cantón Guano, incluido las estrategias que son utilizadas para la comercialización e incremento de las ventas de los productos elaborados por estas empresas.
- Desarrollar estrategias para la sostenibilidad económica y financiera para las empresas marroquineras.

### **1.3 Justificación**

#### ***1.3.1 Justificación Teórica***

El valor teórico existe ya que hay viabilidad bibliográfica, por la verificación de diversas fuentes relativas al tema analizado, que se vinculan directa y claramente con el objeto de estudio seleccionado. respecto al contexto anterior, se puede decir que las estrategias para la sostenibilidad económica y financiera de las empresas marroquineras del cantón Guano se justifica el proyecto, ya que se espera promover la implementación de instrumentos estratégicos para la comercialización y sostenibilidad de los recursos económicos de las empresas.

#### ***1.3.2 Justificación Metodológica***

El proyecto representa utilidad metodológica, es claro que toda investigación sobre estrategias sostenibles podrá contribuir a la generación de herramientas para recopilar o analizar información en las empresas, tomando como base diferentes conceptos y sugerir cómo estudiar adecuadamente una idea en el ámbito administrativo, se utilizarán las herramientas de diagnóstico situacional de la empresa mediante FODA, PESTEL, Diagrama de Ishikawa, se llevarán a cabo entrevistas con los empresarios, para las características de la investigación y cumplimiento de los objetivos de la misma, se utilizará metodología de investigación descriptiva mediante la cual se recopilará, identificará y evaluará el estado actual de las empresas marroquineras del cantón Guano.

#### ***1.3.3 Justificación Práctica***

Los descubrimientos que se encuentren en la investigación mediante el diagnóstico de las empresas marroquineras permitirán diseñar estrategias de sostenibilidad económica y financiera que coadyuve a corregir o mejorar el manejo financiero de la empresa. Este modelo será el eje principal para la administración de las empresas marroquineras, que se utilizará para optimizar sus recursos financieros, dando seguimiento a las cifras mensuales y anuales mediante el análisis de los estados financieros para la toma de decisiones de la administración, reduciendo de esta forma el riesgo y anticipo de posibles situaciones que afecten de manera negativa a los negocios.

### **1.4 Hipótesis**

El diseño de estrategias para la sostenibilidad económica y financiera permitirá a las empresas marroquineras del cantón Guano fortalecer su situación financiera y utilizar herramientas estratégicas que les permita optimizar sus recursos a largo plazo.

**Variable Independiente:**

- Sostenibilidad económica y financiera.

**Variable Dependiente:**

- Herramientas estratégicas

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 2.1 Antecedentes de investigación

El presente trabajo desarrollará estrategias que logren la sostenibilidad financiera y económica para empresas marroquineras, partiendo desde la consideración de diversas fuentes bibliográficas como informes, libros, artículos científicos y páginas de sitios confiables. Al mismo tiempo, se abordan investigaciones previas del autor, tales como mencionan:

(Lombeida, 2022) en su trabajo relacionado con la sostenibilidad en las empresas del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) y su planificación estratégica, tuvo como objetivo correlacionar la sostenibilidad con dicha planificación en el DMQ. La mayoría de los comercios de la zona, teniendo una matriz evidente de posibilidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Fue importante realizar análisis de los principales competidores de productos o servicios con similares características. Los resultados evidenciaron una correlación, señalando que las decisiones ligadas con la planificación estratégica de este distrito tienen un alto impacto en los niveles de sostenibilidad ambiental, social y económico. Por último, se menciona que el autor consideró importante conocer los alcances de la sostenibilidad en el contexto ambiental, social, económico de las empresas del Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual llevó a cabo el estudio mediante encuestas y entrevistas a un cierto número de propietarios de las empresas para conocer cuál es el impacto de sostenibilidad en los tres ámbitos de estudio mencionados.

(Villanueva, 2020) en su estudio relacionado con la sostenibilidad empresarial desde la perspectiva de las relaciones públicas, tuvo como objetivo comprender el desarrollo de la sostenibilidad empresarial. En este se llega a la conclusión de que es fundamental velar por el medio ambiente porque este coexiste con los negocios. En este sentido, la conservación del entorno es imprescindible para lograr resultados fructíferos, y con ello buenos niveles de sostenibilidad económica.

(Valencia, 2019) en su investigación vinculada con la metodología de modelación de aspectos asociados a la sostenibilidad empresarial y su aplicación en un negocio de perfil manufacturero, basó su estudio en el diseño de una propuesta sobre un enfoque de modelado de sostenibilidad. En este trabajo se discutieron aspectos generales relacionados con el desarrollo sostenible, entre los que se pudieron encontrar las características y mediciones relacionadas con empresas sostenibles, conceptos básicos de dinámica de sistemas, modelado de sistemas dinámicos y

sostenibilidad empresarial. El método propuesto se detalló, luego se describió su aplicación en el caso de una empresa productiva estatal específica. Las medidas de sostenibilidad se pudieron determinar a través de modelos, simulaciones y análisis en el área de la gestión del talento. Este modelo desarrollado permite a la empresa analizar diferentes alternativas para ver si contribuyen a la mejora de resultados de la empresa.

El investigador (Barcellos, 2018) en su trabajo propuso un modelo de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial. El objetivo fundamental fue elaborar un estudio y análisis profundo de investigación mediante el uso de una base bibliográfica de artículos científicos, libros y demás documentos relativos a la lógica borrosa y sostenibilidad en las empresas. Este estudio demostró la aplicabilidad de estos modelos en relación con el desarrollo sostenible en empresas de grupos de interés, donde se aplicó la lógica difusa, destacando algunas aplicaciones de reconocimiento entre decisiones comerciales, gestión de personal, atención al cliente y proveedores de servicios (p.23). El autor consideró la importancia de las empresas que deben estar dirigidas hacia la gestión estratégica basada en la transparencia, los valores éticos y el diálogo, en la mejora continua de la calidad de las relaciones con todos los grupos de interés. Asimismo, la sostenibilidad debe estar integrada en su estrategia de negocios, envolviendo todas las áreas y niveles de la organización (Ballesteros, R. 2020, p.23). Además de plantear los principales desafíos a los que se enfrentan las empresas hacia a la sostenibilidad en sus actividades a través de una gestión integrada y se recomienda desarrollar la gestión sostenible en los departamentos de compras, financiero, investigación, desarrollo e innovación, comercialización y recursos humanos.

Los estudios previos son esenciales para el trabajo de grado porque permitieron determinar el modelo de gestión financiera en la empresa para el logro de objetivos, consiguiendo con ello diagnosticar e identificar situaciones dentro de la organización utilizando el análisis financiero, la situación económica y financiera de la empresa, el uso de instrumentos financieros, la determinación de la posición en la empresa mercados y decisiones, también detalla de forma concreta su aplicación, ayudando a visualizar los problemas que están perjudicando al negocio.

## **2.2 Referencias Teóricas**

### **2.2.1 Finanzas**

Las finanzas forman parte importante del desarrollo económico de un país, una empresa o una persona. Se encarga estudiar y analizar la captación de los recursos económicos de un individuo o empresa, con el propósito de ofrecer las mejores opciones para las inversiones que garanticen el retorno del capital y su ganancia (Exterior, 2023).

### **2.2.2 Sostenibilidad económica**

La sostenibilidad en la rentabilidad dependerá de la percepción que el mercado tenga sobre la marca y sus productos, por lo tanto, es importante cuidar la calidad de estos, a través de procesos de gestión de calidad, chequeos de control de calidad e insumos, como los certificados de calidad (Beck, 2023).

### **2.2.3 Rentable**

La rentabilidad económica compara el resultado que se ha obtenido con el desarrollo de la actividad de la empresa con las inversiones que hemos realizado para obtener dicho resultado. Obtenemos un resultado al que todavía no hemos restado los intereses, gastos ni impuestos (Beck, 2023).

### **2.2.4 Empresa**

Según los autores (Cifuentes, 2018, p.6) el concepto de empresa se puede definir como: “Un ente económico con responsabilidad social, creado por uno o varios propietarios para realizar actividades de comercialización o producción de bienes o para prestar servicios, y requiere la ayuda de recursos humanos, financieros y tecnológicos. El propósito es la consecución de utilidades para sus dueños”.

### **2.2.5 Tipos de empresa**

Las empresas usualmente se dividen teniendo en cuenta su tamaño y la clasificación en la que se encuentran, además del tipo de actividad que realizan. En este sentido el tamaño es determinado por los siguientes elementos (Banco del Pichincha, 2022):

- Número de empleados.
- Monto de facturación anual.
- Patrimonio.
- Innovación tecnológica.

Igualmente, la clasificación puede ser de microempresa, pequeña o mediana empresa (PYME), o gran empresa (Banco del Pichincha, 2022). Por otra parte, las actividades más distintivas de una empresa, mediante las cuales se puede definir el tipo son las siguientes:

- De servicios financieros.
- Comercializadoras.
- Industriales.
- Manufactureras.
- Publicistas.

Otro modo para considerar dentro de la clasificación de las empresas es:

- Empresas del Sector Primario: También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica (Parada, 2018)
- Empresas del Sector Secundario o Industrial: Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil (Parada, 2018)
- Empresas del Sector Terciario o de Servicios: Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc. (INEC, 2022).

### **2.2.6 *Empresas marroquineras***

Las empresas marroquineras son catalogadas en su mayoría como empresas artesanales, y se dedican a la elaboración de productos de cuero de las más variadas fuentes. Por ende, las operaciones básicas de este tipo de negocios es la adquisición de cuero de varios orígenes, su preparación para transformarlo en productos aptos para la manufactura, la confección del artículo y su posterior venta (CORPEI, 2018).

Trabajar el cuero de varias formas y aplicaciones ha sido parte del arte del curtido durante siglos. Este arte da lugar a diversos procesos de diseño, elaboración y producción de acuerdo con las tendencias de moda de cada época, transformándola en una verdadera industria. En este sentido, las empresas que se especializan en la producción de artículos de cuero, como botas, chaquetas, carteras, mochilas y cinturones, se denominan empresas de artículos de cuero. Estas empresas ofrecen una amplia gama de productos y, en ocasiones, aceptan pedidos especiales de productos personalizados. (Fernández, 2022).

### **2.2.7 *Cuero***

El cuero es conocido como la piel animal tratada mediante curtido, se utiliza como material principal para algunos productos y prendas de vestir. El cuero se obtiene más comúnmente del ganado vacuno, ovino, caprino, equino, búfalo y porcino, así como de animales acuáticos como focas y caimanes (Fernández, 2022).

### **2.2.8 *Estrategia***

Se considera un conjunto de planes y políticas mediante los cuales una empresa trata de obtener una ventaja sobre sus competidores (Koontz, 2017).

### **2.2.9 *Gestión estratégica***

Es el proceso de evaluar sistemáticamente el negocio, definir metas a largo plazo, identificar objetivos y, lo que es más importante, desarrollar estrategias para lograrlos y encontrar los recursos para implementar esas metas bajo un enfoque de liderazgo de los recursos, ya sea en instituciones públicas o de forma privada para lograr los objetivos señalados (Cruz, 2014).

Las empresas que utilizan la gestión estratégica ven mejoras en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio, mayor conciencia de las amenazas externas, una mejor comprensión de la estrategia de la empresa y una comprensión más clara de las interacciones operativas, entre otros beneficios tangibles. también negocios. Las recompensas y el proceso de gestión estratégica sientan las bases para que los gerentes y el personal reconozcan y justifiquen la necesidad de cambio; también les ayuda a verlo como una oportunidad en lugar de una amenaza. (Freire & Patricio, 2021).

### **2.2.10 *Estrategias de venta***

Consiste en actividades estructuradas y bien planificadas para lograr determinados objetivos en relación con aumento de volumen de ventas y lanzamientos de nuevos productos, utilizando para tal efecto el marketing mix para obtener mayores cuotas de mercado influyendo en la decisión de compra de los consumidores (Koontz, 2017).

### **2.2.11 Tipos de estrategias de ventas**

- **Estrategias Online**

De acuerdo con (Ortega, 2019, p.56) La comunicación digital ofrece una comunicación inmediata y una buena experiencia con los clientes, supera las barreras geográficas, reduce los costos de movilización y elimina la necesidad de interacciones cara a cara; Por ello, para muchas empresas es importante implementar la comunicación en medios digitales para poder llegar a los clientes potenciales.

Las redes sociales, Facebook, Instagram, YouTube, entre otras son las que se establecen en este contexto (Kloter, 2018).

- **Estrategias offline**

En el entorno en el que se manejan las empresa los medios convencionales han perdido fuerza para realizar la publicidad, sin embargo se ha analizado que hay un número considerable de ciudadanos que utilizan la radio para informarse y entretenerse esto se da ya sea de retorno a sus hogares en el los mismos lugares de trabajo para ello se realizan actividades publicitarias promocionando a la empresa y todo en lo que en ella se ofrece, también se utiliza vallas publicitarias que se las coloca en cada una de los puntos de venta o transporte de entrega, otro elemento indispensable que permite llegar al cliente es la fuerza de ventas (Kloter, 2018).

### **2.2.12 Estrategias financieras**

Las estrategias financieras permiten controlar los costos y tomar decisiones sobre los recursos, así como la adquisición, inversión y gestión de estos, con la finalidad de que se encarguen de la toma de decisiones sobre las operaciones que integran las herramientas financieras básicas del trabajo empresarial, las organizaciones son administradas y controladas además de sus propios intereses (Collantes & Navarrete, 2019).

De acuerdo con Núñez (2019). Dado que el largo plazo implica crear acciones de inversión y financiamiento con el objetivo de lograr riesgo y rentabilidad, las estrategias financieras abarcan dos niveles. En contraste, las acciones a corto plazo se concentran en el análisis de inversiones y el financiamiento a corto plazo impulsado por objetivos de liquidez y rentabilidad, cubriendo una serie de áreas cruciales como inversión, estructura de capital, riesgo financiero, rentabilidad,

gestión del capital de trabajo y gestión del efectivo, todas ellas esenciales para lograr competitividad y crecimiento.

### **2.2.13 Estrategia financiera sostenible**

Ante los riesgos que se generan en los negocios, se aplica una estrategia financiera sustentable para establecer una visión basada en prevenir y aplicar soluciones realistas a los problemas del negocio para poder hacer frente a los riesgos tanto internos como externos. Sin embargo, dado que deben preparar diversas estrategias para manejar la situación, la mayoría de las empresas se concentran en el punto económico para generar estrategias de sostenibilidad financiera. (Ríos, 2020).

Las estrategias financieras sostenibles son elecciones y objetivos hechos con la intención de maximizar la gestión financiera de una empresa en un esfuerzo por mejorar los resultados actuales creando valor y asegurando la sostenibilidad financiera de la organización. De manera similar, la obtención de los recursos necesarios para financiar las operaciones comerciales y la asignación de esos recursos a opciones de inversión que ayuden a lograr los objetivos del plan están directamente relacionados con la planificación estratégica y la gestión de una organización. tanto a corto, mediano y largo plazo. (Ávila, 2019).

### **2.2.14 Objetivos de las estrategias financieras**

Para (Cárdenas, 2017, p.172) la finalidad de establecer estrategias financieras está orientadas a la obtención de recursos monetarios en beneficio de la empresa o proyecto de inversión, representados en cantidad suficiente, ya sea en plazo y costo. Lo cual significa contar con los recursos suficientes para cubrir las necesidades financieras de la organización o proyecto. Por lo que la gestión financiera tiene el propósito de velar por la rentabilidad económica de la organización o del proyecto en cuestión.

Así mismo otro propósito de las estrategias financieras (Cáseres, 2019) están representadas en la forma en que una organización prevé la maximización de la rentabilidad de sus propios recursos, para lograr esto debe optimizar el capital de los socios o accionistas de la empresa, así como por retribución directa que tendrán y también en cuanto a la retribución indirecta de los títulos en el mercado. Por lo que las decisiones financieras que la empresa tome en cuestión de estos recursos deben ir en relación con el objetivo general (Cruz, 2014).

### ***2.2.15 Importancia de establecer estrategias Financieras en una organización***

Por lo tanto, es sumamente importante para toda organización porque conecta con la supervisión de las actividades, la obtención de financiamiento, la firme y valida operacionalidad, la seguridad de su información y la observancia de las leyes y normas adaptables (Burguete, 2017). Sin embargo se convierte en un pilar elemental para cualquier empresa, ya que permiten dirigir y gestionar los recursos, con el firme propósito de certificar que serán los suficientes para cubrir costos y otorgar garantía a la empresa de su funcionamiento de una forma más rentable y beneficiosa posible, por ende, la importancia de contar con una buena gestión, ya que está garantizará el éxito a la hora de emprender (Chávarry & Vázquez, 2016).

### ***2.2.16 Diagnóstico***

Es el proceso mediante el cual las firmas consultoras actualmente operan y recopilan antecedentes para desarrollar iniciativas de cambio. Esto generalmente sucede después de un reclutamiento y contratación exitosos, lo que allana el camino para una operación adecuada (Méndez, 2018). Estos procesos profesionales son necesarios porque ayudan al desarrollo de la organización y de los empleados para determinar conjuntamente en qué enfocarse y cómo colaborar a partir del diagnóstico para identificar alternativas (Cárdenas, 2017).

### ***2.2.17 Diagnóstico financiero***

Es una herramienta para determinar la situación económica y financiera de la empresa mediante la revisión y análisis de la información que proporciona la contabilidad. A la hora de evaluar las cuentas se pueden implementar criterios de toma de decisiones, especialmente cuando no hay época de crisis (Chávarry & Vázquez, 2016).

### ***2.2.18 Importancia del diagnóstico financiero***

El análisis financiero es importante para los gerentes de la empresa, los inversores, los acreedores y los clientes. Es útil para los directores de la empresa identificar las estrategias a seguir para informar el valor de la empresa en las decisiones de financiación e inversión. Esto es útil para los inversores, ya que conocen el comportamiento probable o el movimiento futuro del certificado.

Finalmente, es beneficioso tanto para los acreedores como para los clientes, debido a la clara comprensión de las ganancias y el impacto que traerá una relación comercial establecida (Lozada, 2022).

### **2.2.19 Tipos de diagnóstico financiero**

El diagnóstico económico es: Análisis longitudinal: Incluye el número de cuentas expresado en porcentaje. Este análisis se usa comúnmente para balances y estados de resultados y también se conoce como análisis porcentual integral. Sin embargo, este método también se puede utilizar en otras cuentas (Burguete, 2017).

Análisis Horizontal: Implica comparar estados financieros homogéneos de períodos sucesivos. Con esto, podemos observar si los resultados financieros de la empresa son positivos o negativos, y determinar si los cambios que se han producido son valiosos o insignificantes, para que se les preste la debida atención (Burguete, 2017).

### **2.2.20 Optimización de recursos**

La optimización consiste en desarrollar una actividad de la forma más eficiente posible, es decir, utilizando la menor cantidad de recursos posibles y en el menor tiempo posible. En otras palabras, la optimización significa realizar las tareas de la mejor manera posible y se puede utilizar en diversos campos, como la administración de empresas, las finanzas y la informática. En general, la optimización significa utilizar los recursos de la mejor manera para lograr el mejor rendimiento (Koontz, 2017).

### **2.2.21 Recursos**

Un recurso es una fuente o suministro que crea un beneficio. Un recurso es un material u otro activo que se transforma en producción y puede consumirse o dejar de estar disponible en el proceso. Desde un punto de vista humano, un recurso es cualquier cosa obtenida para la satisfacción humana. Desde una perspectiva ecológica o biológica más amplia, un recurso satisface las necesidades de un organismo (Chiavenato, 2018).

### **2.2.22 Recursos financieros**

Los recursos financieros se refieren a los recursos que forman un conjunto de efectivo y activos con cierta liquidez, es decir, la capacidad de convertirse en efectivo (Martínez & García, 2018).

### **2.2.23 Recursos económicos**

Los recursos económicos se refieren a los bienes tangibles e intangibles que crean valor en el proceso productivo de la organización. El objetivo principal de estos recursos es satisfacer las necesidades financieras de la empresa y así producir productos que cumplan con los requisitos (Martínez & García, 2018).

### **2.2.24 Diagnóstico interno y externo**

Análisis externo: son análisis realizados por un analista utilizando fuentes de información públicamente disponibles sobre la empresa analizada. Este es un análisis con un propósito específico: un préstamo a una empresa, con fines de inversión o como una auditoría.

Análisis Interno: Por otro lado, el análisis interno es el análisis realizado por una o más personas pertenecientes a la empresa. Suelen provenir de un tipo específico de estado financiero, contable interno o de gestión. Su propósito es analizar las principales fuentes de ingresos y gastos y determinar cuáles actividades funcionan mejor o peor y qué departamentos suponen costes y beneficios para la compañía (Chiavenato, 2018)

### **2.2.25 La sostenibilidad empresarial**

Se refiere a la capacidad de realizar actividades en el largo plazo, teniendo en cuenta estándares sociales, económicos y ambientales que aseguren la continuidad del negocio. También debe ser una prioridad para los empresarios, ya que es un factor que contribuye a una buena imagen de la unidad. De hecho, el Índice de Sostenibilidad Dow Jones combina más de 600 variables que pueden usarse para cuantificar este crecimiento. En pocas palabras, una empresa sostenible es aquella que ofrece valor social, económico y medioambiental (Barcellos, 2018).

### **2.2.26 La gestión sostenible integrada**

La empresa debe estar orientada hacia una gestión estratégica basada en la transparencia, los valores éticos y el diálogo, en la mejora continua de la calidad de las relaciones con todos los grupos de interés. Asimismo, la empresa debe integrar la sostenibilidad en su estrategia de negocios, envolviendo todas las áreas y niveles de la organización y así permitir la generación de valor económico, social y ambiental. A pesar de todo, debe ponerse de relieve el compromiso y participación de la alta dirección en apoyar las iniciativas e implementar una estrategia hacia todos los departamentos (Barcellos, 2018).

### ***2.2.27 El concepto de sostenibilidad en las finanzas***

Las empresas que buscan la sustentabilidad en sus operaciones deben enfatizar el mantener una estructura financiera estable como una forma adicional de incrementar el capital social de la empresa y así contribuir al logro de sus objetivos estratégicos. Asimismo, las empresas financieramente estables podrán afrontar inversiones en innovación, expansión de mercados, crisis y riesgos empresariales, que pueden generar principalmente beneficios económicos, sociales y ambientales. Por ello, parece necesario reflexionar sobre cómo la gestión de la sostenibilidad financiera puede contribuir y asegurar el alcance de la sostenibilidad de la empresa (Barcellos, 2018).

## CAPÍTULO III

### 3 MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Enfoque de investigación

El presente trabajo se fundamenta en el enfoque cualitativo debido a que estuvo orientado al descubrimiento de la idea a defender luego de la formulación de preguntas de investigación, que pertenecieron al proceso de investigación, de tal manera que se reconstruyó la realidad buscando la comprensión de los fenómenos.

En lo que refiere a esta investigación, se propone un enfoque cualitativo ya que se pone en práctica durante el análisis de las cualidades y características particulares que presentan las empresas marroquineras.

El estudio cualitativo permitió comprender la perspectiva subjetiva de los actores involucrados, posibilitando la obtención de una visión más completa de las estrategias sostenibles en las empresas marroquineras.

#### 3.2 Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación fue descriptivo – explicativo.

El alcance descriptivo considera ciertas características de una situación dada en ciertos períodos de tiempo y de esta forma analiza qué variables están relacionadas entre sí (Pacheco, 2017).

La investigación explicativa identifica los elementos a investigar para estudiar y examinarlas ordenadamente y ver las relaciones entre las mismas, así también, relaciona varios elementos dispersos en una totalidad para estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o situaciones para probar la hipótesis y buscar que las conclusiones lleven a la formulación de la teoría.

En este sentido se buscó indagar las prácticas que utilizan actualmente las empresas marroquineras en el Cantón Guano, con la finalidad de poder proponer estrategias que le permitan mejorar en el ámbito financiero, describir y explicar cada acción.

### **3.3 Diseño de investigación**

#### **3.3.1 *No experimental***

Se ha empleado el diseño no experimental. De acuerdo con la manipulación de las variables, el presente proyecto de investigación corresponde al tipo no experimental ya que se utilizan datos recopilados de las empresas marroquineras. En estos se considera a los dueños de las empresas y personal encargado del área contable de las empresas Calzado Elegante Los Elenes, Cueros El Alce y Calzado OFAHER, para la aplicación de las encuestas, de tal forma que se pueda obtener la información necesaria para desarrollar las estrategias económicas-financieras para el conjunto de empresas marroquineras del Cantón Guano.

#### **3.3.2 *Transversal***

De acuerdo con la intervención es un estudio transversal ya que se recolectará, analizará y evaluará información económica - financiera de los años 2020- 2021 de las empresas Calzado Elegante Los Elenes, Cueros El Alce y Calzado OFAHER.

### **3.4 Tipo de estudio**

Cohen y Gómez (2019) manifiestan que el tipo de estudio es el esquema general o marco estratégico que le da unidad, coherencia, secuencia y sentido práctico a todas las actividades que se emprenden para buscar respuesta al problema y objetivos planteados.

El tipo de estudio fue documental y de campo.

El presente proyecto de investigación se realizó mediante información obtenida de artículos científicos revistas, libros digitales para soporte del marco teórico el cual representa un estudio documental.

De campo porque se aplicó encuestas a las diferentes empresas marroquineras en su ambiente natural.

### 3.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (2010) la población de cantón de Guano se situaba alrededor de los 42.851 pobladores, de los cuales el 53% son hombres y el 47% restantes corresponden al género femenino. La información poblacional sirvió como variable en la aplicación del cálculo de la muestra que se observará a continuación. Dicha muestra constituyó el número de personas a ser encuestadas, considerando a los ciudadanos en un rango entre 18 y 70 años.

#### 3.5.1 Muestra

El autor (Garcés, 2015, pág. 45) con los datos mencionados anteriormente, y la fórmula que se observa a continuación se calculó el tamaño de la muestra para posteriormente aplicar el cuestionario.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

Z (nivel de confianza) = 1,96

N (población o universo) = 42.851

p (probabilidad a favor) = 0,5

q (probabilidad en contra) = 0,5

e (error estimado) = 0,5

n (tamaño de la muestra) = valor a calcular

Como resultado se obtuvo una muestra de 381 personas a ser encuestadas.

### 3.6 Métodos

Para procesar la información de las fuentes primarias sobre las entrevistas (ver anexo 1) realizadas a los gerentes o dueños de las empresas marroquineras, con el fin de que la información sea presentada en forma entendible se utilizará Microsoft Excel y Word, que ayudarán a procesar de mejor manera la información en el diagnóstico de la situación actual y proponer estrategias para la sostenibilidad económica y financiera de las empresas marroquineras del Cantón Guano, provincia de Chimborazo 2022-2023. Otra de las técnicas utilizadas fue la encuesta (ver anexo 2), aplicado a los clientes de las 3 empresas consideradas en el presente estudio.

### **3.6.1 Métodos**

#### **3.6.1.1. Deductivo**

El método deductivo implica obtener conclusiones basadas en premisas o una serie de afirmaciones que se supone son verdaderas. Lo anterior significa que se utiliza la lógica para llegar a un resultado basado únicamente en un conjunto de afirmaciones que se dan por supuestas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

#### **3.6.1.2. Inductivo**

El método inductivo es un tipo de razonamiento que consiste en obtener conocimientos generalizables a partir de conocimientos específicos. Así, va de la observación de fenómenos particulares a la formulación de conclusiones generales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El método inductivo se utilizó a través del planteamiento de acciones, además que involucró las conclusiones al diagnóstico realizado.

#### **3.6.1.3. Analítico**

El método analítico es un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos y, por tanto, que va de lo general a lo específico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Este método se pudo aplicar a través del análisis financiero y el diagnóstico administrativo en las empresas expuestas.

### **3.7 Técnicas e Instrumentos**

#### **3.7.1 Entrevista**

“Constituyen uno de los métodos que más se usan en la recolección de datos, tanto en el campo investigativo como en el periodismo y la administración pública” (Bruhn, 2014).

Se realizó la entrevista a los diferentes funcionarios o encargados de las áreas administrativas contables de las empresas estudiadas.

### **3.7.2 Encuesta**

“Es una forma de obtener datos directamente de la gente en una forma sistemática y estandarizada, por lo cual se aplica una serie de preguntas, las cuales deben ser estructuradas previamente. Las preguntas por lo general se presentan escritas en un formato llamado cuestionario” (Quispe, 2014a: p. 11).

Se lo realizó a los clientes externos de las diferentes empresas, o los consumidores de este tipo de productos. A través del cálculo de la muestra.

### **3.7.3 Instrumentos**

#### **3.7.3.1 Cuestionario**

“Es una herramienta debidamente diseñada para obtener datos de una parte de la población en estudio” (Quispe, 2014, p.27).

Está presente a través de la encuesta presentada a los clientes internos de la empresa donde se conocerá la ejecución y aplicación de las políticas que se deben cumplir en la empresa

#### **3.7.3.2 Guía de entrevista**

(Ortiz, 2021, p.1) “es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista”

Se formuló para aplicar en la entrevista efectuada a las diferentes personas involucradas en los procesos administrativos o contables.

## CAPÍTULO IV

### 4 MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente apartado lleva la intención de exponer y analizar los principales resultados obtenidos durante la aplicación de los instrumentos de recolección de información propuestos en el apartado de la metodología, e implementados en el trabajo de campo. Los hallazgos se materializaron en un ambiente propicio para el debate entre los entrevistados y el entrevistador, y en las condiciones adecuadas para que donde los encuestados mostraron buena disposición para contestar las preguntas del cuestionario.

#### 4.1 Procesamiento, análisis e interpretación de los resultados

##### 4.1.1 *Resultados de las entrevistas aplicadas a los gerentes de las empresas marroquineras del Cantón Guano*

1. Actualmente, cuál es la situación económica - financiera de su empresa.

La respuesta del Ingeniero Jorge Gonzales, quien es el propietario de la empresa Calzado Elegante Los Elenes, fue que se encuentra en condiciones regulares, sin argumentar su respuesta. Por otra parte, el Señor Marco Heredia, dueño de la empresa Calzado OFAHER, mencionó que actualmente está bajo debido principalmente a los efectos adversos generados por la pandemia del COVID-19. Por último, el Ingeniero Cesar Puentes propietario de la empresa Cueros El Alce, mencionó que la situación financiera de este negocio es estable, pese a la pandemia y los paros promovidos por los grupos indígenas. En resumen, 2 de las 3 empresas se encuentran en desfavorables condiciones económica-financiera, debido a factores del macroentorno según se pudo interpretar por las respuestas de los entrevistados.

2. ¿Su empresa cuenta con toda la documentación financiera?

Todas las respuestas a esta pregunta fueron afirmativas. Los 3 entrevistados respondieron que sí poseen toda la documentación financiera, argumentando en algunos casos que solo cuentan con la básica. El señor Heredia indicó que, relacionado con las finanzas, solo le ha prestado atención a los permisos y otro tipo de documentación imprescindible para realizar las actividades de producción y comercialización. Como se pudo observar, la documentación e información suplementaria utilizada para el análisis financiero interno de la organización, no es considerada como importante en estas 3 empresas marroquineras.

3. Según usted, cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta la empresa en el área financiera.

La respuesta del señor Jorge Gonzales cree que es la situación económica del país, las dificultades derivadas de la pandemia, anteriormente por los conflictos con el Perú, los paros que se hacían antes y los actuales producidos por grupos indígenas, son los principales problemas generadores de dificultades de índole financieras en su empresa. Por otra parte, el señor Marco Heredia mencionó que, para su empresa el acceso a préstamos es uno de los principales problemas en la actualidad, además del mal momento que atraviesa el comercio a nivel nacional. El señor Cesar Puente indicó que no tiene problemas de índole financiera, ya que su empresa tiene políticas de bajos niveles de endeudamiento, priorizando el trabajo con capital propio mediante la reinversión, manteniendo bajas deudas en el corto plazo y ninguna de largo plazo. Los resultados de estas preguntas son muy parecidos a los de la primera, pues 2 de los 3 entrevistados mencionaron que sus empresas si poseen problemas financieros, atribuyéndole las contrariedades a elementos externo como son la situación económica nacional o la pandemia. La respuesta de Puente contrasta con el resto, pues internamente ha implementado políticas que evaden los problemas financieros.

4. ¿Actualmente la empresa cuenta con estrategias para su sustento económico y financiero?

El señor Gonzales dijo que se toman las precauciones para evitar problemas financieros, pero no se puede trabajar con confianza en una estabilidad económica futura, por las condiciones de la economía a nivel nacional. El señor Heredia por su parte, indicó que están empezando a organizar un grupo de vendedores para aumentar los montos de ventas. Por último, el señor Puente dijo que se manejan estrategias generales previstas en un plan estratégico anual, considerando las ventas, producción, finanzas y contabilidad, todo basándose en lo acontecido en el año anterior al actual. Se han ido adaptando a las nuevas formas de pagos y cobro, valorando sus ventajas y desventajas. En este sentido, se observan varios criterios sobre las perspectivas estratégicas de las empresas.

5. Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva, por favor argumente cuáles son las estrategias que actualmente se encuentran implementadas.

Jorge Gonzales no brindó respuesta a esta pregunta. Por su parte, Marco Heredia mencionó que son tiempos complicados para sostener las ventas, ya que es complejo llegar a los clientes, de ahí el trabajo con un nuevo grupo de vendedores que buscan potenciar el incremento de las ventas. Cesar Puente dijo que han ido adaptando al nuevo manejo de las formas de pagos mediante tarjetas

de crédito y débito, transferencias, brindando facilidades en los pagos para materializar las ventas y otras de las estrategias implementadas es la enfocada en eliminar los intermediarios, llegando directamente al cliente final.

6. Si la respuesta a la cuarta pregunta fue negativa, mencione el nivel de importancia que usted le daría a la creación de nuevas estrategias, y que tipo de estrategias financieras cree usted que se deberá implementar.

Jorge Gonzales mencionó que no les atribuye mucha importancia a las estrategias, pues se debe tener fe en lo que se va a hacer, conocimientos e ir adquiriéndolos con el trabajo duro, experiencia, y aprovechar las bondades que el estado brinda. Marco Heredia solo dijo que sí le da importancia a la nueva creación de estrategias como respuesta a esta pregunta, sin dar argumentaciones que no estuvieran vinculadas con el nuevo grupo de vendedores. Por último, Cesar Puente también le da importancia a la creación de nuevas estrategias, que están basadas en su empresa en la adquisición de nuevas formas de cobros para los clientes y a la eliminación de intermediarios mediante la creación de nuevas tiendas de venta directas al consumidor final.

7. ¿La empresa sigue un plan estratégico para incrementar las ventas de forma sostenida?

La respuesta del señor Gonzales fue positiva, mencionando que siempre hay que implementar estrategias e ir renovándolas, indicó que se debe investigar y aprovechando las bondades que brindan las nuevas tecnologías. El señor Heredia nuevamente se refirió a los nuevos vendedores de su empresa y el señor indicó que se están trazando acciones para llegar directamente al consumidor final, para lograr mayores márgenes de utilidades.

#### 4.1.2 Resultados de las encuestas

Composición de la edad de las personas encuestadas

Datos Informativos:

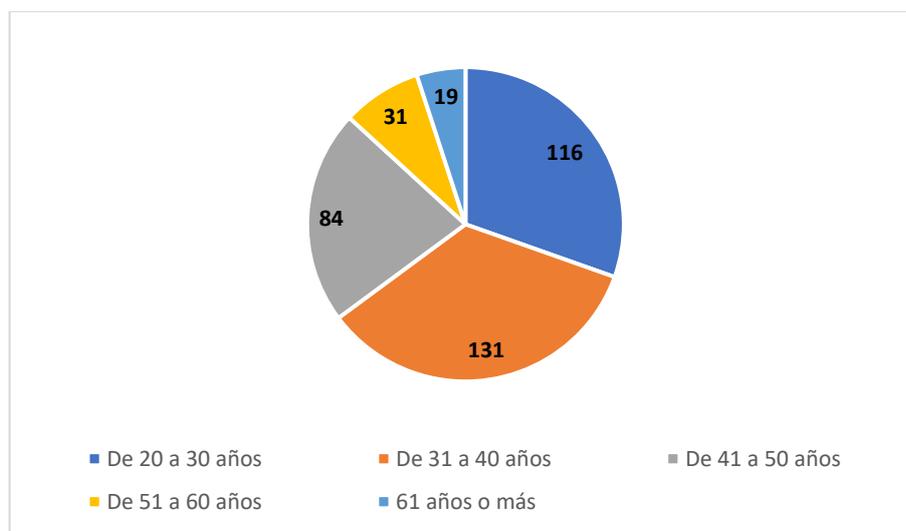
**Elija su edad.**

**Tabla 4-1:** Resultados de las edades de las personas encuestadas

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
De 20 a 30 años	116	30,45%
De 31 a 40 años	131	34,38%
De 41 a 50 años	84	22,05%
De 51 a 60 años	31	8,14%
61 años o más	19	4,99%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-1:** Resultados de las edades de las personas encuestadas

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** - Como se pudo observar, más del 50% de los encuestados está constituido por jóvenes de 40 años o menos. El tercer grupo mayoritario (22,05%) lo conforman personas con una edad media de 41 a 50 años. En cambio, solo 19 de los encuestados (4,99%) tienen una edad igual o superior a los 61 años.

**Interpretación.** - La mayoría de las personas que respondieron al cuestionario tiene 40 años o menos, mientras que solo el 4,99% está conformado por personas de la tercera edad.

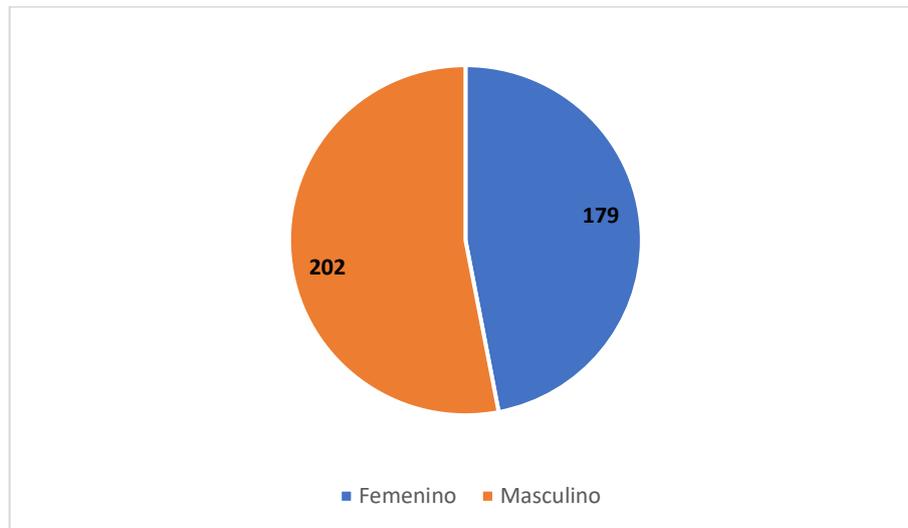
**Señale su género.**

**Tabla 4-2:** Distribución del género de las personas encuestadas

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Femenino	179	46,98%
Masculino	202	53,02%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-2:** Distribución del género de las personas encuestadas

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** - Una vez revisado los resultados del género de las personas que respondieron el cuestionario se evidencia que la diferencia entre ambos sexos es de solo 23 personas, contando con 202 de género masculino (53.02%) y 179 del género femenino (46.98%).

**Interpretación.** - Esta proporción homogénea es favorable ya que con ella se obtienen opiniones desde ambas perspectivas.

## Resultados de la aplicación del cuestionario

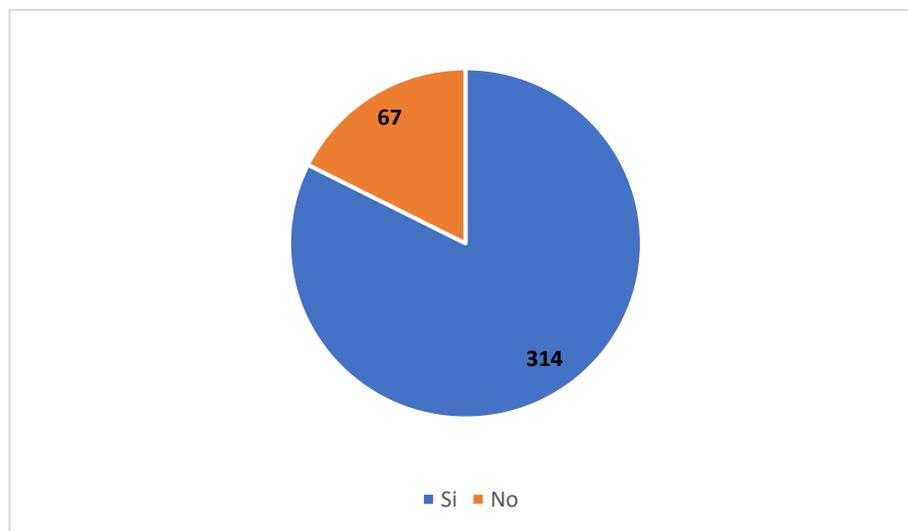
**Pregunta 1.** ¿Conoce usted que son las empresas marroquineras?

**Tabla 4-3:** Nivel de conocimiento

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Si	314	82,41%
No	67	17,59%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-3:** Conocimiento sobre la existencia de las empresas marroquineras

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** - La gran mayoría de la muestra respondió positivamente, pues este tipo de empresas es muy conocido en Guano.

**Interpretación.** - Las respuestas favorecen a las empresas marroquineras de esta región, ya que son populares por el tipo de productos que confeccionan.

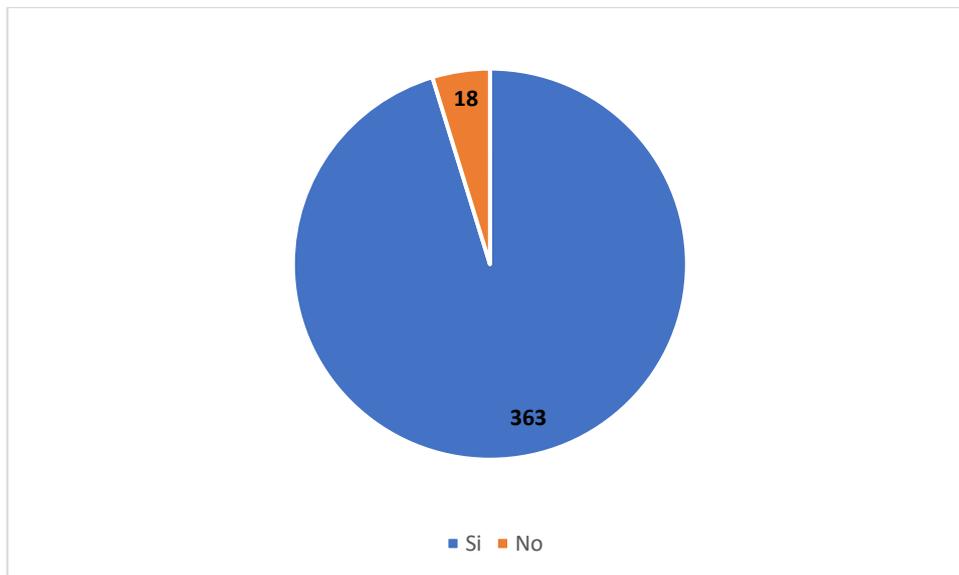
**Pregunta 2.** ¿Alguna vez usted adquirió algún tipo de productos que ofrecen las empresas marroquineras del cantón Guano?

**Tabla 4-4:** Resultados sobre el nivel de adquisición de los productos ofertados

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Si	363	95,28%
No	18	4,72%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-4:** Resultados sobre el nivel de adquisición de los productos ofrecidos por las empresas marroquineras de Guano

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** - De los 381 encuestados 363 respondieron que, si han adquirido los productos de este tipo de empresas, lo cual constituye un alto porcentaje.

**Interpretación.** - Las respuestas demuestran el gran volumen de ventas y el poder de mercado que tienen dichas empresas en la región.

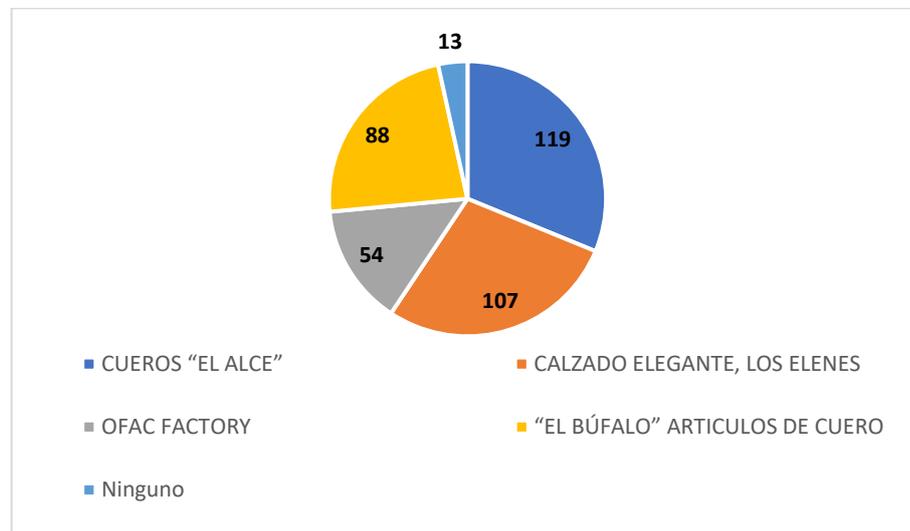
**Pregunta 3.** ¿De cuál de las empresas mencionadas a continuación usted es cliente?

**Tabla 4-5:** Cantidad de clientes de las empresas marroquineras de Guano

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
CUEROS “EL ALCE”	119	31,23%
CALZADO ELEGANTE, LOS ELENES	107	28,08%
OFAC FACTORY	54	14,17%
“EL BÚFALO” ARTICULOS DE CUERO	88	23,10%
Ninguno	13	3,41%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-5:** Cantidad de clientes de las empresas marroquineras de Guano

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** - Entre los 4 negocios considerados en el estudio, 2 tienen la mayor cuota de mercado, Calzado Elegante y Cueros El Alce.

**Interpretación.** – Los mayores ingresos por ventas lo conforman las dos empresas con mayor cuota de mercado, agrupando la mayor cantidad de recursos financieros. Estas empresas están en mejores condiciones para implementar cualquier tipo de estrategia financiera.

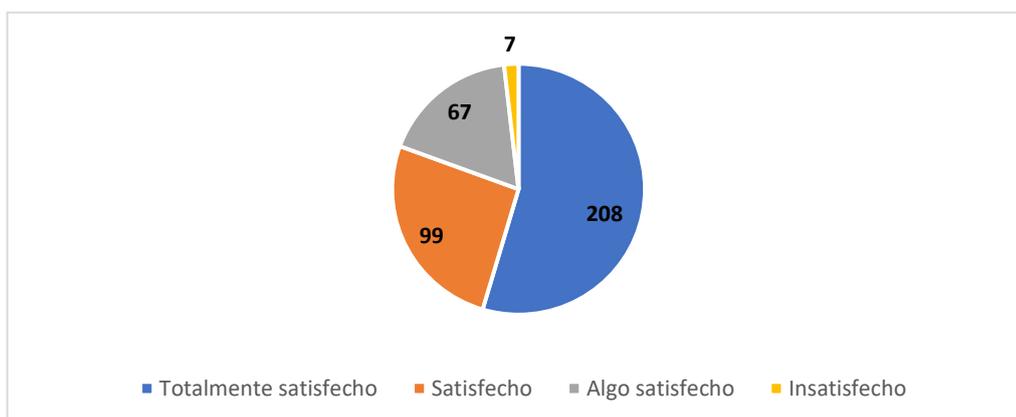
**Pregunta 4.** ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la calidad de los productos que ofrece la empresa?

**Tabla 4-6:** Nivel de satisfacción sobre la calidad de los productos ofrecidos por las empresas marroquineras en Guano

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Totalmente satisfecho	208	54,59%
Satisfecho	99	25,98%
Algo satisfecho	67	17,59%
Insatisfecho	7	1,84%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-6:** Nivel de satisfacción sobre la calidad de los productos ofrecidos por las empresas marroquineras en Guano

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** – Más de la mitad de la muestra mostró sentirse totalmente satisfechos con la calidad de los productos de las empresas marroquineras, y otro grupo numeroso de ellos mencionaron estar satisfechos. La insatisfacción es baja, representando solo el 1.84%

**Interpretación.** – Las respuestas a esta pregunta demuestran que la percepción de la calidad de los productos de estas empresas es muy buena, dando apertura al incremento de nuevos compradores, y con ello el incremento de los ingresos.

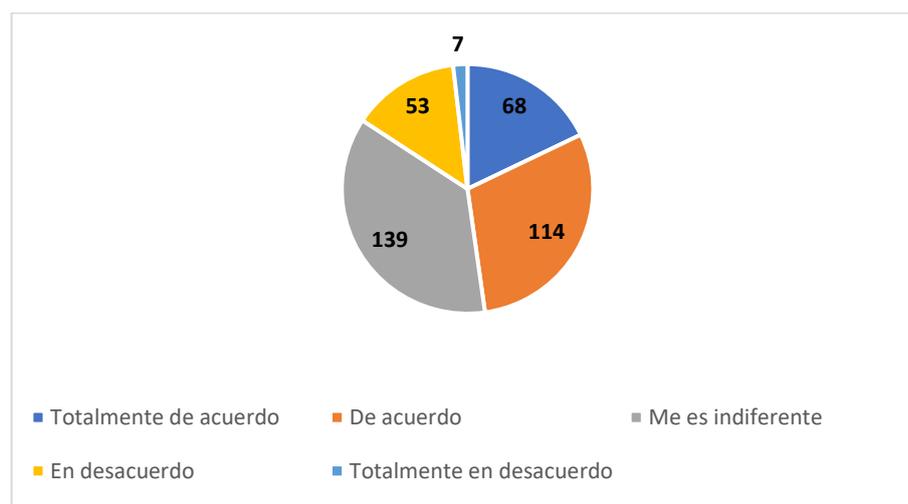
**Pregunta 5.** ¿Está de acuerdo con los medios de comunicación que utilizan las empresas para promocionar sus productos?

**Tabla 4-7:** Opinión sobre los medios de comunicación utilizados por las empresas marroquineras para promocionar sus productos

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Totalmente de acuerdo	68	17,85%
De acuerdo	114	29,92%
Me es indiferente	139	36,48%
En desacuerdo	53	13,91%
Totalmente en desacuerdo	7	1,84%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-7:** Opinión sobre los medios de comunicación utilizados por las empresas marroquineras para promocionar sus productos

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** – Como se pudo observar no hay un gran interés por el tipo de medios de comunicación que utilicen las empresas marroquineras. El segundo porcentaje más relevante (29.92%) dijo estar de acuerdo con los medios utilizados, mientras que solo el 1.84% mencionó estar totalmente de acuerdo.

**Interpretación.** – De lo anterior se puede deducir que los clientes de este tipo de negocios se encuentran más pendientes de la calidad y los precios de los productos, sin prestarle demasiada atención a los medios de comunicación que estas emplean para promocionar sus productos.

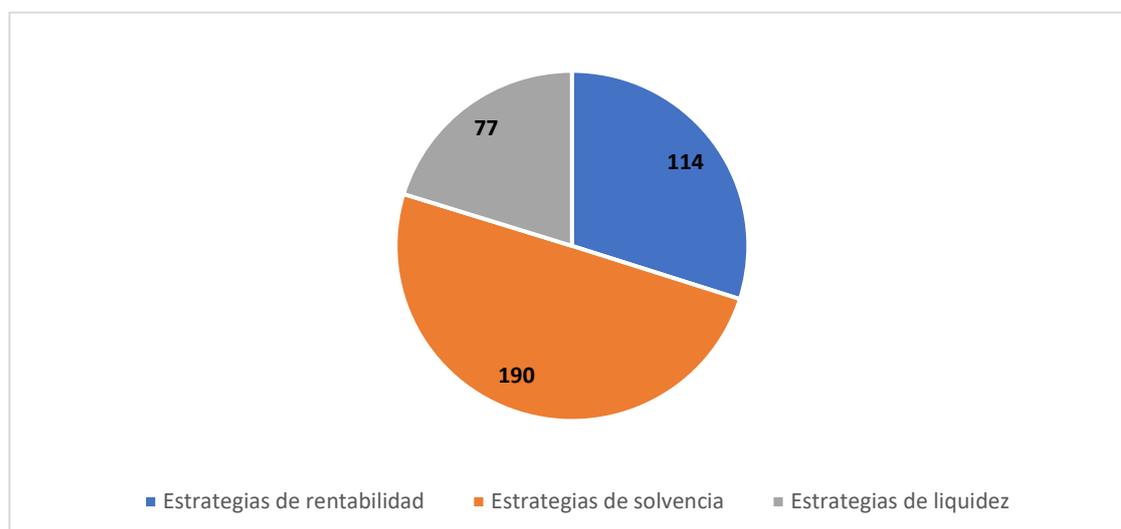
**Pregunta 6.** ¿Según su criterio, seleccione que tipo de estrategias, de las mencionada a continuación, cree usted que generarían un mayor crecimiento económico dentro de su empresa?

**Tabla 4-8:** Opinión sobre el tipo de estrategias que generarían un mayor crecimiento económico a las empresas marroquineras del Cantón Guano

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Estrategias de rentabilidad	114	29,92%
Estrategias de solvencia	190	49,87%
Estrategias de liquidez	77	20,21%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-8:** Opinión sobre el tipo de estrategias que generarían un mayor crecimiento económico a las empresas marroquineras de Guano

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** – El 49.87% de los encuestados se mostraron inclinados a la utilización de estrategias de solvencia, mientras que el 29.92%, o sea, 1 de cada 3 señalaron que consideran que las estrategias de rentabilidad son las más idóneas para generar un mayor crecimiento empresarial. Solo el 20.21% favorecieron a las estrategias de liquidez.

**Interpretación.** – En este sentido se evidencia que los integrantes de la muestra le dan más valor a la solvencia, seguido de buenos niveles de rentabilidad, y que unos pocos mostraron interés por la liquidez como base del diseño de estrategias empresariales.

**Pregunta 7.** ¿Qué aspectos usted cree que se deben considerar, para obtener una adecuada gestión financiera dentro de la empresa?

**Tabla 4-9:** Aspectos a considerar para obtener una adecuada gestión financiera en la empresa

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Administrar correctamente los activos de la empresa	97	25,46%
Contar con estrategias para un buen crecimiento a futuro	127	33,33%
Analizar y estudiar diferentes fuentes de financiamiento útiles para la empresa	90	23,62%
Mantener un adecuado margen de utilidad	67	17,59%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-9:** Aspectos a considerar para obtener una adecuada gestión financiera en la empresa

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** – Los aspectos de mayor aceptación fueron el contar con estrategias para un buen crecimiento futuro y administrar correctamente los activos de la empresa, con 33.33% y 25.46% respectivamente. Las respuestas a estas preguntas no estuvieron muy divididas, tal como se puede observar en el gráfico de pastel.

**Interpretación.** – 1 de cada 3 encuestados se inclinaron por la opción de contar con estrategias para un buen crecimiento futuro, pero en general todas las opciones de respuestas obtuvieron resultados relevantes, por esa razón el gráfico anterior contiene porciones similares en cuanto a tamaño. En este orden de ideas, todos los aspectos incluidos en las opciones de respuestas tienen relevancia para una adecuada gestión financiera.

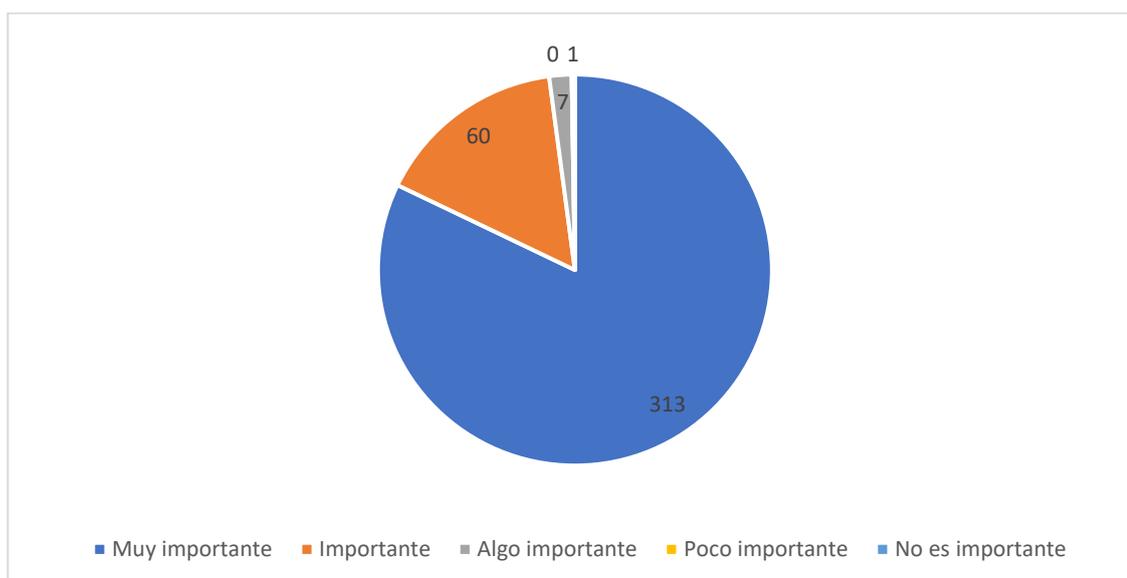
**Pregunta 8.** ¿Considera usted que la implementación de nuevas estrategias financieras es importante para el desarrollo y crecimiento de la empresa?

**Tabla 4-10:** Nivel de importancia de las nuevas estrategias financieras para el desarrollo y el crecimiento de las empresas

Opciones	Resultado absoluto	Resultado porcentual
Muy importante	313	82,15%
Importante	60	15,75%
Algo importante	7	1,84%
Poco importante	0	0,00%
No es importante	1	0,26%
Total	381	100,00%

**Fuente:** Resultados de la encuesta aplicada a la población del Cantón Guano, 2022.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.



**Ilustración 4-10:** Nivel de importancia de las nuevas estrategias financieras para el desarrollo y el crecimiento de las empresas

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**Análisis.** – Como se pudo observar, más del 80% da mucha importancia a las nuevas estrategias financieras para el desarrollo y el crecimiento de las empresas. Si se suman los resultados relacionados con las respuestas “muy importante” e “importante” se obtienen 373 respuestas, lo cual constituye el 97.90% del total.

**Interpretación.** – Los resultados demuestran la gran importancia que se les da a las nuevas estrategias financieras para el desarrollo y el crecimiento de las empresas.

## 4.2 Discusión

Una vez resumidos los resultados de las entrevistas aplicadas, se hace evidente la situación económica financiera de 2/3 de las empresas analizadas es regular o desfavorables, producto de elementos externo, como es la pandemia del COVID-19. Existió un consenso generalizado sobre la posesión de la documentación financiera básico, deslindándose del uso de registros financieros suplementarios que apoyen la gestión de estas empresas. Por otra parte, 2 de los 3 dueños de las empresas mencionaron que los problemas financieros son la causa de factores externos, como los paros nacionales y el acceso a préstamos bancarios. Los resultados de la pregunta 4 reflejaron una amplia variedad de respuestas que brindaron señales sobre la falta de interés por implementar estrategias para el sustento económico financiero, la gestión centralizada en el incremento de las ventas y el uso de componentes más técnicos como, son el desarrollo de historiales sobre ventas, producción, finanzas y contabilidad. Vinculado con la aplicación de estrategias, uno de los dueños no dio opinión al respecto, otro mencionó nuevamente que se encuentra enfocado en aumentar las ventas contratando nuevos vendedores y, por último, se hizo alusión a nuevo método que faciliten el cobro a los clientes y la eliminación intermediarios mediante la inversión en nuevos puntos de venta. Se debe señalar que todos los entrevistados le atribuyeron un buen nivel de importancia a la creación de nuevas estrategias

Como se pudo observar, una gran mayoría de los entrevistados (82.41%) conocen a las empresas marroquinera, y un porcentaje aún mayor adquirió al menos uno de sus productos en algún momento. Otro de los elementos a destacar es el nivel de competitividad de estas empresas en Guano, ya que todas se reparten una cuota de mercado similar, donde Ofac Factory cuenta con la menor proporción de clientes. Los niveles de satisfacción son altos, pues más del 80% de los encuestados están satisfechos con la calidad de los productos ofrecidos por estas empresas. Relacionado con los medios de comunicación, una considerable proporción (36.48%) de los entrevistados se mostraron indiferentes, mientras que la segunda mayoría (29.92%) manifestó estar de acuerdo con los medios de comunicación utilizados por las empresas. Las respuestas a la 6ta pregunta reflejaron que la mitad de las opiniones se declinaban por la implementación de estrategias de solvencia para potenciar el crecimiento económico empresarial, mientras que solo el 20% mostró interés por estrategias de liquidez. Por otra parte, los aspectos más considerados para obtener una adecuada gestión financiera empresarial fueron los vinculados con estrategias para un buen crecimiento futuro, siendo la correcta administración la segunda opción mejor votada y el mantener adecuados márgenes de utilidad la peor. Las respuestas a la última pregunta favorecieron a la importancia en la implementación de nuevas estrategias financieras para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

### **4.3 Comprobación de la idea a defender**

Luego de analizar los principales resultados obtenidos con los dos instrumentos analizados, se valida la idea planteada en el primer capítulo. En este sentido, las desfavorables condiciones económicas y financieras de la mayoría de las empresas analizadas, los factores del entorno que actualmente contribuyen a la obtención de pobres resultados empresariales, el desconocimiento de factores estratégicos de carácter financiero que se pueden implementar para generar estabilidad empresarial, la importancia que dada por los empresarios entrevistados a dichas estrategias, derivan en la necesidad de diseñar estrategias que viabilicen la sostenibilidad económica-financiera de los negocios marroquineros en Guano. Por otra parte, el alto nivel de popularidad de las empresas marroquineras, la alta demanda de sus productos y el alto nivel de satisfacción de sus productos, posibilitan la implementación de estrategias basadas en incrementar las ventas. También, se deben considerar los resultados obtenidos referentes a los tipos de estrategias señaladas en la pregunta 6 del cuestionario, de las cuales resultó favorecida la vinculada con la solvencia; y los de la pregunta 7 que beneficiaron a las estrategias para un buen crecimiento futuro. Por último, el alto porcentaje de los encuestados que manifestaron creer que son muy importantes la implementación de nuevas estrategias financieras, ratifica los buenos resultados que se pueden obtener al diseñar estrategias de sostenibilidad económica y financiera en las empresas marroquineras de Guano.

## CAPÍTULO V

### 5 MARCO PROPOSITIVO

Esta sección del Trabajo de Integración Curricular tiene el propósito de exponer algunas propuestas que contribuyan a establecer niveles de sostenibilidad económica-financiera para las empresas marroquineras de Guano. Como se pudo observar en las entrevistas, el establecimiento de estrategias no es una prioridad para los dueños de dichas empresas, y en casi todos los casos estos desconocen la contribución que estas acciones previsoras pueden brindarle al a sus negocios.

De acuerdo con Espinoza et al. (2019) las estrategias financieras poseen un gran valor empresarial pues proporcionan una dirección o guía, condicionando y controlando las acciones a desarrollar para alcanzar las metas de las organizaciones. En este marco, los autores mencionan como especialmente relevantes las estrategias vinculadas con la liquidez empresarial, pues este elemento es crucial para garantizar la operatividad de los negocios

#### **Tema**

“ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA LAS EMPRESAS MARROQUINERAS DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2022-2023”

#### **Objetivos de la Propuesta**

##### **Objetivo general:**

Proveer a las empresas marroquineras un conjunto de estrategias para su sostenibilidad financiera.

##### **Objetivos específicos:**

- Diseñar una estructura para la resolución de la propuesta presentada donde se involucre a las tres empresas escogidas para mejorar su sostenibilidad económica financiera.
- Realizar un análisis financiero de la empresa con mayor presencia en el mercado para identificar su situación actual.
- Exponer los principales beneficios que se pueden obtener con las estrategias.

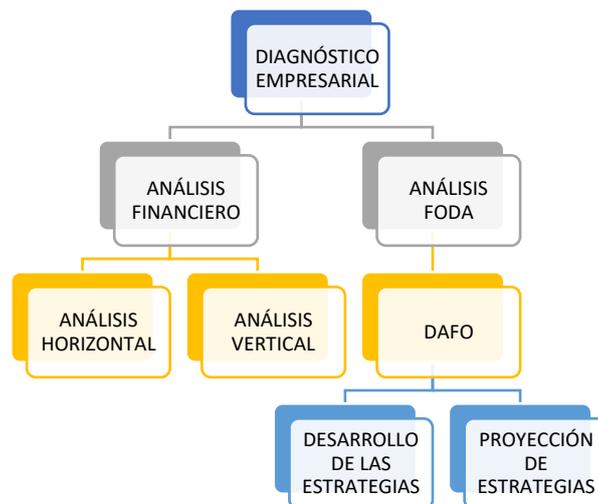
## 5.1 Descripción de las Propuestas

Las estrategias están agrupadas en 10 familias, donde la primera se vincula con la gestión del capital de trabajo, la segunda con nuevas fuentes de financiamiento, la tercera con el decrecimiento del apalancamiento operativo y un aumento de la fuerza de ventas, la cuarta con el financiamiento a través del mercado de valores, la quinta con el financiamiento a través de capital propio, la sexta con la potenciación de la comercialización, la séptima con la producción, la octava con el análisis constante de los gastos, la novena con el análisis constante de la liquidez y la solvencia y la décima con el análisis constante del endeudamiento.

En el rango de apartados que comienza en el 5.2.1 y termina en el 5.2.10 se desarrollan los elementos que conforman cada estrategia planteada, iniciando con el objetivo de estas, así como los factores que las conforman, las acciones que se deben llevar a cabo para su implementación, entre otros aspectos relevantes. La implementación de dichas propuestas implica la adopción de varias acciones a lo interno de cada empresa marroquinera.

## 5.2 Estructura de la propuesta

Collantes y Navarrete (2019) en su tesis exponen 3 modelos de gestión financiera, donde se sigue una estructura que hace referencia al nombre de la estrategia, se indica el objetivo y luego se desarrolla el resto de los elementos a tener en cuenta dependiendo de cada estrategia en particular. Dichos autores se enfocan en aspectos vinculados fuentes de financiamiento, la gestión del activo corriente y las cuentas por cobrar.



**Ilustración 5-1:** Estructura propuesta

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

### 5.2.1 Diagnóstico empresarial

El diagnóstico empresarial utiliza herramientas del área administrativa y financiera para identificar la situación actual de las organizaciones escogidas y sus principales factores internos y externos determinantes en su giro de negocio.

#### 5.2.1.1 Análisis financiero

**Tabla 5-1:** Balance General

CUEROS EL ALCE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2019-2021			
	2019	2020	2021
<b>ACTIVO</b>			
<b><u>Activo Corriente</u></b>			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 30.437,76	\$ 2.997,19	\$ 6.845,57
Cuentas y Documentos por cobrar corrientes	\$ 6.431,53	\$ 41.589,68	\$ 24.197,26
Activos por impuestos Corrientes	\$ 2.593,06	\$ 611,02	\$ 8.996,60
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ 300,00
Gastos pagados por anticipado	\$ -	\$ -	\$ 9.575,74
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 39.462,35</b>	<b>\$ 45.197,89</b>	<b>\$ 49.915,17</b>
<b><u>Activo No Corriente</u></b>			
Propiedad Planta y Equipo	\$ 17.958,93	\$ 23.673,22	\$ 24.053,22
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>\$ 17.958,93</b>	<b>\$ 23.673,22</b>	<b>\$ 24.053,22</b>
<b><u>Total Activos</u></b>	<b>\$ 57.421,28</b>	<b>\$ 68.871,11</b>	<b>\$ 73.968,39</b>
<b>PASIVO</b>			
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>			
Cuentas y Documentos por pagar corrientes	\$ 7.671,25	\$ 25.053,69	\$ 23.612,07
Obligaciones con instituciones financieras	\$ 2.019,46	\$ 2.019,46	\$ 3.781,57
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$ 1.511,30	\$ -	\$ -
Pasivos corrientes por beneficios a los empleados	\$ 9.846,21	\$ 4.922,42	\$ 847,04
Pasivos por ingresos diferidos	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 16.000,00
Otros Pasivos corrientes	\$ 3.042,00	\$ -	\$ 5.261,14
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$ 24.690,22</b>	<b>\$ 32.595,57</b>	<b>\$ 49.501,82</b>
<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>			
Cuentas y Documentos por pagar no corrientes	\$ -	\$ 15.000,00	\$ 13.500,00
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 15.000,00</b>	<b>\$ 13.500,00</b>
<b><u>Total Pasivos</u></b>	<b>\$ 24.690,22</b>	<b>\$ 47.595,57</b>	<b>\$ 63.001,82</b>

<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Suscrito	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Resultados acumulados	\$ 31.531,06	\$ 20.075,54	\$ 9.766,57
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 32.731,06</b>	<b>\$ 21.275,54</b>	<b>\$ 10.966,57</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 57.421,28</b>	<b>\$ 68.871,11</b>	<b>\$ 73.968,39</b>

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

**Tabla 5-2:** Estado de Resultados

<b>CUEROS EL ALCE</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADO</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ingresos / Ventas</b>	\$ 361.208,94	\$ 337.561,86	\$ 295.667,80
Costos	\$ 222.275,43	\$ 313.943,58	\$ 217.510,55
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 138.933,51</b>	<b>\$ 23.618,28</b>	<b>\$ 78.157,25</b>
Gastos	\$ 101.838,16	\$ -	\$ 72.510,33
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 37.095,35</b>	<b>\$ 23.618,28</b>	<b>\$ 5.646,92</b>
Participación a trabajadores	\$ 5.564,30	\$ 3.542,74	\$ 847,04
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 31.531,05</b>	<b>\$ 20.075,54</b>	<b>\$ 4.799,88</b>
Impuesto Causado	\$ 7.882,76	\$ 4.416,62	\$ 1.055,97
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 23.648,29</b>	<b>\$ 15.658,92</b>	<b>\$ 3.743,91</b>

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

5.2.1.1. Análisis Vertical

**Tabla 5-3:** Análisis Vertical – Estado Financiero

<i>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</i>	<i>Análisis Vertical</i>		
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>ACTIVO</b>			
<b><u>Activo Corriente</u></b>			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	53,01%	4,35%	9,25%
Cuentas y Documentos por cobrar corrientes	11,20%	60,39%	32,71%
Activos por impuestos corrientes	4,52%	0,89%	12,16%
Inventarios	0,00%	0,00%	0,41%
Gastos pagados por anticipado	0,00%	0,00%	12,95%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>68,72%</b>	<b>65,63%</b>	<b>67,48%</b>
<b><u>Activo No Corriente</u></b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
Propiedad Planta y Equipo	31,28%	34,37%	32,52%
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>31,28%</b>	<b>34,37%</b>	<b>32,52%</b>
<b><u>Total Activos</u></b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>			
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>			
Cuentas y Documentos por pagar corrientes	31,07%	52,64%	37,48%
Obligaciones con instituciones financieras	8,18%	4,24%	6%
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	6,12%	0,00%	0,00%
Pasivos corrientes por beneficios a los empleados	39,88%	10,34%	1,34%
Pasivos por ingresos diferidos	2,43%	1,26%	25,40%
Otros pasivos corrientes	12,32%	0,00%	8,35%
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>100%</b>	<b>68,48%</b>	<b>78,57%</b>
<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>			
Cuentas y Documentos por pagar no corrientes	0,00%	31,52%	21,43%
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>0,00%</b>	<b>31,52%</b>	<b>21,43%</b>
<b><u>Total Pasivos</u></b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Suscrito	3,67%	5,64%	10,94%
Resultados acumulados	96,33%	94,36%	89,06%
<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b><u>Total Pasivo y Patrimonio</u></b>			

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

**Interpretación:** En el año 2019 la empresa El Alce se observa que las principales concentraciones del activo están en Efectivo y Equivalentes de efectivo con un 53.01% lo que indica que en este año tuvo dinero ocioso o dinero improductivo con el cual pudo hacer una inversión a corto plazo para duplicar el efectivo que disponía. En el año 2020 la empresa El Alce se aprecia que la cuenta cuentas y documentos por cobrar se incrementó a 60.39% esto se dio porque la empresa empezó a otorgar crédito directo a sus clientes y nuevos consumidores a partir de este año la empresa empezó a trabajar con empresas de la localidad y estos tardaban en cumplir sus obligaciones , pero no se le está dando un correcto seguimiento de las cuentas por cobrar para que haya una correcta rotación de cartera en relación con el periodo anterior, porque debido a esta cuenta se evidencia dificultades en la cuenta Efectivo y Equivalente de Efectivo que tiene 4.35%.

En el año 2021 la empresa El Alce se observa que las cuentas y documentos por cobrar decreció en relación con el periodo anterior a 32.71% debido a que se empezó a dar un mejor seguimiento a las cuentas por cobrar.

5.2.1.2 Análisis Horizontal

**Tabla 5-4:** Análisis Horizontal – Estado Financiero

<i>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</i>	<i>Análisis Horizontal</i>			
	<b>2019-2020</b>		<b>2020-2021</b>	
	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b><u>Activo Corriente</u></b>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ -27.440,57	-90%	\$ 3.848,38	128%
Cuentas y Documentos por cobrar corrientes	\$ 35.158,15	547%	\$ -17.392,42	-42%
Activos por impuestos corrientes	\$ -1.982,04	-76%	\$ 8.385,58	1372%
Inventarios	\$ -		\$ 300,00	
Gastos pagados por anticipado	\$ -		\$ 9.575,74	
<b>Total Activos Corrientes</b>	\$ 5.735,54	15%	\$ 4.717,28	10%
<b><u>Activo No Corriente</u></b>	\$ -		\$ -	
Propiedad Planta y Equipo	\$ 5.714,29	32%	\$ 380,00	2%
<b>Total Activos No Corrientes</b>	\$ 5.714,29	32%	\$ 380,00	2%
<b>Total Activos</b>	\$ 11.449,83	20%	\$ 5.097,28	7%
<b>PASIVO</b>	\$ -		\$ -	
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>	\$ -		\$ -	
Cuentas y Documentos por pagar corrientes	\$ 17.382,44	227%	\$ -1.441,62	-6%
Obligaciones con instituciones financieras	\$ -	0%	\$ 1.762,11	87%
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$ -1.511,30	-100%	\$ -	
Pasivos corrientes por beneficios a los empleados	\$ -4.923,79	-50%	\$ -4.075,38	-83%
Pasivos por ingresos diferidos	\$ -	0%	\$ 15.400,00	2567%
Otros pasivos corrientes	\$ -3.042,00	-100%	\$ 5.261,14	
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	\$ 7.905,35	32%	\$ 16.906,25	52%
<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>	\$ -		\$ -	

Cuentas y Documentos por pagar no corrientes	\$ 15.000,00		\$ -1.500,00	-10%
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	\$ 15.000,00		\$ -1.500,00	-10%
<b>Total Pasivos</b>	\$ 22.905,35	93%	\$ 15.406,25	32%
<b>PATRIMONIO</b>	\$ -		\$ -	
Capital Suscrito	\$ -	0%	\$ -	0%
Resultados acumulados	\$ -11.455,52	-36%	\$ -10.308,97	-51%
<b>Total Patrimonio</b>	\$ -11.455,52	-35%	\$ -10.308,97	-48%
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	\$ 11.449,83	20%	\$ 5.097,28	7%

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

El Alce S.A es una empresa marroquinera. En su análisis horizontal en el período económico 2019, el efectivo y equivalente al efectivo disminuyó un 90%, lo que indica que tuvieron que utilizar efectivo para llevar a cabo eventos agendados con antelación de las empresas de publicidad y entidades públicas, se observa un aumento en las cuentas por cobrar en un 547%, esto se debe a que hubo mayor índice de las ventas a crédito debido a que la organización empezó a trabajar con empresas de publicidad. Estas empresas tardaron más de 30 días hábiles en pagar la deuda, lo que provoca que la empresa asumiera riesgo crediticio y falta de liquidez.

Se observa que las cuentas y documentos por pagar se incrementaron en un 227% esto se debe a que la empresa debido a la falta de liquidez se retrasaba en cumplir obligaciones con los proveedores ocasionando la demora en sus obligaciones a saldar.

El impuesto a la renta por pagar se ha reducido en un 100%, lo que indica que en el año 2020 se pagó el impuesto a la renta causado en el periodo 2019.

Se aprecia que el patrimonio disminuyó un 35%, puesto que los resultados acumulados fueron distribuidos a los accionistas.

En el análisis horizontal del periodo 2020, se puede apreciar en los activos el incrementó de 128% de la cuenta efectivo y equivalente al efectivo debido a una mejor gestión de la cartera vencida esto indica que hubo pago de los clientes.

Se observa que los activos por impuestos corrientes aumentaron 1372%, esto se debe que de un periodo a otro compraron equipos como: carpas, mesas, sillas, carteles, pancartas, proyector, entre otros para los eventos y al realizar más compras obtienen un crédito tributario a beneficio de la empresa.

**Tabla 5-5:** Análisis Horizontal del Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADO	Análisis Horizontal			
	2019-2020		2020-2021	
	Valor Absoluto	Valor Relativo	Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>Ingresos / Ventas</b>	\$ -23.647,08	-7%	\$ -41.894,06	-12%
Costos	\$ 91.668,15	41%	\$ -96.433,03	-31%
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ -115.315,23	-83%	\$ 54.538,97	231%
Gastos	\$ -101.838,16	-100%	\$ 72.510,33	
<b>Utilidad Operativa</b>	\$ -13.477,07	-36%	\$ -17.971,36	-76%
Participación a trabajadores	\$ -2.021,56	-36%	\$ -2.695,70	-76%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	\$ -11.455,51	-36%	\$ -15.275,66	-76%
Impuesto Causado	\$ -3.466,14	-44%	\$ -3.360,64	-76%
<b>Utilidad Neta</b>	\$ -7.989,37	-34%	\$ -11.915,01	-76%

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

En los períodos 2019-2020 los ingresos de El Alce S.A. disminuyeron en un -7% esto se debe a que en esos años perdieron liquidez en la empresa por falta de ingreso de dinero en el plazo establecido, sus costos aumentaron un 41%, sus gastos disminuyeron en un -100%. En su utilidad neta decreció en un -34%, tuvieron poca rentabilidad.

En los períodos 2020-2021 la empresa decayó aún más en sus ingresos en un -12%, sus gastos aumentaron significativamente en un 231%, gastando más de lo que ingresaba para la empresa, proporcionando falta de liquidez, solvencia y rentabilidad.

Decremento en el período 2019-2020 en un -34% de las utilidades netas, lo que quiere decir que la rentabilidad de la empresa fue baja y en el período 2020-2021 disminuyó aún más en un (-) 76%, dando a entender que la empresa no está funcionando, ni creciendo, más vale está arrojando pérdidas.

**Tabla 5-6:** Análisis Vertical del Estado de Resultado periodos 2019-2021

	ESTADO DE RESULTADO			Análisis Vertical		
		2019	2020	2021		
	<b>Ingresos / Ventas</b>	100%	100%	100%		
(-)	Costos	62%	93%	74%		
	<b>Utilidad Bruta</b>	38%	7%	26%		
(-)	Gastos	28%	0%	25%		
	<b>Utilidad Operativa</b>	10%	7%	2%		
(-)	Participación a trabajadores	2%	1%	0%		
	<b>Utilidad antes de impuestos</b>	9%	6%	2%		
(-)	Impuesto Causado	2%	1%	0%		
	<b>Utilidad Neta</b>	7%	5%	1%		

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

En la empresa El Alce S.A en los períodos del 2019 al 2021 en sus ingresos representan un 100%, esto quiere decir que han tenido mayor fuerza de ventas de servicios. Pero que debido a los gastos presentados que el año 2019 representó un 28%, en el año 2020 no tuvo gastos y en el año 2021 volvió a representar un 25% en gastos. Claramente en el año 2019 representó una rentabilidad del 7%, en el año 2020 un 5% y ya en el año 2021 fue tan baja su rentabilidad que solo representó el 1% de toda su inversión, estos rendimientos no son rentables para los accionistas debido a que los accionistas esperan obtener un rendimiento igual o superior del 15%.

### 5.2.2 Estructura Económica y Financiera

**Tabla 5-7:** Estructura Financiera de los periodos 2019-2021

ESTRUCTURA ECONÓMICA			
	2019	2020	2021
ACTIVOS CORRIENTE	69%	66%	67%
ACTIVO NO CORRIENTE	31%	34%	33%
ESTRUCTURA FINANCIERA			
	2019	2020	2021
PASIVO CORRIENTE	43%	47%	67%

PASIVO NO CORRIENTE	0%	22%	18%
PATRIMONIO	57%	31%	15%

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

El Alce S.A en el año 2017 está financiada en un 57% por financiación propia y un 43% financiación ajena lo que indica que tiene un equilibrio financiero ya que sus activos corrientes representan un 69%. En el año 2020 la empresa está financiada en un 31% por financiación propia, los pasivos corrientes con un 47% y los pasivos no corrientes en un 22% lo que indica que está financiada en su mayor parte con financiación ajena. En el año 2019 la financiación ajena alcanza el 85% y el 15% corresponde a la financiación propia, lo que indica que está en desequilibrio financiero.

### 5.2.3 Análisis de ratios

#### 5.2.3.1 Ratios de Liquidez

**Tabla 5-8:** Cuadro comparativo 2019-2021 de la razón liquidez

Relación Corriente o de Liquidez			
	2019	2020	2021
Activo Corriente	\$ 39.462,35	\$ 45.197,89	\$ 49.915,17
Pasivo Corriente	\$ 24.690,22	\$ 32.595,57	\$ 49.501,82
Relación Corriente o de Liquidez	\$ 1,60	\$ 1,39	\$ 1,01

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

La razón de liquidez cuando es menor a 1, significa que la empresa no cuenta con dinero suficiente para cubrir sus obligaciones a corto a plazo, si es igual a 1 o mayor a 1 la empresa dispone de liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

La empresa El Alce S.A por cada \$1 que debe a corto plazo en el año 2017 tenía \$1.60 para cumplir sus obligaciones, en el año 2020 tenía \$1.39, ya en el año 2019 se aprecia que solo posee \$1.01, se evalúa que en el 2019 disminuyó su liquidez con lo justo pudo hacer frente a sus deudas.

**Tabla 5-9:** Fondo de Maniobra

<b>Relación Corriente o de Liquidez</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Activo Corriente	\$ 39.462,35	\$ 45.197,89	\$ 49.915,17
Pasivo Corriente	\$ 24.690,22	\$ 32.595,57	\$ 49.501,82
Fondo de maniobra	\$14,772.13	\$12,602.32	\$413.35

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

**Tabla 5-10:** Cuadro comparativo 2019-2021 razón de prueba ácida

<b>Prueba Ácida</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Activo Corriente	\$ 39.462,35	\$ 45.197,89	\$ 49.915,17
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ 300,00
Pasivo Corriente	\$ 24.690,22	\$ 32.595,57	\$ 49.501,82
<b>Prueba Ácida</b>	\$ 1,60	\$ 1,39	\$ 1,00

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

La razón de prueba ácida cuando es menor a 1, no puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo, si es igual o mayor a 1 si puede cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

El Alce S.A. en el año 2019 tenía \$1.60 para cubrir con sus deudas a corto plazo, en el año 2020 tenía \$1.39 y en el año 2021 descendió con \$1.00 con el que si puede cubrir y pagar sus deudas sin comprometer sus inventarios.

### 5.2.3.2 Ratios de gestión o actividad

**Tabla 5-11:** Cuadro comparativo 2019-2021 del período promedio de cobro

<b>Período Promedio de Cobro</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Cuentas por Cobrar *360	\$2.315.350,80	\$14.972.284,80	\$ 8.711.013,60
Ventas netas	\$361.208,94	\$337.561,86	\$ 295.667,80
<b>Días promedio de cobros</b>	6	44	29

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

El período promedio de cobro indica los días en los cuales la empresa se demora en recuperar sus cuentas por cobrar y se conviertan en efectivo. La empresa El Alce S.A. en el año 2019 demoró 6 días en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo, en el 2020 ascendió a 44 días la demora en recuperar su efectivo originada por el déficit en la gestión de cobro, ya para el año 2021 volvió a descender a 29 días para que la empresa transforme las cuentas por cobrar en efectivo.

En conclusión, en el año 2020 la empresa tuvo más dificultades en recuperar la cartera vencida, debido a que los clientes se retrasaban en cubrir sus obligaciones.

**Tabla 5-12:** Cuadro comparativo 2019-2021 del período promedio de pago

<b>Periodo Promedio de Pago</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Cuentas por Pagar * 360	\$ 2.761.650,00	\$ 9.019.328,40	\$ 8.500.345,20
Costo / venta	\$ 222.275,43	\$ 313.943,58	\$ 217.510,55
<b>Días promedio de pago</b>	12	29	39

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

El período promedio de pago indica los días en los cuales la empresa se demora en pagar la deuda a sus proveedores. La empresa El Alce S.A. en el año 2019 demoró 12 días en pagar a sus proveedores, en el 2020 ascendió a 29 días la demora en pagar sus obligaciones con sus proveedores, y en el año 2021 subió a 39 días el pago de su deuda a proveedores, debido a que representa cartera vencida, lo que provoca el atraso de sus deudas.

**Tabla 5-13:** Cuadro comparativo 2019-2021 de rotación de activos totales

<b>Rotación de Activos</b>			
<b>Totales</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ventas Netas	\$ 361.208,94	\$337.561,86	\$295.667,80
Activos Totales	\$ 57.421,28	\$ 68.871,11	\$ 73.968,39
<b>Rotación de Activos</b>	6	5	4

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

Esta razón permite analizar cómo la empresa El Alce S.A. maneja sus activos para generar ingresos a través de sus ventas, la empresa El Alce S.A. en el año 2019 los activos totales rotaron 6 veces, en el año 2020 los activos rotaron 5 veces y en el año 2021 rotaron 4 veces, lo que fue una debilidad para la empresa ya que sus ingresos fueron disminuyendo con el pasar de los años.

### 5.2.3.3 Ratios de endeudamiento

**Tabla 5-14:** Cuadro comparativo 2019-2021 de índice de endeudamiento

<b>Índice de Endeudamiento</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Total de Pasivos	\$ 24.690,22	\$ 47.595,57	\$ 63.001,82
Total de Activos	\$ 57.421,28	\$ 68.871,11	\$ 73.968,39
<b>Nivel de Endeudamiento</b>	43%	69%	85%

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

La empresa El Alce S.A en el año 2019 financió en un 43% sus activos con sus pasivos o deuda, en el año 2020 financió sus activos en un 69% con sus pasivos o deudas y en el año 2021 financió un 85% sus activos con sus pasivos.

### 5.2.3.4 Ratios de rentabilidad

**Tabla 5-15:** Cuadro comparativo 2019-2019 del margen de utilidad bruta

<b>Margen de Utilidad Bruta</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Utilidad Bruta	\$ 138.933,51	\$ 23.618,28	\$ 78.157,25
Ventas Netas	\$ 361.208,94	\$337.561,86	\$295.667,80
<b>Margen de Utilidad Bruta</b>	\$ 0,38	\$ 0,07	\$ 0,26
	38%	7%	26%

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

La empresa El Alce S.A. en el año 2019 solo el 38% de las ventas de la empresa se convierte en utilidad bruta, en el año 2020 descendió al 7% este descenso se da porque aumentaron los gastos y en el año 2021 un 26% de las ventas se convierte en utilidad bruta., queson los ingresos antes de los impuestos.

**Tabla 5-16:** Cuadro comparativo 2019-2021 del margen de utilidad operacional

<b>Margen de Utilidad Operacional</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Utilidad Operacional	\$ 37.095,35	\$ 23.618,28	\$ 5.646,92
Ventas Netas	\$ 361.208,94	\$337.561,86	\$295.667,80
<b>Margen de Utilidad Operativa</b>	\$ 0,10	\$ 0,07	\$ 0,02
	10%	7%	2%

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

El Alce S.A. en el año 2019 su margen de utilidad operacional es el 10% de las ventas netas, es decir que por cada dólar vendido se reportó \$0.10 centavos de utilidad operacional. En el año 2020 por cada dólar vendido se obtuvo \$0.07 centavos de utilidad operacional y en el año 2021 \$0.02 centavos de utilidad operacional.

**Tabla 5-17:** Cuadro comparativo 2019-2021 del margen de utilidad neta

<b>Margen Utilidad Neta</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 23.648,29	\$ 15.658,92	\$ 3.743,91
<b>Ventas Netas</b>	\$ 361.208,94	\$337.561,86	\$295.667,80
<b>Margen de Utilidad Neta</b>	\$ 0,07	\$ 0,05	\$ 0,01
	7%	5%	1%

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

La empresa El Alce S.A. en el año 2019 solo el 7% del total de las ventas se convirtió en utilidad neta o ganancias disponibles para los accionistas, en el año 2020 solo un 5% se obtuvo de ganancia para los accionistas y en el año 2019 un 1% del total de las ventas se convirtió en utilidad neta.

**Tabla 5-18:** Cuadro comparativo 2019-2019 del rendimiento sobre el patrimonio

<b>Rendimiento sobre el Patrimonio</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Utilidad Neta	\$ 23.648,29	\$ 15.658,92	\$ 3.743,91
Capital	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<b>Margen de Utilidad Neta</b>	\$ 19,71	\$ 13,05	\$ 3,12
	\$ 19,71	\$ 13,05	\$ 3,12

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

El Alce S.A en el año 2019 la empresa ganó 19,71 centavos por cada dólar de patrimonio neto, en el año 2020 ganó 13,05 centavos por cada dólar de patrimonio neto y en el año 2021 ganó 3,12 centavos por cada dólar en el patrimonio neto.

#### 5.2.4 Análisis FODA

**Tabla 5-19:** FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Crecimiento en el nivel de ventas	O1: Establecimiento de relaciones comerciales
F2: Liquidez en equilibrio	O2: Planes de inversión en el mercado de valores
F3: Posicionamiento en el mercado	O3: Convenios con organizaciones públicas y privadas
F4: Buena relación laboral	O4: Acceso a créditos productivos/empresariales
F5: Buena reputación en el mercado.	O5: Poder adquisitivo de los clientes
F6: Sistema de Producción de calidad	O6: Exenciones tributarias
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Estructuración organizacional desactualizada	A1: Pandemia
D2: Estructura financiera desactualizada	A2: Inestabilidad Política
D3: La gestión de Cuentas x Cobrar	A3: Desastres Naturales
D4: inexistencia de un plan de márketing	A4: Alta competencia en el mercado
D5: Infraestructura poco atendida	A5: Productos de origen marroquinero importado
D6: No cuenta con una cartera diversificada de clientes.	
D7: Inexistencia de estrategias de sostenibilidad económica y financiera	

Fuente: (Pursell, 2022).

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

#### 5.2.5 Establecimiento de estrategias

##### 5.2.5.1 Estrategia de gestión del capital de trabajo

El capital de trabajo es la diferencia entre el activo y el pasivo corriente, donde la razón debe ser mayor a 1 para garantizar estabilidad en las operaciones corrientes de los negocios marroquinos de Guano.

La siguiente tabla expresa los principales componentes que debe considerarse para la implementación de la estrategia de gestión del capital de trabajo:

**Tabla 5-20:** Elementos de la estrategia de gestión del capital de trabajo

Objetivo	Descripción	Áreas vinculadas	Acciones	Métricas
Garantizar la realización de las operaciones corrientes del negocio.	Esta estrategia se relaciona con la revisión periódica y la gestión del capital de trabajo de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia.</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Finanzas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar quincenalmente la relación entre el activo corriente, y enviar los resultados a los jefes de las áreas implicadas.</li> <li>2. Desarrollar una lista de los bienes que conforman el activo corriente, que la empresa podría efectivizar en un corto período de tiempo, encabezada por los más líquidos.</li> <li>3. Renegociación de los plazos de pagos con proveedores, sin incurrir en el incremento del costo de las materias primas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capital de trabajo =&gt; 1.</li> <li>3. Lograr plazos de pagos a proveedores superiores a 45 días.</li> </ol>

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

La gestión del capital de trabajo incide directamente en la liquidez de las empresas, optimizando la eficiencia en los negocios (Arraiza & Gavidia, 2019). En este sentido, se deben manejar correctamente los niveles de los activos y pasivos corrientes, buscando un equilibrio entre estos. Una buena relación entre dichos niveles conlleva a que no existan desproporciones en el capital de trabajo que deriven en dificultades para el desarrollo de las operaciones empresariales y tampoco un excesivo nivel de liquidez que se pueda relacionar con de posibles pérdidas en retornos de inversiones. Por último, se debe mencionar que el fondo de maniobra es un elemento crucial en la gestión del capital de trabajo, por tal motivo en este apartado se desarrollará una sección dedicada a dicho fondo.

#### 5.2.5.2 *Estrategia basada en el fondo de maniobra.*

Una buena manera de aumentar tu fondo de maniobra es aumentar el volumen de ventas. A más ventas, más facturación y, por tanto, la tesorería de tu compañía también. Trata de establecer planes de marketing efectivos para llegar a un mayor número de clientes.

- **Objetivo:** Garantizar el financiamiento de las actividades corrientes de las empresas marroquinas.

Entre los pasos a seguir para poner en práctica esta estrategia se encuentran los siguientes:

- Buscar un asesoramiento o consultoría externa para desarrollar el plan de marketing
- Establecer dentro del cronograma de actividades y presupuesto un rubro destinado al plan de marketing.
- Formular un plan de marketing.

#### 5.2.5.3 *Estrategia de nuevas fuentes de financiamiento*

- **Objetivo:** Conocer nuevas fuentes de financiamiento, para emplearlas dependiendo del destino del financiamiento requerido.

Las fuentes de financiamiento son uno de los principales elementos de análisis en los negocios. La gerencia y el jefe financiero deben valorar varias opciones que minimicen el costo de los recursos financieros, buscando maximizar la utilidad de la empresa. Bajo esta línea, existen varias fuentes de financiamiento, algunas de las cuales se describen a continuación, con la intención de evaluar las más adecuadas para la estrategia de nuevas fuentes de financiamiento.

- **Créditos:**

Posee características similares al préstamo, con la diferencia de que se establece un monto inicial que puede ser utilizado total o parcialmente, dependiendo de las necesidades de financiamiento (Camacho & Riaño, 2020). Este tipo de acuerdo usualmente se establece en períodos igual o menores a 1 año, pero esto depende del banco que provea el crédito.

- **Descuentos comerciales:**

Se refiere a un tipo de convenio entre una entidad financiera y una empresa, el cual confiere los derechos de cobro de instrumentos (letras, pagarés, etc.) a cambio del abono del monto adeudado a la empresa, descontando un porcentaje imputado por la entidad financiera Triana et al. (2021).

El objetivo es agilizar el cobro de actividades comerciales que favorezcan al flujo de caja de la empresa.

- **Factoring:**

Posee características similares a los descuentos comerciales, pero en esta ocasión no median documentos de promesas de pagos, sino las facturas de ventas (Azúa, 2019). En este sentido, la empresa que sede los derechos de cobro se beneficia con:

- Un flujo de caja más constante.
- Gastos por gestión de cobros.
- Gastos vinculados a la administración de cuentas.

- **Capital riesgo:**

Las empresas de capital riesgo ofrecen financiamiento a negocios pequeños que poseen cierto potencial, que no cotizan en la bolsa de valores (Lapo, Tello, & Mosquera, 2021). Dicho financiamiento se concede a cambio de una proporción del negocio, que generalmente se otorga mediante acciones. Otras de sus características es la solicitud de determinadas modificaciones administrativas y operativas que se enfocan en la reducción de costos y gastos, y por ende del aumento de los márgenes del negocio.

Luego de exponer algunas fuentes de financiamiento se propone distribuir estas considerando sus objetivos dentro de las empresas marroquinera de Guano.

**Tabla 5-21:** Origen y aplicación de los recursos financieros considerados en la estrategia de nuevas fuentes de financiamiento

Origen de financiamiento	Aplicaciones
Préstamos	Activo no corriente, si se requiere. En este caso se debe evaluar críticamente la necesidad de incurrir en este tipo de financiamiento, tomando en cuenta la rigidez que suelen contener los contratos de préstamos. Para activos fijos y circulante.
Créditos	Activo corriente de muy corto plazo.
Descuentos comerciales y Factoring	Activo corriente, específicamente las cuentas por cobrar de los clientes que han mostrado altos niveles de morosidad.
Capital riesgo	Solo para la implementación de nuevos proyectos que requieran de altos niveles de inversión.

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

El fin de la estrategia de nuevas fuentes de financiamiento es diversificar la estructura del pasivo de la empresa dependiendo de la vida útil de los recursos desean adquirirse, las características y los niveles de flexibilidad de cada opción de financiación.

En este sentido, las empresas marroquineras deben financiarse con préstamos solo si es requerido, emplear el crédito principalmente en los flujos de tesorería, evaluar que opciones ofrecen las entidades bancarias o las cooperativas para el uso del descuento comercial y el Factoring, utilizar futuras negociaciones con empresas de capital riesgo si se desea expandir el negocio o incursionar en un nuevo nicho del mercado.

#### **5.2.6 Estrategia de decrecimiento del apalancamiento operativo y aumento de la fuerza de ventas**

- Objetivo: Brindar un enfoque empresarial más ligado a los costos operativos, liberando a las empresas las ataduras que provocan los costos fijos, y potenciar la fuerza de ventas bajo una perspectiva de pagos por resultados.

El apalancamiento operativo se deriva de la sustitución de costos variables por costos fijos, en otras palabras, es el impacto que tienen los costos fijos sobre la estructura general de los costos de un negocio (Moreira et al. (2022). Bajo esta línea, y considerando el decrecimiento de las ventas expuesto por los entrevistados, se propone una estrategia vinculada con la reducción o eliminación de los costos fijos, previo al análisis de cada caso en particular, con el objetivo de aumentar el margen de contribución de los productos vendidos. En este sentido, los dueños de las empresas deben valorar la utilidad que podría tener las siguientes acciones:

- Aumentar la fuerza de ventas bajo criterios de cobros de comisiones. Se debe captar la mayor cantidad de vendedores externos que cobren comisiones por ventas realizadas, evitando el pago de salarios fijos.
- Reorganizar el área administrativa y externalizar los trabajos de contaduría, marketing, recursos humanos y diseño, bajo un criterio de pagos por tareas a realizar.
- Renegociar el costo de los alquileres.
- Controlar los costos de servicios de electricidad.
- Innovar en los procesos productivos.
- Rediseñar progresivamente el catálogo proponiendo nuevos productos que contribuyan a la optimización de la materia prima.

Como se pudo observar las 3 estrategias planteadas contribuyen a la sostenibilidad financiera y económica para las empresas marroquineras de la ciudad de Guano. En primera instancia deben analizar diversos factores, donde cada estrategia plantea importantes retos. Relacionado con esto, se argumenta que dichas estrategias no son mutuamente excluyentes, o sea, se pueden implementando paralelamente, siempre que se cuente con los recursos para ello. Por último, se sugiere el establecimiento de un cronograma de acciones que contenga cada paso a ejecutar con el objetivo de materializar los beneficios de las estrategias propuestas.

### ***5.2.7 Estrategia de financiamiento a través del mercado de valores***

- **Objetivo:** El objetivo de las estrategias de financiamiento a través del mercado de valores es estimular la generación de ahorro y proporcionar un flujo constante de recursos para el financiamiento a largo plazo. Estas estrategias también pueden ayudar a elevar la competitividad en las empresas del sector manufacturero.

El mercado de valores ofrece diversas ventajas, como la canalización directa de fondos del inversionista al empresario, así como condiciones favorables para el financiamiento. Las estrategias de financiamiento también se utilizan para establecer acciones para financiar los objetivos y estrategias empresariales de desarrollo.

El financiamiento bursátil es una alternativa para obtener capital para empresas nacionales a través del mercado de valores. Esto permite establecer una estrategia de financiamiento a largo plazo, con el programa de emisiones de obligaciones, que puede ser utilizado por empresas del sector manufacturero. Otras estrategias de inversión incluyen comprar en oferta y al precio completo, así como los mercados financieros, que permiten obtener financiamiento desde sectores excedentes destinados al ahorro.

**Tabla 5-22:** Estrategia de financiamiento a través del mercado de valores

Meta	Actividades	Presupuesto
Ser parte del mercado de valores ecuatoriano	Designar el personal encargado para la investigación del mercado.	150.00
	Organizar los requisitos para ser parte del mercado de valores	50.00
	Evaluar de forma técnica el cumplimiento de los requisitos solicitados	50.00
	Enviar los requisitos, si se cumple, hacia la organización calificadora	100.00
	Evaluar las condiciones de ingreso / rechazo	100.00
Total		450.00

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

### 5.2.8 Estrategias de financiamiento a través de capital propio

- **Objetivo:** El objetivo de las estrategias de financiamiento a través de capital propio es movilizar operaciones financieras para consolidar metas y objetivos, logrando así comenzar, continuar o mejorar las actividades propias de la empresa. Estas estrategias incluyen el cálculo y financiación del capital propio, así como decisiones relacionadas con el pasivo de la empresa.

Las estrategias de financiamiento a través de capital propio incluyen el financiamiento por parte de los dueños, la emisión de acciones y bonos, el endeudamiento con y otros prestamistas, así como la obtención de préstamos a largo plazo. Estas estrategias pueden ayudar a abordar los desafíos financieros a mediano plazo y proporcionar un financiamiento sin costo explícito para la empresa.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que utilizar el capital propio puede tener consecuencias negativas si no se realiza de manera equilibrada y cuidadosa. Por lo tanto, es crucial que los dueños de las empresas marroquineras consideren cuidadosamente las estrategias de

financiamiento a través del capital propio y evalúen los riesgos y recompensas antes de tomar cualquier decisión.

**Tabla 5-23:** Estrategias de financiamiento a través de capital propio

Meta	Actividades	Presupuesto
Disminuir un 3% los pasivos diferidos de la organización	Evaluar los pasivos diferidos concedidos	150.00
	Clasificar los pasivos diferidos	100.00
	Definir los responsables de una reestructuración del pasivo diferido	100.00
	Establecer nuevas negociaciones del pasivo diferido según su receptor	100.00
Total		450.00

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

### 5.2.9 Estrategias de Comercialización

- **Objetivo:** Los objetivos de las estrategias de comercialización son acciones estructuradas y planeadas para alcanzar metas relacionadas con la mercadotecnia, como promover un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor fidelización. Estos objetivos pueden incluir la captación de clientes, el mantenimiento de estos y la profundización en los planes comerciales.

Las estrategias de comercialización se definen como las acciones que se deben realizar para alcanzar los objetivos comerciales. Algunas acciones incluyen el marketing personalizado, el inbound marketing, los influencers, el phygital y la automatización de procesos. Otras estrategias de ventas incluyen la venta por teléfono, la venta a puerta fría, el marketing en el punto de venta, los talleres presenciales y las ferias comerciales. Una estrategia comercial exitosa también implica tomar acciones a mediano y largo plazo para alcanzar los objetivos de la empresa.

**Tabla 5-24:** Estrategias de Comercialización

Meta	Actividades	Presupuesto
	Proponer un plan de marketing	200.00

Elevar el nivel de ventas anuales, por un 5%	Definir el presupuesto del plan	100.00
	Definir los responsables de la puesta en marcha del plan	50.00
	Evaluar resultados obtenidos	100.00
Total		450.00

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

### 5.2.10 Estrategias de Producción

- **Objetivo:** Las estrategias de producción buscan lograr la máxima eficiencia en la fabricación de bienes destinados a la venta. Estas estrategias tienen como objetivos principales la utilización óptima del espacio, reducción de costes y tiempos de los productos en curso, evitar aglomeraciones o estrangulamientos de la producción, dotar a los trabajadores de buenas condiciones ergonómicas que garantizan su salud e integridad física, así como tiene objetivos competitivos definidos y una estrategia competitiva y de producción definida.

Se recomienda el uso de tecnologías web para mejorar las operaciones y enfocarse en cómo el área puede ayudar a implementar la estrategia general. En este sentido, las estrategias de producción son técnicas usadas para optimizar el proceso productivo. Estas incluyen fabricación contra stock (MTS), fabricación sobre pedido (MTO) y fabricación para ensamblaje (MTA). Otras estrategias incluyen la optimización del proceso productivo, la mejora de la calidad y satisfacción del cliente, la optimización de la gestión administrativa y el diseño de colecciones.

**Tabla 5-25:** Estrategias de Producción

Meta	Actividades	Presupuesto
Elevar el nivel de producción, por un 5%	Proponer una evaluación de los sistemas de producción actuales	100.00
	Definir alternativas o modelos de producción eficientes	100.00
	Implementar el modelo escogido	100.00

	Definir un presupuesto para el modelo productivo	50.00
	Evaluar resultados obtenidos	100.00
Total		450.00

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

### 5.2.11 Estrategia de análisis constante de gastos

- **Objetivo:** El objetivo de la estrategia de análisis constante de gastos es identificar los gastos y encontrar formas de reducirlos para aumentar los márgenes de ganancias del negocio. Esto se logra mediante la planificación y el control de los gastos, la elaboración de presupuestos, el costeo objetivo en el proceso de planeación y estrategias para controlar los gastos de representaciones.

La estrategia de análisis constante de gastos implica la reducción de los gastos fijos, que se mantienen constantes en su monto total independientemente de las fluctuaciones en el volumen del trabajo, así como la eliminación de residuos de las operaciones y procesos empresariales. Esta estrategia también aborda el análisis mensual para ver qué entra y qué sale, y cómo optimizar todo este flujo a corto plazo. Además, es importante analizar a profundidad los presupuestos que incluyen gastos fijos como la renta y los costos de nómina.

**Tabla 5-26:** Estrategia de análisis constante de gastos

Meta	Actividades	Presupuesto
Disminuir el nivel de gastos, por un 5%	Evaluar los gastos realizados	100.00
	Proponer alternativas que reduzcan los gastos	100.00
	Elegir las mejores alternativas de ahorro de recursos	50.00
	Proponer un plan de reutilización de materiales desechados en producción	100.00
	Evaluar resultados obtenidos	100.00
Total		450.00

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

### **5.2.12 *Análisis constante de la liquidez y la solvencia***

- **Objetivo:** El objetivo de la estrategia de análisis constante de la liquidez y la solvencia es determinar el grado de repercusión que tienen sobre la gestión financiera de la empresa. Esto se logra a través del cálculo de indicadores financieros que expresan la solvencia, la liquidez, la eficiencia operativa, el endeudamiento, el rentabilidad y apalancamiento financiero. Estos indicadores permiten comprobar si una empresa se encuentra con una buena salud financiera y poder hacer frente a las deudas contraídas.

El análisis financiero es una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Este se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez y solvencia. El análisis de solvencia incluye todos los compromisos a corto y largo plazo, así como todos los recursos a corto y largo plazo. Los indicadores financieros monitorean características como la liquidez, solvencia, rentabilidad, apalancamiento financiero entre otros.

En complemento a lo anteriormente expuesto se enumeran los siguientes elementos que integran la estrategia de liquidez y solvencia:

1. Se debe monitorear constantemente la posición de liquidez ya que es importante estar al tanto de los flujos de caja y la disponibilidad de fondos en todo momento para garantizar la solvencia a corto plazo.
2. Es necesario diversificar las fuentes de financiamiento para contribuir con la reducción del riesgo y garantizar la solvencia a largo plazo.
3. Se deben controlar los gastos centrándose en una gestión rigurosa de estos y una priorización de los gastos necesarios para mantener la estabilidad financiera.
4. Se requiere la creación de políticas de cobro y pago para establecer lineamientos claros y eficientes para el cobro de deudas y el pago de obligaciones a proveedores.
5. Es necesario realizar inversiones a corto plazo que ayuden a mejorar la liquidez a corto plazo y proporcionar un flujo de caja adicional.
6. Es necesario analizar el riesgo detalladamente y tomar medidas para mitigarlo.
7. Evaluación periódica de la estrategia ya que es importante evaluar para asegurarse de que siga siendo efectiva y se adapte a los cambios en el entorno.

### 5.2.13 *Análisis constante del endeudamiento*

- **Objetivo:** El objetivo de la estrategia de análisis constante del endeudamiento es reducir los niveles de deuda e impulsar el crecimiento económico de la empresa. El análisis financiero es una herramienta clave para una gestión financiera eficiente, y el ratio de endeudamiento exponen posibles desequilibrios financieros entre deuda y patrimonio. Estas herramientas ayudan a los gobiernos a cubrir las necesidades de financiamiento del presupuesto.

La estrategia de análisis constante del endeudamiento se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa y endeudamiento. Esta estrategia permite un análisis detallado de las características de los costos y riesgos de las distintas estrategias de gestión de la deuda, como los ratio de endeudamiento que mide la relación entre los recursos propios y ajenos.

Se debe argumentar que no todas las estrategias propuestas se podrán aplicar, ya que requieren de recursos humanos, monetarios adicionales y un tiempo disponible con el que no cuentan actualmente las empresas marroquineras. Por lo cual se debe analizar la adaptabilidad dependiendo de la estructura organizacional, así como de las características del personal que trabaja en estas empresas, sus registros contables, el tipo de sistema informático que utilizan, el tiempo disponible, el nivel de producción, entre otros factores que pueden contribuir o no a dicha implementación.

### 5.2.14 *Presupuesto de las estrategias establecidas*

**Tabla 5-27:** Presupuesto

Presupuesto de las estrategias	
Estrategia de financiamiento a través del mercado de valores.	450.00
Estrategias de financiamiento a través de capital propio	450.00
Estrategias de Comercialización	450.00
Estrategias de Producción	450.00
Estrategia de análisis de gastos	450.00
Estrategia de análisis de liquidez	450.00
Total	2.700

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

**5.2.15 Cronograma de estrategias establecidas**

**Tabla 5-28:** Cronograma de las estrategias propuestas

Cronograma de las estrategias propuestas					
	2022	2023	2024	2025	2026
Estrategia de financiamiento a través del mercado de valores	x	x			x
Estrategias de financiamiento a través de capital propio	x		x		X
Estrategias de Comercialización	x	x		X	
Estrategias de Producción	x		x		x
Estrategia de análisis de gastos	x	x		X	
Estrategia de análisis de liquidez	x	x		X	

**Realizado por:** Montero, Erika, 2022.

5.2.16 *Proyección financiera*

**Tabla 5-29:** Proyección financiera Estado de Situación Financiera

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>ACTIVO</b>						
<b><u>Activo Corriente</u></b>						
<b>Efectivo y Equivalente de Efectivo</b>	6,845.57	7187.85	7547.24	7924.60	8320.83	8736.87
<b>Cuentas y Documentos por cobrar corrientes</b>	24,197.26	22,987.40	21,838.03	20,746.13	19,708.82	18,723.38
<b>Activos por impuestos Corrientes</b>	8,996.60	9446.43	9918.75	10414.69	10935.42	11482.19
<b>Inventarios</b>	300	315	330.75	347.29	364.65	382.88
<b>Gastos pagados por anticipado</b>	9,575.74	10054.53	10557.25	11085.12	11639.37	12221.34
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$49,915.17</b>	<b>\$49991.20</b>	<b>\$50192.02</b>	<b>\$50517.82</b>	<b>\$50969.10</b>	<b>\$51546.67</b>
<b><u>Activo No Corriente</u></b>						
<b>Propiedad Planta y Equipo</b>	24,053.22	25255.88	26518.68	27844.61	29236.84	30698.68
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>\$24,053.22</b>	<b>\$25255.88</b>	<b>\$26518.68</b>	<b>\$27844.61</b>	<b>\$29236.84</b>	<b>\$30698.68</b>
<b><u>Total Activos</u></b>	<b><u>\$73968.39</u></b>	<b><u>\$75247.08</u></b>	<b><u>\$76710.70</u></b>	<b><u>\$78362.43</u></b>	<b><u>\$80205.94</u></b>	<b><u>\$82245.35</u></b>

<b><u>Pasivo Corriente</u></b>						
<b>Cuentas y Documentos por pagar corrientes</b>	23,612.07	22431.47	21309.89	20244.40	19232.18	18270.57
<b>Obligaciones con instituciones eras</b>	\$3,781.57	3592.49	3412.87	3242.22	3080.11	2926.11
<b>Impuesto a la renta por pagar del ejercicio</b>	\$ -					
<b>Pasivos corrientes por beneficios a los empleados</b>	\$847.04	889.39	933.86	980.55	1029.58	1081.06
<b>Pasivos por ingresos diferidos</b>	16,000	15200.00	15960.00	16758.00	17595.90	18475.70
<b>Otros Pasivos corrientes</b>	5,261.14	5524.20	5800.41	6090.43	6394.95	6714.70
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$49,501.82</b>	<b>\$47637.55</b>	<b>\$47417.03</b>	<b>\$47315.60</b>	<b>\$47332.72</b>	<b>\$47468.13</b>
<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>						
<b>Cuentas y Documentos por pagar no corrientes</b>	\$13,500	12825.00	12183.75	11574.56	10995.83	10446.04
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>\$13,500</b>	<b>\$12825.00</b>	<b>\$13466.25</b>	<b>\$14139.5625</b>	<b>\$14846.5406</b>	<b>\$15588.86766</b>
<b><u>Total Pasivos</u></b>	<b><u>\$63001.82</u></b>	<b><u>\$60462.55</u></b>	<b><u>\$60883.28</u></b>	<b><u>\$61455.17</u></b>	<b><u>\$62179.26</u></b>	<b><u>\$63057.00</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>						
<b>Capital Suscrito</b>	\$1,200	1260	1323	1389.15	1458.61	1531.54
<b>Resultados acumulados</b>	\$9,766.57	11889.72	14504.42	15518.12	16568.07	17656.81
<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b>10966.57</b>	<b>13149.72</b>	<b>15827.42</b>	<b>16907.27</b>	<b>18026.68</b>	<b>19188.35</b>
<b><u>Total Pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$73968.39</u></b>	<b><u>\$73612.27</u></b>	<b><u>\$76710.70</u></b>	<b><u>\$78362.43</u></b>	<b><u>\$80205.94</u></b>	<b><u>\$82245.35</u></b>

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

**Tabla 5-30:** Proyección Estado de Resultados

EL ALCE					
ESTADO DE RESULTADO					
	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ingresos / Ventas</b>	\$295,667.80	\$310,451.19	\$325,973.75	\$342,272.44	342272.437
Costos	\$217,510.55	\$228,386.08	\$239,805.38	\$251,795.65	\$246,999.54
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 78.157,25</b>	\$82,065.11	\$86,168.37	\$90,476.79	\$95,272.89
Gastos + estrategias	\$72,510.33	76135.8465	79942.6388	83939.7708	88136.7593
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 5.646,92</b>	\$5,929.27	\$6,225.73	\$6,537.02	\$7,136.13
Participación trabajadores	a 847.04	\$889.39	\$933.86	\$980.55	\$1,070.42
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 4.799,88</b>	\$5,039.88	\$5,291.87	\$5,556.46	\$6,065.71

Impuesto Causado	\$1,055.97	1087.6491	1120.27857	1153.88693	1188.50354
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 3.743,91</b>	<b>\$3,952.23</b>	<b>\$4,171.59</b>	<b>\$4,402.58</b>	<b>\$4,877.21</b>

Realizado por: Montero, Erika, 2022.

## CAPÍTULO VI

### 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

Los antecedentes de la investigación estudiados recomiendan el empleo de estrategias de sostenibilidad económica y financiera para mejorar el desempeño empresarial. Del mismo modo, se observó que varios autores utilizaron un enfoque inclinado hacia el uso de indicadores financieros, como las ratios de rentabilidad, liquidez o endeudamiento para monitorear el desempeño económico y financiero de las empresas.

A través del apartado de la fundamentación teórica se evidenció que existen varias terminologías, definiciones y conceptos que se deben conocer y considerar para el desarrollo de estrategias de sostenibilidad financiera. En este sentido, se debe conocer las características y los tipos de organizaciones empresariales, y específicamente las marroquinerías que son el objeto de estudio de esta tesis. Además los elementos relacionados con la gestión estratégica, los tipos de estrategias y específicamente las financieras son de gran importancia a la hora de realizar proyecciones y trazar objetivos empresariales. Por último, el diagnóstico financiero, con sus características e importancia, el diagnóstico interno y externo también son relevantes para la investigación.

Sobre la base del diagnóstico situacional de las empresas marroquinerías del Cantón Guano se menciona que la mayoría de estas empresas se encuentran en desfavorables condiciones económicas financieras. Así lo manifestaron los entrevistados, y el análisis situacional que se realizó a través de los datos proporcionados por los dueños de estos negocios. Donde se pudo establecer un desconocimiento y uso de herramientas de diagnóstico implementadas en las organizaciones. Por lo que, existe confusión sobre las estrategias y las acciones encaminadas a mejorar las ventas para mejorar las condiciones financieras.

A través del establecimiento de las estrategias de sostenibilidad económica y financiera, se pudo delimitar las acciones que las empresas marroquinerías deben realizar, una vez que se aprovechen de forma adecuada los activos y se fortalezca el uso de sus pasivos para culminar con gastos financieros e improductivos para su salud financiera.

## **6.2 Recomendaciones**

Luego de estudiar los resultados de las empresas, sobre la base la situación de estas, se pueden exponer algunas sugerencias que contribuyan al buen desempeño financiero empresarial. A continuación, se plantean dichas sugerencias:

Las estrategias financieras son muy importantes para el desempeño empresarial, por tal motivo se deben implementar, dependiendo de las necesidades de las organizaciones. No obstante, debe existir un determinado nivel de instrucción sobre este tema, y se debe buscar información de fuentes fiables, para no incurrir en resultados contraproducentes o no deseados, por lo que se recomienda hacer uso de este documento como una guía técnica para su evaluación situacional anual y en función a las necesidades detectadas controlar con un plan operativo anual.

Se propone la utilización de las estrategias expuestas en el capítulo 5, adaptándolas a las necesidades y capacidades de cada empresa. En este sentido, algunas son más fáciles de poner en práctica, mientras que otras requieren de más tiempo, recursos humanos y monetarios. Se recomienda que inicialmente se utilicen estrategias relacionadas con la gestión del capital de trabajo, el decrecimiento del apalancamiento operativo y el aumento de la fuerza de ventas, el análisis constante de gastos, la liquidez, la solvencia y el endeudamiento; ya que estas tienen un cierto nivel de automatización sobre la base del sistema informático que utilicen las empresas.

Se recomienda a las empresas que una vez se haya automatizado las alertas sobre el incumplimiento de predeterminados niveles en los indicadores relacionados con el capital de trabajo, el apalancamiento operativo, los niveles de endeudamiento o liquidez, no se requerirá un servicio externo para la realización del mismo, a su vez se garantiza la fiabilidad y confidencialidad de los datos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acero, M. (2016). *Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Inti Ltda de la Ciudad de Cañar en el período 2016-2018*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7573/1/22t0365.pdf>
- Alemán, K. (2014). *Propuesta de un plan de mejora para la gestión logística en la empresa constructora Jordan S.R.L. de la ciudad de Tumbes*. (Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego). Recuperado de: <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/616>
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Arnau, J. & Bono, R. (2022). *Estudios longitudinales Modelos de Diseño y Análisis*. Recuperado de: <http://csielo.isciii.es/pdf/ep/v2n1/original3.pdf>
- Arraiza, E. & Gavidia, J. (2019). La gestión del capital de trabajo como estrategia financiera para el desarrollo empresarial. *Revista Valor Contable*, 6(1), 65-77. doi: <https://doi.org/10.17162/rivc.v6i1.1259>
- Ávila, N. (2019). Estrategias financieras para minimizar el riesgo de liquidez en las empresas dedicadas a la fabricación y venta de artículos de limpieza. *Journal of chemical information and modeling*, 53(9), 13-26. doi: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415>
- Azúa, A. (2019). El factoring internacional como instrumento financiero para mejorar la competitividad de empresas exportadoras. *Ecociencia*, 6(1), 1-13. doi: <https://doi.org/10.21855/ecociencia.60.270>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *BCE*. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes>
- Banco del Pichincha. (2022). *Banco Pichincha*. Recuperado de: <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/clasificacion-empresas-por-tamano>
- Barcellos, P. (2018). *Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial*. (Tesis de doctorado, Universidad de Barcelona). Recuperado de: [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/35386/2/LBP\\_TESIS.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/35386/2/LBP_TESIS.pdf)
- Bravo, C., Fuentes, M. & Cerezo, G. (2022). Dialnet. *La gestión financiera aplicada a las organizaciones*, 3(4), 220-232. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Burguete, L. (2017). *Análisis Financiero*. Recuperado de: <http://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/41183>

- Camacho, M. & Riaño, A. (2020). Revista de Derecho Privado. *Análisis del retracto litigioso en Colombia y su posible ejercicio en las cesiones globales de créditos*, 1(38), 173-207. Recuperado de <https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/874f2080-3d1f-4097-8ac8-b80713c3cc0f>
- Càrdenas, L. (2017). Revista uach. *Propuesta de un modelo de gestión para PYMES, centrado en la mejora continua*, 3(2), 59-67. doi: <https://doi.org/10.4206/sint.tecnol.2007.v3n2-02>
- Cáseres, R. (2019). *Financiamiento directo del mercado rural*. Lima: San MARcus.
- Chávarry, M. & Vázquez, C. (2016). *Diseño e implementación de un cuadro de mando integral para mejorar la gestión de clientes en la sucursal del Baz oficina-chepén*. Recuperado de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3793>
- Chazarreta, A. (2021). *Metodología de la gestión basada en la perspectiva del Cuadro de Mando Integral para la correcta toma de decisiones de la empresa Redolfi SRL*. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/22807>
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría de la administración*. Colombia: McGraw Hill.
- Cifuentes, S. (2018). *Fundamentos de administración*. México: McGraw Hill.
- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). Revista Latinoamericana de Metodología de Las Ciencias Sociales. *Pensar el para qué de la Metodología de la investigación. Un recorrido por la producción de los datos y los diseños*, 12(2), 118-122. doi: <https://doi.org/10.24215/18537863e122>
- Collantes, L., & Navarrete, L. (2019). *Propuestas de un modelo de gestión financiera óptima para el sector palmicultor de la Ciudad de Quevedo Ecuador*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica del Litoral). Recuperado de: <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/46026>
- CORPEI. (2018). *Pérfil de cuero y sus elaborados*. Ecuador: CICO.
- Cruz, I. (2014). Revista del Departamento de Contaduría y Finanzas. *Planeación estratégica: Un pilar en la gestión empresarial*, 12(81), 32-54. Recuperado de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/910>
- Dextre, J. & Del Pozo, R. (2012). Revista de cotabilidad y negocios. *¿Control de gestión o gestión de control?*, 7(14), 69-80. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281624914005>
- Espinoza, D., Narváez, C., Erazo, J. & Machuca, M. (2019). Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología. *La estrategia financiera como herramienta funcional para la gestión de liquidez en las organizaciones*, 1(5), 502-532. doi: DOI 10.35381/cm.v5i1.278
- Fernández, V. (2017). *Qué es la marroquinería*. Recuperado de: <https://www.ferpiel.com/que-es-la-marroquineria/>

- Freire, P. (2020). *Diseño de cuadro de mando integral a los procesos de ventas y recuperación de cartera en la empresa DISTRIGRANDA S.A.* (Tesis de maestría). Universidad de las Fuerzas Armadas, Sangolquí.
- Garcés, F. (2015). *Cálculo de muestras*. Barcelona: Priz.
- García, R. (2020). *Plan de Gestión de información externa e interna . Implementación del Cuadro de mando Integral en la empresa Lozada Viajes para facilitar la toma de decisiones*. (Tesis de grado, Universidad Siglo 21). Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/19578>
- Haro, M. (2017). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa Ingeniería GS Telecom Signals S.A.* (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espech.edu.ec/handle/123456789/12813>
- Hernández, P., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Selección de la muestra en Metodología de la investigación* . México: MCGraw Hill.
- INEC. (2022). *INEC*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- INEC. (2022). *INEC*. Recuperado de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2019/Boletin\\_Tecnico\\_DIEE\\_2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Informe sobre estadísticas y censo poblacional, Guano*. Recuperado de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos\\_Censales/Fasc\\_Cantonales/Chimborazo/Fasciculo\\_Guano.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantonales/Chimborazo/Fasciculo_Guano.pdf)
- Jordán, H. & Salán, E. (2014). *Procesos para la gestión técnica del SART en la Empresa Carrocerías Sanabria*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/7769>
- Kloter, P. (2018). *Dirección de Marketing*. Madrid: Prentice-Hall.
- Koontz, H. (2017). *Fundamentos de Gestión administrativa*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2016). *Principios de marketing: Una perspectiva global*. México: Pearson Educación.
- Lapo, M., Tello, M. & Mosquera, S. (2021). *Investigación Administrativa. Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos*, 50(127), 17-39. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/4560/456065109003/456065109003.pdf>
- Ledesma, J. & Dorta, J. (2017). *Red de Revistas Científicas. Los indicadores de gestión presupuestarios en el nuevo plan de contabilidad*, 12(34), 101-124. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/376/37603406.pdf>
- Levin, S. & Rubin, E. (2020). *Metodología de Investigación: Un enfoque cualitativo*. México.

- Lombeida, E. (2022). *La planificación estratégica y la sostenibilidad en las empresas del Distrito Metropolitano*. (Tesis de grado). Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Lozada, J. (2022). *El cuadro de mando integral como instrumento de gestión administrativa en la Empresa Fulltec Cía. Ltda.* (Tesis de grado, Universidad Técnica De Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/34805>
- Lujn, L. (2021). *Las operaciones de leasing financiero y su tratamiento tributario*. (Tesis de grado, Universidad Mayor de San Andrés). Recuperado de: <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/20225>
- Mallar, M. (2010). Revista Científica "Visión de Futuro". La Gestión por Procesos: Un enfoque de Gestión eficiente, 13(1), 169-174. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Martínez, G. (2020). *Contrato de préstamo hipotecario y especial referencia a la cláusula IRPH.* (Tesis de pregrado, Universidad de Jaén). Recuperado de: [https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/12423/1/TFG.\\_Gonzalo\\_Martnez\\_Cruz220520\\_20\\_.pdf](https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/12423/1/TFG._Gonzalo_Martnez_Cruz220520_20_.pdf)
- Martínez, M. & García, J. (2018). Revista Espacios. *Sistema de gestión de calidad y certificación - Limitantes y desafíos para las Pymes*, 39(9), 2-12. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n09/18390902.html>
- Méndez, R. (2018). *Inversión en las pymes*. Bogotá: Casa Balsar.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2022). *Boletín mensual de análisis sectorial de Mipymes*. Recuperado de: <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/dvwqb97pv9quz2d9pwvqomo3wnqad7.pdf>
- Moreira, M., Barcia, F. & Soledispa, X. (2022). Fundación de Dialnet. *Modelo causal de competitividad empresarial basado en la potenciación del apalancamiento competitivo*, 15(3), 65-77. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590686>
- Normas ISO 9000:2015. (2022). *Normas ISO*. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Núñez, S. (2019). *Diseño de un modelo de gestión financiera que permita la optimización de utilidades y determinación de una estrategia financiera de la empresa Bactobiology Cía. Ltda.* (Tesis de grado, Universidad de las Fuerzas Armadas). Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/11813>
- Pacheco, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Nueva Luz.
- Parada, S. (2018). *El orden empresarial*. Lima: Plomix.
- Pursell, S. (2022). *Matriz FODA*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/foda-personal>

- Ríos, A. (2020). Revista Científica Valor Contable. *Estrategias financieras sostenibles aplicadas ante situaciones de riesgo empresarial: un análisis bibliográfico*, 7(1), 1-12. Recuperado de [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_vc/article/view/1398](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1398)
- Superintendencia de Compañías. (2022). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado de: <https://mercadodevalores.supercias.gob.ec/reportes/estadosFinancierosCompanias.jsf>
- Triana, J., Lozano, M., Olmos, C., Benitez, K., Vargas, E. & Rodriguez, A. (2021). *Derecho comercial*. (Tesis de grado, Universidad Católica de Colombia). Recuperado de: <https://repository.ucatolica.edu.co/items/687dec35-56d3-4994-8f0d-795f166f0110>
- Valencia, R. (2019). Información Tecnológica. *Metodología para el Modelado de algunos Aspectos Asociados a la Sostenibilidad Empresarial y su Aplicación en una Empresa Manufacturera*, 30(4), 103-129. Recuperado de: <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n4/0718-0764-infotec-30-04-00103.pdf>
- Villanueva, L. (2020). *La sostenibilidad empresarial desde el punto de vista de las relaciones públicas*. (Tesis de grado, Universidad de San Martín de Porres). Recuperado de <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7656?show=full>



## ANEXOS

### ANEXO A: ENTREVISTA



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

Guía de entrevista dirigida a los gerentes, los encargados del área de contabilidad y a los socios de las 3 empresas.

**Fecha:**

**Nombres y apellidos:**

**Cargo ocupado en la empresa:**

Área en la que se desempeña dentro de la empresa:

Preguntas:

1. Actualmente, cuál es la situación económica – financiera de su empresa.
2. ¿Su empresa cuenta con toda la documentación financiera?
3. Según usted, cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta la empresa en el área financiera.
4. ¿Actualmente su empresa cuenta con estrategias para su sustento económico y financiero?
5. Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva, por favor argumente cuáles son las estrategias que actualmente se encuentran implementadas.
6. Si la respuesta a la cuarta pregunta fue negativa, mencione el nivel de importancia que usted le daría a la creación de nuevas estrategias, y que tipo de estrategias financieras cree usted que se deberá implementar.
7. ¿La empresa sigue un plan estratégico para incrementar las ventas de forma sostenida?

**ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LAS EMPRESAS MARROQUINERAS DEL CANTÓN GUANO.**



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

Cuestionario dirigido a los clientes de las empresas Marroquineras del cantón Guano.

**Objetivo:** Esta encuesta está dirigida a los clientes de las empresas marroquineras con el propósito de proponer estrategias para la sostenibilidad económica y Financiera de las empresas marroquineras del Cantón Guano, provincia de Chimborazo 2022-2023.

Instructivo: Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas desarrollada a continuación, marque con una (X) su respuesta, según sea el caso.

Preguntas:

Elija su edad

20-30 años	
31-40 años	
41-50 años	
51-60 años	
61 años y más	

Señale su genero

Femenino	
Masculino	

**CUESTIONARIO**

1. ¿Conoce usted que son las empresas marroquineras?

Si	
No	

2. ¿Alguna vez usted adquirió algún tipo de productos que ofrecen las empresas marroquineras del cantón Guano?

Si	
No	

3. ¿De cuál de las empresas mencionadas a continuación usted es cliente?

Cueros El Alce	
Calzado Elegante, Los Elenos	
OFAC Factory	
El Búfalo Artículos de Cuero	
Ninguno	

4. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la calidad de los productos que ofrece la empresa?

Totalmente de satisfecho	
Satisfecho	
Algo satisfecho	
Insatisfecho	

5. ¿Está de acuerdo con los medios de comunicación que utilizan las empresas para promocionar sus productos?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Me es indiferente	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

6. ¿Según su criterio, seleccione que tipo de estrategias, de las mencionada a continuación, cree usted que generarían un mayor crecimiento económico dentro de su empresa?

Estrategias de rentabilidad	
Estrategias de solvencia	
Estrategias de liquidez	

7. ¿Qué aspectos considera usted que se debe considerar, para obtener una adecuada gestión financiera dentro de la empresa?

Administrar correctamente los activos de la empresa	
Contar con estrategias para un buen crecimiento a futuro	
Analizar y estudiar diferentes fuentes de financiamiento útiles para la empresa	
Mantener un adecuado margen de utilidad	

8. ¿Considera usted que la implementación de nuevas estrategias financieras es importante para el desarrollo y crecimiento de la empresa?

Muy importante	
Importante	
Algo importante	
Poco importante	
No es importante	



esPOCH

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: 19 / 07 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> ERIKA ELIZABETH MONTERO PILCO
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> FINANZAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN FINANZAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



1506-DBRA-UPT-2023