



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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
PARA LA EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO
METALMECÁNICO CARROCERO”, CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2023-2027.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR:

LUIS MIGUEL SAILEMA CRIOLLO

Riobamba – Ecuador

2024



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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
PARA LA EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO
METALMECÁNICO CARROCERO”, CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2023-2027.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: LUIS MIGUEL SAILEMA CRIOLLO

DIRECTOR: ING. WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA Mg.

Riobamba – Ecuador

2024

©2024, Luis Miguel Sailema Criollo

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, Luis Miguel Sailema Criollo, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 29 de febrero de 2024



Luis Miguel Sailema Criollo

C.I: 180459328-1

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, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO", CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2023-2027.**”, realizado por el señor: **LUIS MIGUEL SAILEMA CRIOLLO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ing. Ángel Bolívar Burbano Pérez
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2024-02-29

Ing. William Patricio Cevallos Silva Mg.
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2024-02-29

Ing. Francisco Eduardo Toscano Guerrero
**ASESOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2024-02-29

DEDICATORIA

Dedico mi tesis principalmente a mí mismo, por darme la fuerza de culminar y ser un profesional. Quiero dedicarle mi tesis a dios porque nunca me fallo en las diferentes circunstancias. A mis padres, por el apoyo emocional y económico, motivarme a seguir hacia adelante y alcanzar mi sueño.

Luis

AGRADECIMIENTO

Agradezco a dios por darme una vida saludable, que me ha guía en el camino del bien para ser una gran persona exitoso, a mis padres por el apoyo moral y económico que me brindaron en el trascurso de toda mi carrera. A los docentes de la carrera por impartir el conocimiento que adquirir durante todos mis estudios así mismo a mi valiosa madre que ha sido el sustento de la familia que me impartió valores y a seguir a delante con mis estudios para ser el profesional que ella quiere.

Luis

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS	xix
RESUMEN	xx
ABSTRACT	xxii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Limitaciones y delimitaciones	4
1.2.1. Delimitación espacial	4
1.2.2. Delimitación temporal.....	4
1.3. Problema general de investigación	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos.....	5
1.5. Justificación	5
1.5.1. Justificación teórica	5
1.5.2. Justificación metodológica	5
1.5.3. Justificación práctica social.....	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	7
3.1. Antecedentes de investigación.....	7
3.2. Referencias Teóricas	8
3.2.1. Gestión	8
3.2.1.1. Tipos de gestión	9
3.2.1.2. Gestión empresarial.....	9
3.2.1.3. Gestión financiera.....	9

3.2.1.4.	<i>Gestión social</i>	9
3.2.2.	<i>Gestión empresarial</i>	9
3.2.2.1.	<i>Importancia</i>	10
3.2.2.2.	<i>Objetivo</i>	10
3.2.3.	<i>Modelo de gestión</i>	11
3.2.3.1.	<i>Tipos de modelos de gestión</i>	12
3.2.4.	<i>Modelo de gestión administrativa</i>	14
3.2.4.1.	<i>Importancia</i>	14
3.2.4.2.	<i>Objetivos de la gestión administrativa</i>	14
3.2.5.	<i>Análisis situacional</i>	15
3.2.6.	<i>Herramientas de diagnostico</i>	15
3.2.6.1.	<i>Análisis Pestel</i>	16
3.2.6.2.	<i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter</i>	16
3.2.6.3.	<i>Matriz FODA</i>	16
3.2.6.4.	<i>Análisis DAFO</i>	18
3.2.7.	<i>Estructura del modelo de gestión administrativa</i>	19
3.2.7.1.	<i>Misión</i>	19
3.2.7.2.	<i>Visión</i>	20
3.2.7.3.	<i>Objetivos</i>	20
3.2.7.4.	<i>Políticas y procedimientos</i>	20
3.2.7.5.	<i>La empresa: donde se determina funciones, procedimientos y procesos</i>	21
3.2.7.6.	<i>Administración</i>	21
3.2.7.7.	<i>Establecimiento de estándar e inversiones</i>	21
3.2.7.8.	<i>Implementación y seguimiento</i>	21
3.2.8.	<i>Modelo de gestión financiera</i>	21
3.2.8.1.	<i>Importancia</i>	22
3.2.9.	<i>Análisis Financiero</i>	22
3.2.10.	<i>Métodos de análisis financieros</i>	22
3.2.10.1.	<i>Análisis horizontal</i>	23
3.2.10.2.	<i>Análisis vertical</i>	23
3.2.10.3.	<i>Análisis de tendencia</i>	23
3.2.11.	<i>Análisis de escenarios</i>	23
3.2.12.	<i>Estructura del modelo de gestión financiera</i>	26
3.2.12.1.	<i>Planeación</i>	27
3.2.12.2.	<i>Proyección</i>	27

3.2.12.3.	<i>Evaluación</i>	27
3.2.12.4.	<i>Control</i>	27
3.2.13.	<i>Ley de compañías</i>	28
3.2.14.	<i>Centro de fomento productivo metalmecánico carroceros</i>	30

CAPITULO III

3.	MARCO METODOLOGÍA	32
3.1.	Enfoque o modalidad de la investigación	32
3.1.1.	<i>Método cualitativo</i>	32
3.2.	Nivel de investigación	33
3.3.	Diseño de investigación	33
3.4.	Tipos de investigación	33
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación	34
3.5.1.	<i>Métodos de investigación</i>	34
3.5.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	35
3.5.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	36
3.6.	Población	37
3.7.	Muestra	38

CAPITULO IV

4.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	39
4.1.	Resultados	39
4.1.1.	<i>Encuesta dirigida a los empleados de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carroceros”</i>	40

CAPITULO V

5.	PROPUESTA	69
5.1.	Introducción	69
5.2.	Objetivos	69
5.2.1.	<i>Objetivos específicos</i>	69
5.2.2.	<i>Estructura de la propuesta</i>	70
5.3.	Índice	72

5.4.	Introducción	74
5.4.1.	<i>Fase I: Diagnostico Estados de situación financiera</i>	74
5.5.	Análisis financieros	78
5.5.1.	<i>Análisis Vertical Estados Financieros 2021-2022</i>	78
5.5.2.	<i>Análisis horizontal año 2021-2022</i>	81
5.5.3.	<i>Análisis Vertical de Estado de Resultados año 2021-2022</i>	83
5.5.4.	<i>Análisis Horizontal de Estado de Resultados año 2021-2022</i>	86
5.5.5.	<i>Indicadores financieros</i>	89
5.6.	Diagnóstico situacional	99
5.6.1.	<i>Análisis PESTEL</i>	99
5.6.2.	<i>Matriz FODA</i>	101
5.6.3.	<i>Matriz de estrategias</i>	102
5.6.4.	<i>Matriz de evaluación del perfil estratégico</i>	105
5.6.5.	<i>Fase II: Planeación Estratégica</i>	110
5.6.5.1.	<i>Reseña histórica</i>	110
5.6.5.2.	<i>Misión</i>	111
5.6.5.3.	<i>Visión</i>	111
5.6.5.4.	<i>Valores organizacionales</i>	112
5.6.5.5.	<i>Estrategias Planteamientos de objetivos estratégicos</i>	113
5.6.6.	<i>Fase III: Organización y Dirección</i>	118
5.6.6.1.	<i>Organigrama estructural</i>	118
5.6.6.2.	<i>Organigrama de posición</i>	118
5.6.6.3.	<i>Descripción de los puestos</i>	119
5.6.7.	<i>Fase IV: Gestión financiera</i>	141
5.6.7.1.	<i>Plan de cuentas</i>	141
5.6.7.2.	<i>Estados Financieros</i>	143
5.6.7.3.	<i>Estrategias financieras</i>	145
5.6.7.4.	<i>Desarrollo de las estrategias financieras</i>	145
5.6.7.5.	<i>Proyección del balance general</i>	162
5.6.7.6.	<i>Estado de resultados</i>	164
5.6.8.	<i>Fase V: Control y Seguimiento</i>	171
	CONCLUSIONES	173
	RECOMENDACIONES	174
	GLOSARIO	

BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3-1:	Población de personal administrativo - operarios	37
Tabla 3-2:	Población de personal directivo	37
Tabla 3-3:	Población de clientes	38
Tabla 4-1:	Genero	40
Tabla 4-2:	Genero	41
Tabla 4-3:	Plan estratégico.....	42
Tabla 4-4:	Organigrama estructural	43
Tabla 4-5:	Funciones dentro de la empresa	44
Tabla 4-6:	Gestión administrativa financiera.....	45
Tabla 4-7:	Implementación de un gestión administrativa financiera.....	46
Tabla 4-8:	Capacitación de sus empleados	47
Tabla 4-9:	Metas y objetivos.....	48
Tabla 4-10:	Actividades del CPMC	49
Tabla 4-11:	Cuáles son los aspectos CPMC	50
Tabla 4-12:	Toma de decisiones	51
Tabla 4-13:	Realizan presupuesto.....	52
Tabla 4-14:	Funciones en el área financiera	53
Tabla 4-15:	Manejo financiero.....	54
Tabla 4-16:	Genero	55
Tabla 4-17:	Genero	56
Tabla 4-18:	Servicio.....	57
Tabla 4-19:	Manejo financiero.....	59
Tabla 4-20:	Nivel de servicio.....	60
Tabla 4-21:	Manejo financiero.....	61
Tabla 4-22:	Manejo financiero.....	62
Tabla 4-23:	Manejo financiero.....	63
Tabla 4-24:	Manejo financiero.....	64
Tabla 4-25:	Manejo financiero.....	65
Tabla 4-26:	Herramienta adecuada	66
Tabla 5-1:	Estructura de la propuesta	70
Tabla 5-2:	Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”	74

Tabla 5-3:	Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero.....	75
Tabla 5-4:	Análisis vertical de los estados financieros del año 2021-2022	78
Tabla 5-5:	Balance General año 2021 - Año 2022.....	81
Tabla 5-6:	Estado de Resultados año 2021-2022.....	83
Tabla 5-7:	Balance de Resultados año 2021-2022.....	86
Tabla 5-8:	Razón de liquidez	89
Tabla 5-9:	Capital de trabajo.....	90
Tabla 5-10:	Prueba ácida	90
Tabla 5-11:	Razón de endeudamiento activo.....	91
Tabla 5-12:	Endeudamiento patrimonial	92
Tabla 5-13:	Apalancamiento.....	93
Tabla 5-14:	Rotación de cartera.....	93
Tabla 5-15:	Rotación de ventas.....	94
Tabla 5-16:	Margen Bruto	95
Tabla 5-17:	Margen operacional.....	95
Tabla 5-18:	Margen de utilidad Neta	96
Tabla 5-19:	Rentabilidad sobre el activo	97
Tabla 5-20:	Rentabilidad sobre patrimonio	97
Tabla 5-21:	Rentabilidad Neta de ventas	98
Tabla 5-22:	PESTEL “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.....	99
Tabla 5-23:	Matriz FODA	101
Tabla 5-24:	Matriz de estrategias.....	102
Tabla 5-25:	Valoración de factores internos y externos	105
Tabla 5-26:	Matriz perfil estratégico interno “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”	105
Tabla 5-27:	Matriz de ponderación interna de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.....	106
Tabla 5-28:	Matriz de perfil estratégico externo la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.....	107
Tabla 5-29:	Matriz de ponderación externa en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.....	108
Tabla 5-30:	Misión propuesta	111
Tabla 5-31:	Visión propuesta.....	111
Tabla 5-32:	Diseñar un programa	115

Tabla 5-33:	Plan de participación	116
Tabla 5-34:	Manual de funciones del gerente	121
Tabla 5-35:	Manual de funciones de contadora	122
Tabla 5-36:	Manual de funciones del jefe de talento humano	123
Tabla 5-37:	Manual de funciones de administrativo -financiero	124
Tabla 5-38:	Manual de funciones de mecánico	125
Tabla 5-39:	Políticas administrativas	127
Tabla 5-40:	Políticas generales	127
Tabla 5-41:	Políticas para el personal	128
Tabla 5-42:	Políticas y Proceso: Compras de mercadería.....	129
Tabla 5-43:	Diagrama de flujo para la compra de mercadería.....	131
Tabla 5-44:	Capacitación y desarrollo	132
Tabla 5-45:	PROCESO: Servicio.....	133
Tabla 5-46:	POLITICAS Y PROCESO: Cuentas por pagar.....	134
Tabla 5-47:	Manual de capacitaciones.....	136
Tabla 5-48:	Plan de capacitaciones.....	137
Tabla 5-49:	Plan de encuentros semestrales	138
Tabla 5-50:	Rediseño las plataformas en línea	140
Tabla 5-51:	Plan de cuentas	141
Tabla 5-52:	Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico	143
Tabla 5-53:	Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”	144
Tabla 5-54:	Diseñar descuentos exclusivos a clientes	146
Tabla 5-55:	Estrategias Para Mejoramiento Del ROE “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.....	147
Tabla 5-56:	Estrategias de Cuentas por Pagar “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.....	148
Tabla 5-57:	Cuentas por cobrar- proyección.....	149
Tabla 5-58:	Detalle de las cuentas por cobrar	150
Tabla 5-59:	Cobro de dinero	151
Tabla 5-60:	Cuentas por pagar – proyección	152
Tabla 5-61:	Sueldos y salarios – proyección	154
Tabla 5-62:	Ingresos – proyección.....	155
Tabla 5-63:	Gastos- proyección.....	156
Tabla 5-64:	Arriendo	157

Tabla 5-65:	Otros gastos	157
Tabla 5-66:	Gastos financieros	159
Tabla 5-67:	Facilidades de pago a clientes	160
Tabla 5-68:	Proyección del balance general	162
Tabla 5-69:	Estado de resultados	164
Tabla 5-70:	Indicadores financieros proyectados	168
Tabla 5-71:	Matriz de control y seguimiento.....	171

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Hilo Conductor.....	8
Ilustración 2-2:	Modelo de gestión.....	12
Ilustración 2-3:	Modelos de gestion administrativa.....	13
Ilustración 2-4:	Herramientas de diagnostico.....	16
Ilustración 2-5:	FODA.....	17
Ilustración 2-6:	FODA.....	18
Ilustración 2-7:	Estructura del modelo de gestión administrativo.....	19
Ilustración 2-8:	Misión.....	19
Ilustración 2-9:	Estructura del modelo de gestión financiera.....	26
Ilustración 4-1:	Genero.....	40
Ilustración 4-2:	Genero.....	41
Ilustración 4-3:	Plan estratégico.....	42
Ilustración 4-4:	Organigrama estructural.....	43
Ilustración 4-5:	Funciones dentro de la empresa.....	44
Ilustración 4-6:	Gestión administrativa financiera.....	45
Ilustración 4-7:	Implementación de un gestión administrativa financiera.....	46
Ilustración 4-8:	Capacitación de sus empleados.....	47
Ilustración 4-9:	Metas y objetivos.....	48
Ilustración 4-10:	Actividades del CPMC.....	49
Ilustración 4-11:	Cuáles son los aspectos CPMC.....	50
Ilustración 4-12:	Toma de decisiones.....	51
Ilustración 4-13:	Realizan presupuestos.....	52
Ilustración 4-14:	Funciones en el áreas financiera.....	53
Ilustración 4-15:	Manejo financiero.....	54
Ilustración 4-16:	Genero.....	55
Ilustración 4-17:	Genero.....	56
Ilustración 4-18:	Servicios.....	57
Ilustración 4-19:	Manejo financiero.....	59
Ilustración 4-20:	Nivel de servicio.....	60
Ilustración 4-21:	Manejo financiero.....	61
Ilustración 4-22:	Manejo financiero.....	62
Ilustración 4-23:	Manejo financiero.....	63

Ilustración 4-24:	Manejo financiero.....	64
Ilustración 4-25:	Manejo Financiero	65
Ilustración 4-26:	Herramienta adecuada.....	66
Ilustración 5-1:	Centro de Foimento Productivo Metalmecánico Carrocero (2023).	99
Ilustración 5-2:	Centro de fomento Productivo Metalmecánico Carrocero.....	110
Ilustración 5-3:	Valores organizacionales.....	112
Ilustración 5-4:	Estructura organizacional.....	118
Ilustración 5-5:	Estructura del organigrama de posiciones.....	118
Ilustración 5-6:	Diagrama de flujo para la compra de mercadería.....	130
Ilustración 5-7:	Diagrama de flujo para ingreso de mercadería a bodega	131
Ilustración 5-8:	Diagrama de flujo para capacitación.....	132
Ilustración 5-9:	Diagrama de flujo para la venta de mercadería.....	133
Ilustración 5-10:	Diagrama de flujo para cuentas por pagar	135
Ilustración 5-11:	Cuentas por cobrar proyectadas.....	150
Ilustración 5-12:	Cuentas por pagar proyección	152
Ilustración 5-13:	Sueldos y salarios - proyección	154
Ilustración 5-14:	Ingresos – proyección.....	155
Ilustración 5-15:	Gastos – proyección	156
Ilustración 5-16:	Modelo del TPV portátil.....	161
Ilustración 5-17:	Utilidad del ejercicio	170

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

ANEXO B: ENCUESTA A LOS CLIENTES

ANEXO C: ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

RESUMEN

El modelo de gestión administrativo-financiero para la empresa "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero", cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2023-2027, debido que la empresa no tiene definido su filosofía corporativo que canalice un manual funciones para las distintas unidades operativas, ocasionado la duplicidad de sus funciones, con el objetivo de diagnosticar la situación actual de la empresa "CFPMC" en los procesos administrativos y financieros mediante los métodos, técnicas de instrumentos a través de estrategias. Para el desarrollo de la investigación se analizó los diferentes métodos, técnicas instrumentos como encuesta dirigida a los empleados de la empresa donde se identifica que la empresa no se cumple con claridad cada una de sus tareas a ser realizadas y responsabilidades encomendadas para cada una de sus actividades, en el ámbito financiero no realiza un análisis a los estados financieros, por este razón la toma de decisiones es de forma empírica basándose en sus fundamentos, por esta razón la empresa no tuvo inversiones en los últimos años. Para dar solución a los problemas se planteó la planeación estratégica, se abordaron la historia de la empresa, su base legal, misión, visión, valores, así como estrategias corporativas y administrativas, y objetivos administrativos. En términos de Organización y Dirección, se estableció un organigrama estructural, un manual de funciones, políticas administrativas, políticas de gestión financiera y un manual de procedimientos. En la Dirección Financiera, se detallaron el Plan de cuentas, los Estados Financieros y las proyecciones financieras. Finalmente, en Control y Seguimiento, se definió una matriz de control y seguimiento para cada una de las fases previamente mencionadas permitirán a la empresa "CFPMC" mejorar su eficiencia y rentabilidad

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <TOMA DE DECISIONES>, <ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL>, <RENTABILIDAD>.



27-03-2024

0352-DBRA-UPT-2024

ABSTRACT

The administrative-financial management model for the company "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero", canton Ambato, province of Tungurahua, period 2023-2027, because the company has not defined its corporate philosophy that channels a manual functions for the various operating units, causing the duplication of their functions, with the aim of diagnosing the current situation of the company "CFPMC" in the administrative and financial processes using methods, techniques of instruments through strategies. For the development of the investigation the different methods, techniques and instruments were analyzed as a survey directed to the employees of the company where it is identified that the company does not fulfill with clarity each of its tasks to be performed and responsibilities entrusted for each of its activities, in the financial area it does not perform an analysis of the financial statements, for this reason the decision making is empirical based on its foundations, for this reason the company did not have investments in recent years. In order to solve the problems, strategic planning was proposed, addressing the history of the company, its legal basis, mission, vision, values, as well as corporate and administrative strategies, and administrative objectives. In terms of organization and management, a structural organization chart, a functions manual, administrative policies, financial management policies and a procedures manual were established. In the Financial Management, the Chart of Accounts, Financial Statements and financial projections were detailed. Finally, in Control and Follow-up, a control and follow-up matrix was defined for each of the previously mentioned phases, which will allow "CFPMC" to improve its efficiency and profitability.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <ADMINISTRATIVE PROCESSES>, <DECISION MAKING>, < STRUCTURAL ORGANIZATION>, <PROFITABILITY>.

27-03-2024

0352-DBRA-UPT-2024



Lic. Viviana Vanessa Yáñez Valle

C.I.020157141-1

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo pretende determinar un modelo de gestión administrativo y financiero "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero" Canto, Ambato, que se enfoca en brindar nuestros servicios al sector Mipymes carroceras de la ciudad debido a la gran cantidad de empresas, normas y procedimientos financieros, contables, legales y tributarios que surgen.

Vemos importante la creación del modelo de gestión Administrativo y financiero, que facilite a los administradores soluciones prácticas en sus problemas o dudas financieras, dentro de las cuales brindaremos estrategias financieras, tributarias, administrativas.

Contar con un modelo de gestión administrativa y financiera de un nuestro tipo es para la empresa una ventaja competitiva ya que la empresa va a tomar decisiones basadas en cifras reales y exactas en términos financieros dentro de su organización. Lo que seguramente hará que la empresa proyecte su desarrollo, así como su funcionamiento sea más dinámico y eficiente en el área administrativas y financiera.

CAPÍTULO I: denominado Marco Teórico Referencial en donde se detalla el planteamiento del problema, formulación del problema, sistematización del problema, objetivos, justificación y marco teórico, detallando la investigación con respecto al análisis bibliográfico para su sustentación.

CAPÍTULO II: En este capítulo se realizará marco teórico de la investigación es decir los aspectos más importantes para la investigación y como no los antecedentes de la investigación que son presentes proyectos ya realizados similares al que se va a realizar

CAPÍTULO III: Se desarrollará el marco metodológico que es el enfoque de la investigación a nivel de toda la empresa, el diseño del mismo así la manipulación de la variable independiente y la investigación no experimental, según la intervención de campo también es transversal tipo de estudio la población y planificación y cálculo del tamaño de la muestra, los métodos, técnicas, instrumentos, para recolectar la información necesaria, se realiza la interpretación y análisis de los datos obtenidos en las encuestas, para obtener la información más importante de “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO”

CAPÍTULO IV: Se desarrollará el análisis e interpretación de los resultados obtenidos del capítulo III para el siguiente proyecto de investigación.

CAPITULO V: Se plantea el marco propositivo donde se detalla las estrategias administrativas financieras para mejorar el rendimiento de la empresa “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” mediante un adecuado modelo de gestión administrativa y financiera para cumpliendo con lo que marco teórico y definir las estrategias empresariales para la empresa y de sus obligaciones.

Capítulo VI. - Finalmente, se plantea conclusiones y recomendaciones, las cuales son para la empresa “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” con la finalidad de plantear un modelo de gestión administrativo y financiero sea tomado en consideración y aplicado con eficiencia

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Se ha realizado un diagnóstico en la empresa “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” en ciudad de Ambato en donde se identifica la existencia de dicha empresa que permitan a los propietarios del sector empresarial evaluar la situación económica y financiera de sus negocios, analizar sus inversiones, analizar datos para la toma de decisiones, realizar una planificación estratégica que permita un crecimiento sostenible y por ende se pueda cumplir con sus objetivos empresariales.

Se puede observar la demanda por parte de la población financiero y administrativo, y más aún en estas épocas de pandemia, donde se puede identificar la presencia de un sinnúmero de emprendimientos que desconocen de la utilización de herramientas de gestión que posibilite ser una empresa competitiva y les permita posicionarse en el mercado.

Siendo Ambato uno de los cantones más grandes de Tungurahua, cuenta con 28058 empresas de las cuales son microempresas un 94.48% es decir, 26510 empresas, se observa que las pequeñas empresas alcanzan un 5,52% del tamaño en el año con un valor de 1548 empresas. (INEC, 2020)

La investigación para la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, que está situada en la ciudad de Ambato Sector Catiglata- La Península, Calles Toronto y Rio de Janeiro, al ser una empresa que se encuentra en una etapa de crecimiento dentro de la ciudad y a nivel provincial, es preciso posicionar a la empresa en el mercado con la aplicación de nuevas estrategias tanto administrativas como financieras, y es así que surge la necesidad de diseñar un modelo de gestión administrativo y financiero para la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” del canto Ambato, provincia de Tungurahua para el periodo 2023-2027; el mismo que permitirá la mejora de sus actividades y objetivos diseñados e igual el respectivo análisis financiero que ayude al crecimiento de la empresa.

La empresa “CFPMC” está dedicada a los de servicios de laboratorio de diseño, prototipado e ingeniería inversa, laboratorio de diseño y análisis estructural, laboratorio de análisis metalográfico, laboratorio de ensayos climáticos y tratamientos térmicos, laboratorio de resistencia de materiales, laboratorio de metrología dimensional e instrumental, laboratorio de

hidráulica, neumática y electrónica, laboratorio de ensayos no destructivos, laboratorio procesos de soldadura con tecnología moderna que ayuda de forma más rápido y seguro en sus servicios. Tras el conversatorio y la observación con la administradora de la empresa “CFPMC” se logró determinar varias falencias que tiene la empresa en su desempeño de sus actividades diarias como, por ejemplo: no existe un manual funciones para las distintas unidades operativas, ocasionado la duplicidad de sus funciones, no se cumple con claridad cada una de sus tareas a ser realizadas y responsabilidades encomendadas para cada una de sus actividades, en cambio en el ámbito financiero la empresa “CFPMC” no realiza un análisis a los estados financieros, por este razón la toma de sus decisiones no es la correcto por que toman de forma empírica basándose en sus fundamentos , por esta razón la empresa no tuvo inversiones en los últimos años.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

1.2.1. Delimitación espacial

El presente Modelo de gestión administrativo - financiero para la Empresa “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” se realizará en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

1.2.2. Delimitación temporal

El presente Modelo de gestión administrativo - financiero para la Empresa “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” se desarrollará en el 2023 hasta el 2027.

1.3. Problema general de investigación

¿Cómo incide el diseño Modelo de gestión Administrativo - Financiero “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” cantón Ambato, provincia de Tungurahua para el periodo 2023 -2027?

1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

Diseñar un modelo de Gestión administrativo - financiero “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, para el periodo 2023-2027.

1.4.2. *Objetivos específicos*

1. Construir el marco teórico a través de la correcta referencia bibliografía de los libros, artículos científicos, documentos digitales, tesis de pregrado como de posgrado, que nos permitan tener un alto índice de desarrollo académico de la presente investigación.
2. Diagnosticar la situación actual de la empresa “CFPMC” en los procesos administrativos y financieros mediante los métodos, técnicas de instrumentos de investigación.
3. Desarrollar la propuesta del modelo de gestión administrativo – financiero a través de estrategias y tácticas para la empresa “centro de fomento productivo metalmecánico carroceros” del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2023- 2027

1.5. Justificación

1.5.1. *Justificación teórica*

El desarrollo del presente trabajo de investigación se lo realiza con la recopilación de información de diversas fuentes bibliográficas, artículos científicos , documentos digitales, tesis de pregrado como de posgrado que sirvan como sustento y respaldo en el modelo de gestión administrativo y financiero para la empresa “CFPMC” , además la información recopilada permitirá ampliar los conocimientos en el desarrollo del trabajo de investigación con el correcto manejo de la eficiencia y eficacia en cada una de las áreas de la empresa para hacia tener una óptima toma de decisiones y estrategias. Justificación metodológica

1.5.2. *Justificación metodológica*

En el presente trabajo de investigación se pondrá en práctica las diferentes metodologías de investigación para poder justificar en los diferentes enfoque cualitativo y cuantitativo. Cualitativo debido a que el análisis situacional de la empresa fue de forma de observación directa, así como

también la aplicación de encuestas, entrevistas, que permitan realizar el análisis y las sugerencias correspondiente que den solución a la problemática y de esta manera se realizara un análisis del entorno a la empresa para poder entender el comportamiento que se detecte, siendo hacia el diseño de un modelo de Gestión Administrativo - Financiero.

1.5.3. *Justificación práctica social*

El presente trabajo investigativo se justifica en la parte práctica se aplicará todos los conocimientos adquiridos en la carrera de finanzas para dar como resultado el planteamiento de la propuesta que dará solución a la problemática detecta en la empresa “CFPMC” por lo cual da como resultado a diseñar un modelo de gestión administrativo – financiero para la empresa “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” del cantón Ambato, provincia de Tungurahua el mismo que aportara con el crecimiento económico y el desarrollo en el mercado.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de investigación

De acuerdo a la revisión de diferentes fuentes bibliográficas de acuerdo con los diseños de modelo de gestión administrativa – financiera nos encargamos de desarrollar un modelo estrictamente diseñado para la empresa “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO” sirviéndonos de base de las siguientes investigaciones:

(Espinosa, 2022) en su investigación “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA PARA LA EMPRESA MOLINA & BLACIO CÁRNICOS IMPORTADOS CIA. LTDA” indica que en la actual investigación hay diferentes modelos Administrativos - financieras para una empresa. Lo cual se analizará la investigación por acoger los diferentes aspectos.

(ROGEL, 2021) Gabriela Rogel nos indica en su investigación que el “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE DE LA EMPRESA AS_MARK, DE LA CIUDAD DE PELILEO” que indica en su respectiva investigación que las herramientas de gestión y dirección empresarial se basa en las diferentes teorías que se plantea en base al proceso administrativo hace como a los diferentes enfoques en los estados financieros.

(UVIDIA, 2023) Según Izamar Uvidia nos indica en su investigación que el MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA. Se basan básicamente en las estructuras de los modelos administrativas y financiera basando en el balance Scorecard y los procesos administrativos y los estados financiero para saber el estado de rentabilidad de la empresa mediante la matriz Foda.

(CEPEDA, 2022) Según Gisela Cepeda nos demuestra en su investigación que el MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA PARA COMERCIAL “HIDALGO CASTELO” UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO Se basa en el análisis de los estados financieros mediante los indicadores donde se trabajó mediante enfoque cualitativos mediante la recolección de datos para determinar la matriz Foda.

Al analizar las investigaciones antes mencionadas se puede concluir que para todo tipo de empresa es importante la actividad económica, para lo cual se debe tener un buen manejo en el aspecto administrativo para lograr los objetivos planteados de la empresa.

3.2. Referencias Teóricas

Las referencias teóricas son de fuentes de información que reparan nuestro fundamento teórico mediante la investigación realizada o estudiada en lo particular, de acuerdo a ellos se realizó un hilo conductor del proceso de investigación.

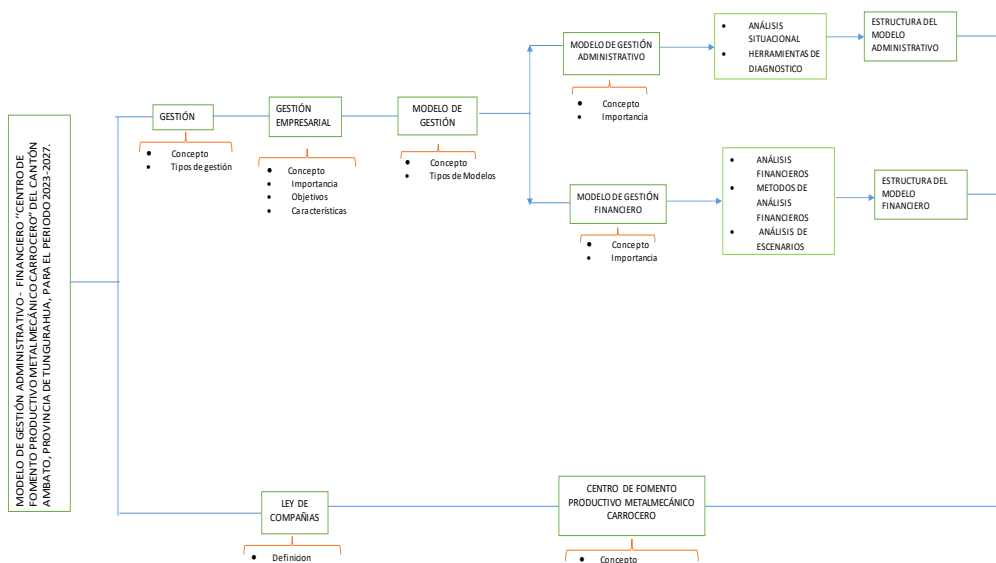


Ilustración 2-1: Hilo Conductor

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.2.1. Gestión

Según Robbins (Robbins S. , 2015) aborda la gestión como una disciplina que involucra tanto la teoría como la práctica, y ofrece estrategias y herramientas efectivas para la gestión en diferentes áreas como recursos humanos, finanzas, marketing y operaciones.

La gestión es un proceso que se enfoca en planificar, organizar, liderar y controlar los recursos y actividades de una organización para alcanzar sus objetivos. En la gestión se aplican diversas teorías y herramientas para facilitar el proceso y lograr una gestión eficiente

3.2.1.1. *Tipos de gestión*

La gestión es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización o empresa para alcanzar sus objetivos. El tipo de gestión puede variar según la situación, la cultura empresarial y los objetivos específicos de la organización.

3.2.1.2. *Gestión empresarial*

La gestión empresarial se refiere al conjunto de procesos y prácticas utilizados por una empresa para administrar y manejar sus recursos, actividades y operaciones con el fin de lograr sus objetivos estratégicos. (Flores, 2019)

3.2.1.3. *Gestión financiera*

Como lo dice (Promedio, 2022) Es un proceso que forma parte del área de administración y finanzas de una empresa, aunque también se puede aplicar en las actividades personales. A continuación, te contamos las pautas principales para comprender el concepto de gestión financiera en administración y finanzas y cómo llevarlo a cabo para tomar las mejores decisiones.

3.2.1.4. *Gestión social*

La gestión social se refiere a la planificación, organización, dirección y control de proyectos, programas y políticas que buscan mejorar las condiciones de vida de las comunidades y grupos vulnerables. (Sánchez, 2022)

la gestión social en el contexto del desarrollo, abordando temas como la gobernanza, la participación ciudadana y la sostenibilidad.

3.2.2. *Gestión empresarial*

La gestión empresarial se refiere a las actividades de planificación, organización, dirección y control que se llevan a cabo en una empresa, con el objetivo de lograr eficiencia, eficacia y rentabilidad en sus operaciones. (Van den Berghe, 2019)

la gestión empresarial implica la aplicación de buenas prácticas en la administración y dirección de una empresa, para lograr eficiencia, eficacia y rentabilidad en sus operaciones.

3.2.2.1. *Importancia*

La gestión empresarial es de suma importancia en cualquier organización, ya que permite planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de una empresa de manera eficiente y efectiva.

- Javier Martínez (2017) - En este artículo, el autor destaca la importancia de la gestión empresarial sostenible, que busca integrar la rentabilidad empresarial con la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente, con el objetivo de lograr un desarrollo sostenible a largo plazo. (Martínez, 2017)
- Pero no solo se busca el cumplimiento de dicho objetivo, sino que el requisito para una gestión adecuada es que se de en grupos formalmente organizados. Podríamos decir que la buena gestión empresarial implica dos cosas: ser efectivo y ser eficiente. Ser efectivo significa hacer la tarea asignada de forma adecuada, mientras que ser eficiente significa hacerlo al mínimo coste y sin desperdiciar recursos.
- la gestión empresarial es una herramienta clave para el éxito de cualquier organización, ya que ayuda a las empresas a enfrentar los desafíos, adaptarse al cambio constante, integrar la rentabilidad con la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente, e impulsar la innovación y la creatividad a largo plazo. (aplimedia, 2018)

La gestión empresarial es una herramienta clave para el éxito de cualquier organización, ya que ayuda a las empresas a enfrentar los desafíos, adaptarse al cambio constante, integrar la rentabilidad con la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente, e impulsar la innovación y la creatividad a largo plazo.

3.2.2.2. *Objetivo*

El objetivo de la gestión empresarial es lograr que las personas se unan para lograr los mismos objetivos y metas deseadas mediante el uso de los recursos disponibles de manera efectiva y eficiente (studocu, 2018)

Obtener los máximos resultados con los mínimos esfuerzos, El objetivo principal de la gestión es asegurar los máximos resultados con los mínimos esfuerzos y recursos. Aumentar la eficiencia de los factores de producción A través de la utilización adecuada de los diversos factores de producción, su eficiencia se puede aumentar en gran medida que se puede obtener mediante la reducción de los desechos, desperdicios y roturas de todo tipo, esto a su vez conduce al ahorro de tiempo, esfuerzo y dinero que es esencial para el crecimiento y la prosperidad de la empresa. Esto,

a su vez, ayuda a proporcionar los máximos beneficios a los empleados en forma de buenas condiciones de trabajo, un sistema salarial adecuado y planes de incentivos, por un lado, y mayores beneficios para el empresario, por otro. (Trios, 2021)

- **Planificación:** Una de las primeras funciones de la gestión de empresas es planificar los recursos. Las empresas disponen de unas tecnologías, procesos y, recursos financieros, materiales y humanos que pueden organizar y utilizar para lograr los objetivos de negocio. La gerencia deberá realizar una buena planificación de los recursos para conseguir los objetivos antes mencionados. Esto implica tanto una planificación organizativa y operacional como económica y cuantitativa. (infombas, 2021)
- **Liderazgo:** la dirección puede desplegarse en diferentes áreas o departamentos, donde las funciones directivas se distribuyen entre el equipo directivo de la empresa, lo que ayuda a tener un mejor control sobre las actividades que se están llevando a cabo. El liderazgo en la dirección está relacionado con visión estratégica, capacidad para tomar decisiones correctas, marcar objetivos alcanzables y comunicar de forma efectiva a los miembros del equipo las acciones y herramientas necesarias para conseguir dichos objetivos. (infombas, 2021)
- **Toma de decisiones:** Pero no solo se trata de dar indicaciones o dar seguimiento a la realización de las tareas, sino también de analizar el desempeño. Así es como se pueden identificar fortalezas y oportunidades para alinear metas alcanzables en el futuro, que saquen lo mejor del equipo con el que se cuenta (Clavijo, 2022)
- **Comunicación:** La comunicación es clave para la gestión empresarial. Es una característica que se valora y se usa en todo momento como parte de su esencia. Es parte vital para generar entornos de trabajo positivos. (Clavijo, 2022)
- **Organización.** La distribución idónea de los recursos de la empresa, tomando en cuenta sus similitudes, diferencias, destinos y demás factores aprovechables. (Etecé, 2021)

3.2.3. Modelo de gestión

Es un modelo conceptual que identifica los componentes necesarios para el logro de un objetivo, producto o servicio y los articula mediante interrelaciones y dependencias para que, de forma coordinada, identifiquen herramientas para la gestión. (unican, 2022)

Los modelos de gestión se aplican para todo tipo de empresa ya sea privada o pública para lograr sus objetivos planteados en su desarrollo.

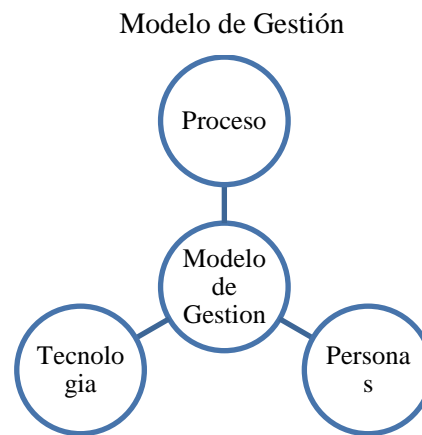


Ilustración 2-2: Modelo de gestión

Fuente: (Villamizar, 2012)

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.2.3.1. Tipos de modelos de gestión

Los modelos de gestión que se enfocan en la mejora de diferentes aspectos de la organización, como la calidad, los recursos humanos, los procesos, los valores y la estrategia empresarial. Cada modelo tiene sus propias características y beneficios, y se puede adaptar a las necesidades específicas de la empresa en cuestión.

Modelo de gestión por procesos

se basa en la identificación y mejora continua de los procesos internos de la organización, con el objetivo de aumentar la eficiencia, reducir los errores y mejorar la satisfacción del cliente.

(Council, 2019)

Modelo de gestión por competencia

Este modelo se centra en los empleados de la organización y define las competencias clave que deben poseer para cumplir con la misión, visión y objetivos de la organización. Las competencias se agrupan en tres áreas: liderazgo, relación y resultados. (UNICEF., 2018)

Modelo de gestión estratégica

Según (Ansoff, 2018) Este modelo se enfoca en la identificación de oportunidades para el crecimiento empresarial a través de la expansión del servicio y mercados. Ansoff argumenta que las empresas pueden utilizar cuatro estrategias para crecer: penetración en el mercado, desarrollo del servicio, expansión de mercado y diversificación. (pag.81)

Modelo de gestión de calidad

Este modelo se enfoca en la identificación y eliminación de desperdicios en un proceso para aumentar la eficiencia y mejorar la calidad. La metodología Lean se centra en la creación de valor para el cliente y la mejora continua de los procesos. (Womack, 2018)

Modelo de gestión administrativo

Hurtado (2008) Enseña que “Los modelos de gestión en el contexto de los procesos administrativos, financieros, contables, económicos, y tecnológicos desde la perspectiva de la comunicación organizacional y de la gestión de la información contable financiera y tributaria relacionada con el entorno empresarial entenderá como un proceso que permite el flujo de la comunicación de manera oportuna y condiciones adecuadas”. (pag.20)

Modelos de Gestion Administrativa

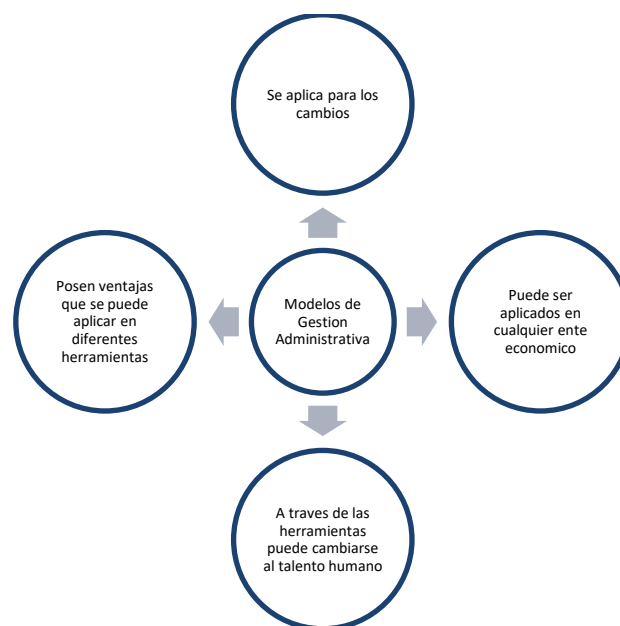


Ilustración 2-3: Modelos de gestión administrativa

Fuente: (Cespedes, 2012).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Modelo de gestión financiera

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (Terrazas, 2019)

3.2.4. Modelo de gestión administrativa

El modelo de gestión administrativa se refiere al conjunto de prácticas y procesos utilizados por una organización para alcanzar sus objetivos y metas de manera efectiva y eficiente. Este modelo implica el diseño de estructuras organizativas, la definición de responsabilidades y funciones, la implementación de sistemas de control y la integración de estrategias para la toma de decisiones acertadas (Pérez Campdesuñer, 2019)

La importancia de un enfoque estratégico y la necesidad de adaptarse a los cambios y entornos dinámicos para obtener resultados efectivos en la gestión administrativa.

3.2.4.1. Importancia

La gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma. Esto se hace posible a través de la aplicación de varios procesos (ulatina, 25)

Esto permitirá a tu organización dictar un rumbo y medir el grado de eficiencia alcanzado respecto a tus metas. Esto significa una reducción en los recursos consumidos, al redistribuir esos ahorros para implementarlos en alguna otra área de la compañía que necesite tu atención y evitando gastos superfluos (Zarate, 2021)

3.2.4.2. Objetivos de la gestión administrativa

Cevallos (2022) para las metas de la empresa es necesario plantear los siguientes objetivos de la Gestión Administrativa (pág. 29)

- ✓ Planear el crecimiento de la empresa tanto táctica como estratégica
- ✓ Fortalecer el patrimonio de la empresa
- ✓ Captar recursos financieros por aportaciones y préstamos
- ✓ Asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa
- ✓ Optimizar el capital de trabajo
- ✓ Decidir inversiones a Largo Plazo (Fijos)
- ✓ Obtener resultados a Corto plazo (Utilidades)
- ✓ Obtener resultados a Largo Plazo (Rentabilidad)
- ✓ Combinar liquidez y rentabilidad
- ✓ Aportar con información para la toma de decisiones
- ✓ Minimizar los riesgos de inversión

3.2.5. *Análisis situacional*

El análisis situacional se refiere a una colección de métodos que los gerentes utilizan para analizar el entorno interno y externo de una organización para comprender las capacidades, los clientes y el ambiente de negocios de la empresa en un momento determinado. (Corvo, 2022)

- **Análisis FODA:** Examina las situaciones actuales y futuras, analizando las fortalezas y debilidades actuales, mientras se buscan futuras oportunidades y amenazas. El objetivo es desarrollar las fortalezas y reducir las debilidades tanto como sea posible. Una amenaza futura puede ser una debilidad potencial, mientras que una oportunidad futura puede ser una fortaleza potencial. (Corvo, 2022)
- **Análisis de las cinco fuerzas de Porter:** Implica evaluar el entorno en busca de amenazas de los competidores e identificar los problemas para minimizar estas amenazas impuestas por los competidores. (Corvo, 2022)

El análisis situacional es una herramienta valiosa en la gestión empresarial, ya que permite evaluar la situación actual de una empresa o proyecto en relación con su entorno y objetivos a largo plazo. Los autores mencionados proporcionan diferentes marcos teóricos para realizar un análisis situacional efectivo y utilizarlo para la toma de decisiones estratégicas en la empresa.

3.2.6. *Herramientas de diagnóstico*

Para las herramientas de diagnóstico existen varias para las cuales vamos a nombrar algunas de las herramientas que se utilizan con frecuencia en los diagnósticos.

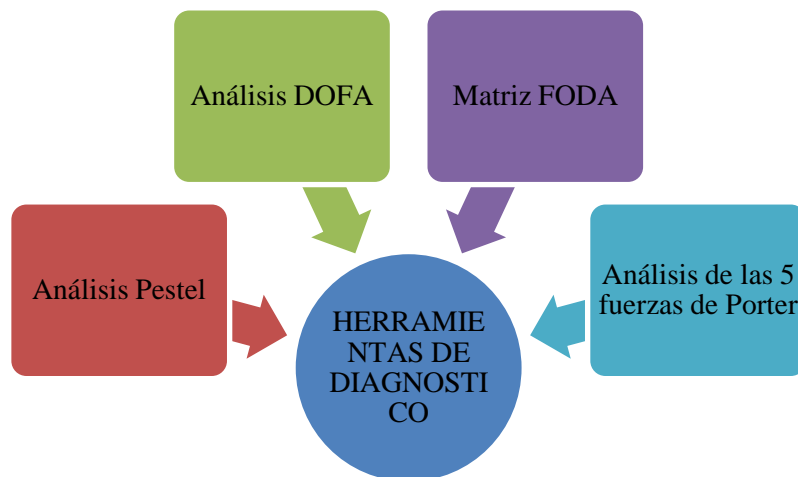


Ilustración 2-4: Herramientas de diagnóstico

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.2.6.1. *Análisis Pestel*

El análisis PESTEL es una herramienta que se utiliza para identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio y pueden determinar su evolución, tanto en términos económicos como de reputación. El acrónimo PESTEL se refiere a los factores que se analizan: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Por lo tanto, el análisis PESTEL es un estudio de mercado únicamente de factores externos que afectan a una empresa. (eserp, 2023)

3.2.6.2. *Análisis de las 5 fuerzas de Porter*

El modelo de las 5 Fuerzas de Porter, llamado así por su creador, Michael E. Porter, nos obliga a poner el foco del análisis en: los clientes, los proveedores, los productos sustitutos, los nuevos competidores potenciales y la competencia. Gracias al análisis de las amenazas de estas fuerzas competitivas, podemos determinar nuestra posición en el mercado y entender por qué tenemos la cuota de mercado actual. (Alonso, 2022)

3.2.6.3. *Matriz FODA*

(Bernal, 2019) En este artículo, Bernal revisa el análisis FODA como una herramienta estratégica para la toma de decisiones empresariales. Se discute la importancia de realizar un análisis FODA antes de tomar decisiones importantes en la empresa, y se describen los cuatro aspectos de la herramienta: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Además, se analiza cómo el

análisis FODA puede ser utilizado en diferentes sectores empresariales, como las pequeñas y medianas empresas, y se exponen algunos casos prácticos de aplicaciones exitosas. En resumen, el artículo ofrece una visión completa del análisis FODA y su aplicación estratégica en la toma de decisiones empresariales (pág. 13-26)

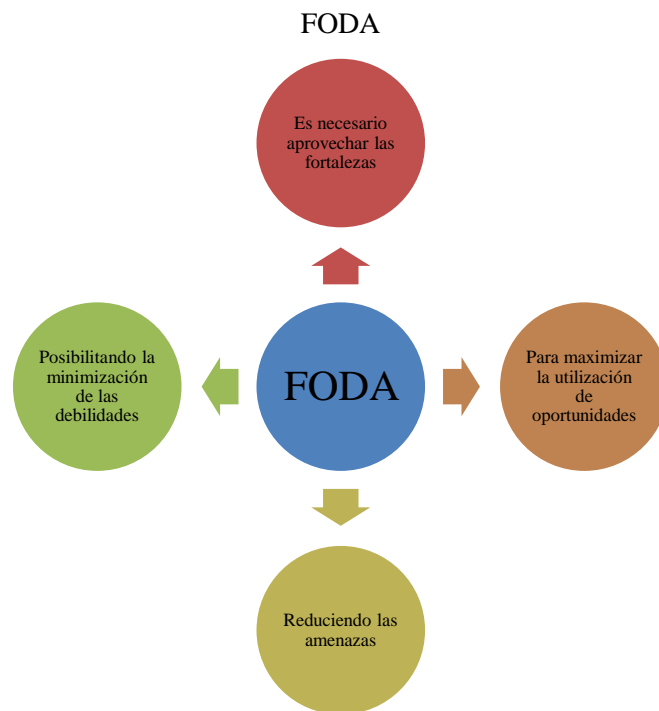


Ilustración 2-5: FODA

Fuente: Andrade, M. (2018).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

El análisis FODA es una técnica utilizada para realizar evaluaciones de aspectos internos y externos. El resultado de esta evaluación nos ayudará a diseñar estrategias efectivas en el emprendimiento de un nuevo proyecto o negocio. (stephmanzanilla, 2022)

La matriz FODA se construye mediante la identificación y clasificación de los factores internos y externos de la empresa en cuatro categorías:

- Análisis interno

Fortalezas: factores internos positivos que permiten a la empresa una ventaja competitiva y una posición sólida en el mercado. (David, 2018)

Oportunidades: factores externos positivos que representan oportunidades para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

- Análisis externo

Debilidades: factores internos negativos que limitan la capacidad de la empresa para competir en el mercado y lograr sus objetivos.

Amenazas: factores externos negativos que representan riesgos y desafíos para la empresa. (David, 2018)

la matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico ampliamente utilizada en la gestión empresarial, que permite a las empresas identificar y clasificar los factores relevantes internos y externos para mejorar su posición y lograr sus objetivos. Los autores mencionados brindan una perspectiva valiosa en la aplicación práctica de la matriz FODA y su importancia para la toma de decisiones y la planificación estratégica.

		FACTORES INTERNOS				FACTORES EXTERNOS				SUMA	PROMEDIO
		FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)		FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)			
		F1	F2	Fn	D1	D2	Dn		
OPORTUNIDADES	O1										
	O2										
										
	On										
AMENAZAS	A1										
	A2										
										
	An										
SUMA											
PROMEDIO											

Ilustración 2-6: FODA

Fuente: Andrade, M. (2018).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.2.6.4. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta de planificación estratégica que permite evaluar la situación interna y externa de una organización mediante la identificación de sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. (Pérez, 2018)

3.2.7. Estructura del modelo de gestión administrativa

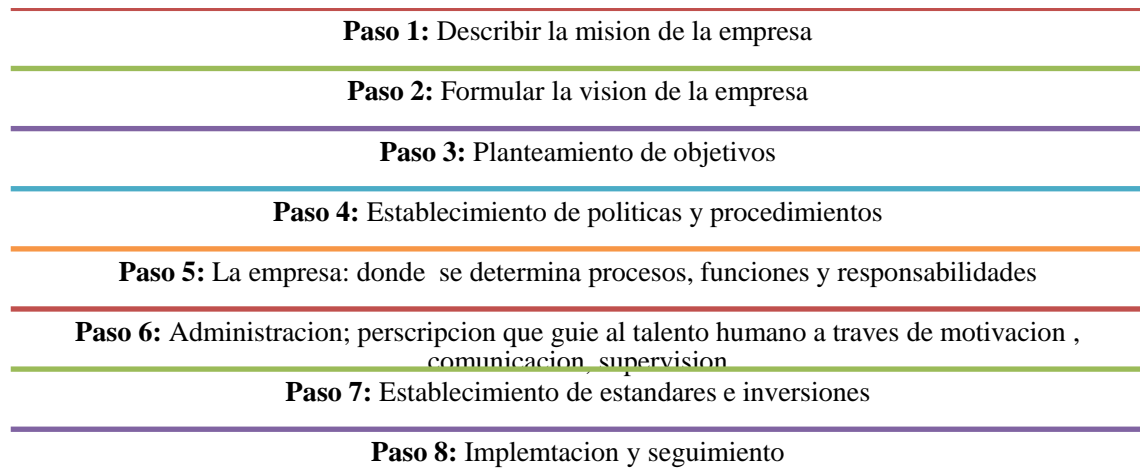


Ilustración 2-7: Estructura del modelo de gestión administrativo

Fuente: (Rodríguez, 2020).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.2.7.1. Misión

La misión es una declaración que describe la razón de ser de una empresa u organización, estableciendo su propósito fundamental, sus objetivos y sus principales valores. La definición precisa de la misión varía según los autores, pero en general se trata de una declaración corta y clara que comunica la esencia de la empresa. (Kotler, 2017)

Ejemplo: Caso de “The Saturn División of General Motors

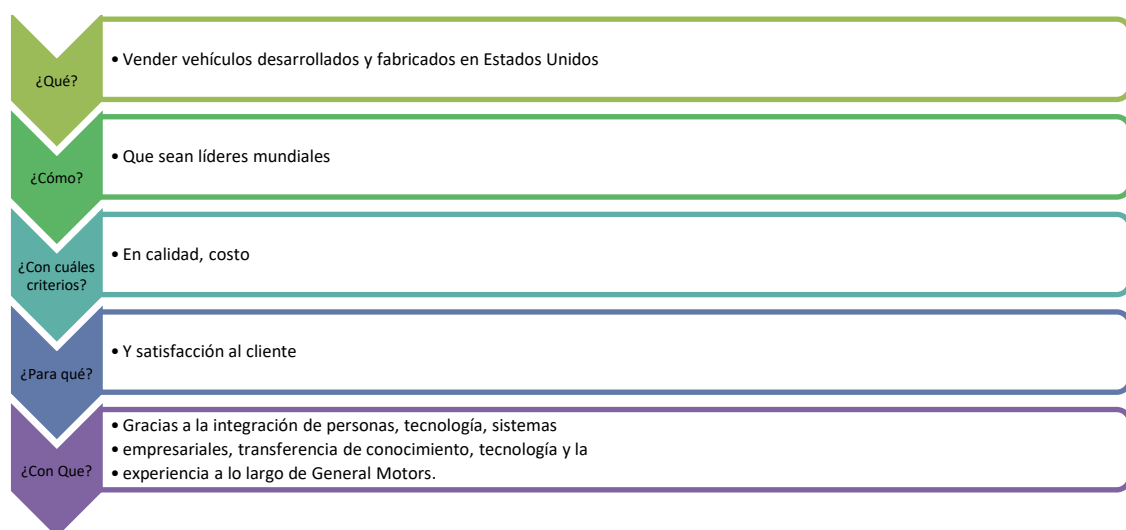


Ilustración 2-8: Misión

Fuente: (MERINO, 2015).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.2.7.2. *Visión*

La visión se refiere a una declaración que describe el futuro deseado de una empresa u organización y cómo esta se ve a sí misma en ese futuro. La visión es una herramienta importante en la formulación de estrategias ya que proporciona una guía para la toma de decisiones y la definición de objetivos a largo plazo. (Collins, 2018)

Ejemplo

Nuestra VISIÓN es la de ser los mejores y ofrecer los productos más innovadores y de la más alta calidad, adelantándonos a las necesidades de la salud y el bienestar de todas las personas. Por ello, propiciamos un ambiente en el cual la gente pueda innovar y sobresalir. Para alcanzar esta visión, asumimos estos compromisos con todos aquellos a los cuales contactamos. (MERINO, 2015)

3.2.7.3. *Objetivos*

Los objetivos empresariales se refieren a los resultados a largo plazo que una organización o empresa busca alcanzar. A continuación, se presenta una referencia bibliográfica reciente sobre objetivos empresariales. Este artículo examina la importancia de los objetivos empresariales en la motivación de los empleados. Los autores llevan a cabo un experimento de campo en el que asignan diferentes objetivos empresariales a grupos de empleados y miden su desempeño.

Los resultados muestran que los empleados que tienen objetivos claros y alcanzables tienden a ser más motivados y a desempeñarse mejor que aquellos que no tienen objetivos claros. Además, los autores encuentran que los objetivos empresariales también pueden mejorar el desempeño de la empresa en general. (Borowski, 2019)

3.2.7.4. *Políticas y procedimientos*

Las políticas y procedimientos son fundamentales para la gestión administrativa de una organización, ya que establecen las normas y criterios que deben seguirse en la toma de decisiones y en la realización de actividades. Es necesario que estas políticas y procedimientos estén documentados y sean conocidos por todo el personal. Además, se recomienda revisarlos periódicamente para asegurar su eficacia y adecuación a los cambios en el entorno y en la organización. (Santos, 2015)

3.2.7.5. *La empresa: donde se determina funciones, procedimientos y procesos*

un proceso es una secuencia de actividades que convierten inputs en outputs. Los procesos pueden ser formales o informales, y pueden variar en complejidad y duración. Los procesos pueden ser diseñados y mejorados para mejorar la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente (Robbins S. P., 2018)

3.2.7.6. *Administración*

Por medio de la administración de empresas se persigue que cada unidad económica o compañía consiga funcionar de la manera óptima o eficiente posible, gestionando sus recursos y sus capacidades de manera coherente. Es decir en base a unas características o condiciones existentes y con las que cuenta una empresa en particular. (Sanchez, 2019)

3.2.7.7. *Establecimiento de estándar e inversiones*

Modelo de gestión administrativo puede ser clave para el éxito de una organización. Los estándares pueden establecerse en áreas como la calidad, el tiempo, el costo y la satisfacción del cliente. Un modelo de gestión administrativo puede ayudar a garantizar que se sigan estos estándares y a mejorar la eficiencia y efectividad de la organización. (Gallego, 2018)

3.2.7.8. *Implementación y seguimiento*

la implementación de un modelo de gestión administrativo debe ser llevada a cabo de manera gradual y con el involucramiento de todos los niveles de la organización. Es necesario establecer objetivos claros, definir los roles y responsabilidades y capacitar al personal para la utilización del nuevo modelo. Además, debe realizarse un seguimiento y monitoreo constante para asegurar la efectividad del modelo y realizar ajustes en caso de ser necesario. (Moreno, 2018)

3.2.8. *Modelo de gestión financiera*

Como lo dice (Promedio, 2022) Es un proceso que forma parte del área de administración y finanzas de una empresa, aunque también se puede aplicar en las actividades personales. A continuación, te contamos las pautas principales para comprender el concepto de gestión financiera en administración y finanzas y cómo llevarlo a cabo para tomar las mejores decisiones.

3.2.8.1. *Importancia*

La gestión financiera es fundamental para el éxito de cualquier organización, ya sea una empresa, una institución pública o una entidad sin fines de lucro. Un modelo de gestión financiera efectivo proporciona una estructura y un enfoque para administrar los recursos financieros de manera eficiente y maximizar el valor para los accionistas (Brealey, 2018)

3.2.9. *Análisis Financiero*

El análisis financiero es una herramienta fundamental para evaluar la salud financiera de una empresa. la relación entre los factores organizacionales, financieros y la inversión en innovación en las empresas. (Prajogo, 2016)

El análisis financiero nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. con este estudio podemos distinguir cuales fueron las causas del problema y así poder tomar acciones correctivas.

La productividad de la empresa, la eficiencia en la utilización de activos, el cumplimiento de las obligaciones, el comportamiento de sus clientes, su contabilidad y en términos generales sus finanzas. (Bogdanski, 2016)

En resumen, muestra que las empresas que tienen una mayor capacidad financiera tienden a invertir más en innovación que aquellas con capacidades financieras más bajas. Además, las empresas que tienen un mayor enfoque en la gestión de la calidad y la mejora de procesos tienden a invertir más en innovación que aquellas que no tienen dichos enfoques.

3.2.10. *Métodos de análisis financieros*

El análisis financiero es una herramienta importante para evaluar la salud financiera de una empresa y comprender su desempeño pasado y presente. Hay varios métodos de análisis financiero que se utilizan comúnmente. (Penman, 2020)

3.2.10.1. *Análisis horizontal*

En el análisis horizontal mide en un periodo determinado los cambios que ocurren en las cuentas tanto en el balance general como en el estado de resultados de pérdidas y ganancias, es decir durante diferentes años se analiza la tendencia que tiene las cuentas en el transcurso del tiempo, esto es muy importante ya que podremos evidenciar en que tiempo las cuentas han crecido o disminuido. Es importante recalcar que el análisis horizontal no indica si la empresa ha mejorado o ha empeorado más bien indica determinar la variación de un rubro. (Wilmer, 2020)

3.2.10.2. *Análisis vertical*

En el análisis vertical de los estados financieros se evalúa en un tiempo determinado el funcionamiento de la empresa el cual permitirá observar el estado actual de la estructura interna de la misma, además de que el análisis vertical se considera una evaluación estática, ya que no estudia los cambios durante el tiempo más bien examina y evalúa la inversión de una empresa, así como también las fuentes de financiamiento y la estructura de los costos y gastos.

En el balance general se toma como base porcentual al total de activo y en el caso del estado de resultados de pérdidas y ganancias se considera como base porcentual al total de las ventas netas. (Chasiluisa Vargas, "Modelo de gestión financiera, 2020)

3.2.10.3. *Análisis de tendencia*

El análisis de tendencias es una técnica utilizada en el análisis financiero para identificar y evaluar patrones o cambios a lo largo del tiempo en los datos financieros. Permite analizar el rendimiento financiero de una empresa a lo largo de múltiples períodos y detectar tendencias o variaciones significativas. (Fridson, 2018)

En resumen, en base sólida para comprender y aplicar el análisis de tendencias en el contexto del análisis financiero. Sin embargo, recuerda que hay numerosos recursos adicionales disponibles que también pueden ser útiles para obtener una comprensión más completa de esta técnica

3.2.11. *Análisis de escenarios*

El análisis de escenarios es una técnica utilizada en la toma de decisiones y en la planificación estratégica para evaluar diferentes situaciones o escenarios futuros y comprender cómo podrían afectar a una empresa u organización. Permite considerar múltiples variables y factores de

incertidumbre para analizar las implicaciones y los posibles resultados en diferentes condiciones.
(Wack, 2019)

En resumen, el análisis de escenarios y proporcionan herramientas y enfoques para aplicar esta técnica en la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el análisis de escenarios es un campo en constante evolución y existen diversas fuentes adicionales que pueden complementar y ampliar estos conocimientos.

- Estrategia y escenarios: Alinear y refinar

Las empresas de alto rendimiento tienen presupuestos y previsiones que se alinean estrechamente con la estrategia de la empresa. Al planificar para diferentes escenarios financieros, las empresas pueden prepararse proactivamente para estos posibles resultados, asegurando la alineación con los objetivos estratégicos y proporcionando la capacidad de ajustarse rápidamente a los cambios cuando sea necesario. Las empresas que buscan implementar una planificación de escenarios múltiples deben centrarse en varias áreas clave: Identificar y captar la estrategia de la compañía.
(Solver, 2020)

- Definiendo los escenarios más probables
- Factores internos
- Factores externos
- Usando modelos basados en controladores para definir escenarios
- Medir el rendimiento y perfeccionar los modelos

- Identificar y capturar la estrategia de su empresa

Un plan financiero y estratégico bien definido actúa como una brújula para guiar las actividades de la compañía. Pero, un componente crítico para tener una estrategia efectiva, es asegurarse de que no sólo sea conocida y comprendida por unos pocos a nivel ejecutivo, sino que esté bien socializada en toda la organización y se utilice para gestionar y medir el rendimiento. (Solver, 2020)

- Cómo definir los escenarios financieros probables

Si bien el número de posibles resultados comerciales en un período determinado es básicamente infinito, sólo un pequeño número de ellos se consideran «de alta probabilidad». Estos escenarios altamente probables deberían ser el centro de la planificación de múltiples escenarios. El objetivo

no es modelar todos los posibles escenarios, sino centrarse en los más significativos que tengan más probabilidades de ocurrir. (Solver, 2020)

- Cómo construir el escenario financiero de factores internos

La mayoría de los factores internos para la construcción de escenarios se relacionan directamente con la estrategia general de la empresa. En este punto, la cuestión de «cómo se alcanzarán estos objetivos estratégicos» se transforma en escenarios potenciales. Esto es especialmente importante cuando hay incertidumbre o factores externos que podrían influir en la dirección que toma la empresa para alcanzar sus objetivos. (Solver, 2020)

- Como construir escenarios de planificación financieros con factores externos

Independientemente de lo bien que se prepare una empresa, hay factores externos que pueden hacer descarrilar esos planes o provocar un cambio de rumbo. Estos varían según el negocio y la industria, pero algunos generales pueden incluir:

- Recesión económica
- Los cambios en el mercado
- Cambios legislativos
- Cambio o consolidación de la competencia

- Uso de modelos basados en controladores para definir escenarios

Recrear un proceso presupuestario anual que requiere mucho tiempo para elaborar modelos adicionales de previsión financiera de alta probabilidad no es una opción viable. La creación de cada modelo debe ser algo que se pueda hacer muy rápidamente y que se pueda actualizar fácilmente. La forma más eficaz de hacerlo es con un modelo de previsión basado en controladores que aproveche un enfoque descendente para generar una línea de base a partir de datos históricos y tendencias. (Solver, 2020)

- Medición del rendimiento y perfeccionamiento de los modelos

Después de desarrollar un modelo de escenario financiero a partir de los escenarios de mayor probabilidad, es fundamental que no se pongan en la repisa a acumular polvo, sino que se analicen

de forma continua para comprobar su precisión y asegurar que la empresa está alcanzando sus objetivos. (Solver, 2020)

- Cómo iniciar el análisis de su escenario financiero con Solver

La solución de gestión del rendimiento corporativo (CPM) basada en la nube de Solver proporciona las herramientas necesarias para optimizar y automatizar el proceso de planificación de escenarios múltiples. Para obtener información adicional, póngase en contacto con Solver, o solicite una demostración para ver la solución en acción. Disponible con soporte e implementaciones localizadas para Con una comunidad en desarrollo y rápido crecimiento de miles de clientes globales y cientos de socios en todo el mundo. (Solver, 2020)

3.2.12. Estructura del modelo de gestión financiera

La estructura de un modelo de gestión financiera puede variar según las necesidades y características de cada organización, pero a continuación te proporcionaré una estructura general que se puede utilizar como punto de partida:

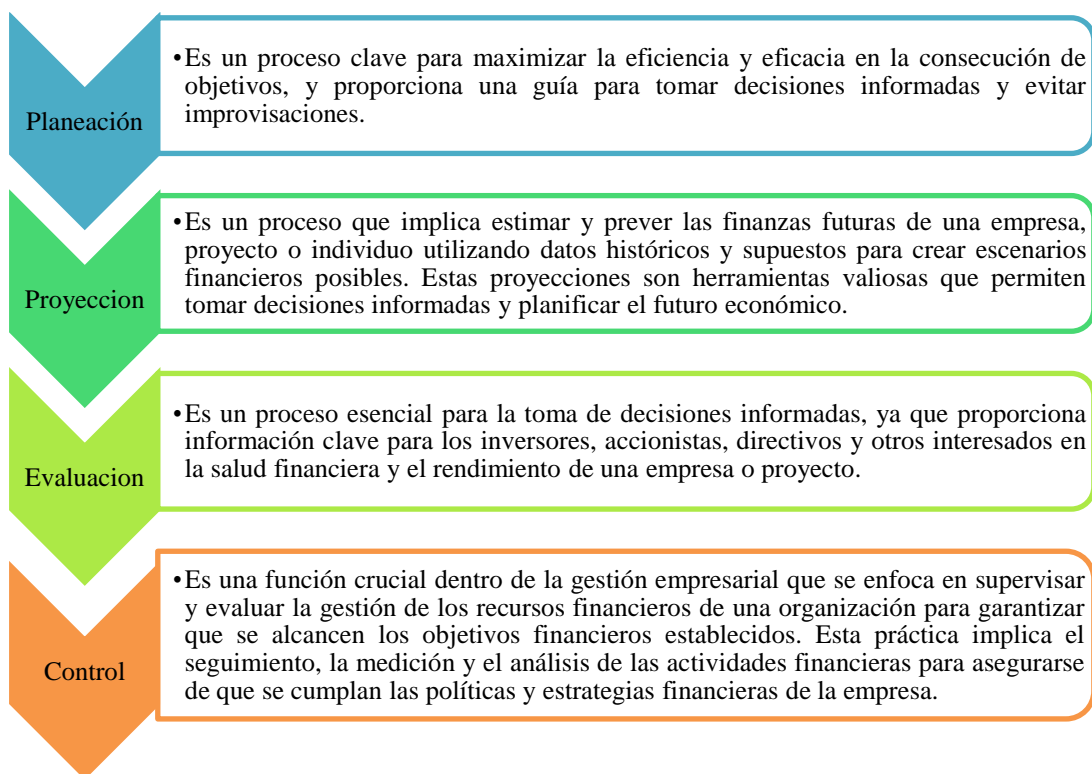


Ilustración 2-9: Estructura del modelo de gestión financiera

Fuente: (Avalos, 2012).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.2.12.1. *Planeación*

La planeación es un proceso fundamental en la gestión empresarial que implica establecer metas, definir estrategias y desarrollar un plan de acción para lograr los objetivos organizacionales. (Daft, 2020)

En resumen, la planeación en la gestión empresarial. Sin embargo, ten en cuenta que existen muchos otros autores y publicaciones relevantes en el campo de la planeación, por lo que es recomendable explorar diversas fuentes para obtener una perspectiva más amplia y actualizada.

3.2.12.2. *Proyección*

La proyección financiera es un proceso que implica estimar y prever los resultados financieros futuros de una organización. Ayuda a evaluar la viabilidad y el rendimiento financiero de un negocio, así como a planificar estrategias y tomar decisiones informadas. (Brigham, Financial Management, 2020)

En resumen, la proyección financiera. Sin embargo, ten en cuenta que la literatura en este campo es amplia y hay muchos otros autores y libros que también pueden ser de utilidad para obtener un conocimiento más profundo sobre la proyección financiera.

3.2.12.3. *Evaluación*

La evaluación financiera es un proceso que implica analizar y valorar la situación financiera de una empresa u organización. Permite medir y evaluar el desempeño financiero, la rentabilidad y la salud financiera de una entidad. (Ross, 2020)

En resumen, es importante tener en cuenta que hay muchos otros autores y publicaciones relevantes en el campo de la evaluación financiera, y se recomienda explorar diversas fuentes para obtener una perspectiva más amplia y actualizada.

3.2.12.4. *Control*

El control financiero es el proceso mediante el cual una organización supervisa y evalúa sus actividades financieras para garantizar que se cumplan los objetivos establecidos y se mantenga la salud financiera. Implica el establecimiento de sistemas, políticas y procedimientos para

controlar y monitorear el desempeño financiero, identificar desviaciones y tomar medidas correctivas. (Brigham, Financial Management, 2019)

En resumen, el control financiero como una función clave de la administración financiera, y proporciona herramientas y técnicas para evaluar y controlar el desempeño financiero.

3.2.13. Ley de compañías

Compañía de economía mixta

Art. 308.- El Estado, las municipalidades, los consejos provinciales y las entidades u organismos del sector público, podrán participar, conjuntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión (compañías, 2017)

Art. 309.- La facultad a la que se refiere el artículo anterior corresponde a las empresas dedicadas al desarrollo y fomento de la agricultura y de las industrias convenientes a la economía nacional y a la satisfacción de necesidades de orden colectivo; a la prestación de nuevos servicios públicos o al mejoramiento de los ya establecidos. (compañías, 2017)

Art. 310.- Las entidades enumeradas en el Art. 308 podrán participar en el capital de esta compañía suscribiendo su aporte en dinero o entregando equipos, instrumentos agrícolas o industriales, bienes muebles e inmuebles, efectos públicos y negociables, así como también mediante la concesión de prestación de un servicio público por un período determinado. (compañías, 2017)

Art. 311.- Son aplicables a esta compañía las disposiciones relativas a la compañía anónima en cuanto no fueren contrarias a las contenidas en esta Sección. (compañías, 2017)

Art. 312.- Los estatutos establecerán la forma de integrar el directorio, en el que deberán estar representados necesariamente tanto los accionistas del sector público como los del sector privado, en proporción al capital aportado por uno y otro. Cuando la aportación del sector público exceda del cincuenta por ciento del capital de la compañía, uno de los directores de este sector será presidente del directorio. Asimismo, en los estatutos, si el Estado o las entidades u organismos del sector público, que participen en la compañía, así lo plantearan, se determinarán los requisitos y condiciones especiales que resultaren adecuados, respecto a la transferencia de las acciones y a la participación en el aumento de capital de la compañía. (compañías, 2017)

Art. 313.- Las funciones del directorio y del gerente serán las determinadas por esta Ley para los directorios y gerentes de las compañías anónimas. (compañías, 2017)

Art. 314.- Al formarse la compañía se expresará claramente la forma de distribución de utilidades entre el capital privado y el capital público. (compañías, 2017)

Art. 315.- Las escrituras de constitución de las compañías de economía mixta, las de transformación, de reforma y modificaciones de estatutos, así como los correspondientes registros, se hallan exonerados de toda clase de impuestos y derechos fiscales, municipales o especiales. También se exonera de toda clase de impuestos municipales y adicionales a los actos y contratos y sus correspondientes registros, que efectuaren las compañías de economía mixta, en la parte que le correspondería pagar a éstas. El Ministerio de Finanzas podrá exonerar temporalmente de impuestos y contribuciones a las compañías de economía mixta, para propiciar su establecimiento y desarrollo, con excepción de los establecidos en la Ley de Régimen Tributario Interno (compañías, 2017)

Art. 316.- En esta clase de compañías el capital privado podrá adquirir el aporte del Estado pagando su valor en efectivo, previa la valorización respectiva y procediendo como en los casos de fusión de compañías, y el Estado accederá a la cesión de dicho aporte. Transferido el aporte del Estado a los accionistas privados, la compañía seguirá funcionando como si se tratase de una compañía anónima, sin derecho a las exoneraciones y beneficios que esta Ley concede a las compañías de economía mixta. En la organización de los directorios cesará la participación del Estado.

El Estado, por razones de utilidad pública, podrá en cualquier momento expropiar el monto del capital privado de una compañía de economía mixta, pagando íntegramente su valor en dinero y al contado, valor que se determinará previo balance, como para el caso de fusión. (compañías, 2017)

Art. 317.- Si la compañía de economía mixta se formare para la prestación de nuevos servicios públicos o de servicios ya establecidos, vencido el término de su duración, el Estado podrá tomar a su cargo todas las acciones en poder de los particulares, transformando la compañía de economía mixta en una entidad administrativa para el servicio de utilidad pública para el que fue constituida. (compañías, 2017)

Requisitos

- Para la constitución de estas sociedades, es indispensable que se asocien personas jurídicas de derecho público o personas jurídicas semipúblicas con personas jurídicas o naturales de derecho privado.
- El Estado, las Municipalidades, los Consejos Provinciales y las entidades u organismos del sector público podrán participar, conjuntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión social de esta sociedad.
- Las entidades participantes deberán suscribir su aporte en dinero o entregando equipos, instrumentos agrícolas o industriales, bienes muebles e inmuebles, efectos públicos y negociables, o mediante la concesión de prestación de un servicio público por cierto lapso de tiempo.
- En esta especie de compañías no puede faltar el órgano administrativo pluripersonal denominado directorio.
- Los estatutos establecerán la forma de integrar el directorio, en el que deberán estar representados necesariamente tanto los accionistas del sector público como los del sector privado, en proporción al capital aportado por uno y otro.
- Si la aportación del sector público excede del 50%, uno de los directores de este sector, será presidente del directorio.
- Las disposiciones contempladas en la Ley de Compañías, referentes a la compañía anónima, serán aplicables a esta sociedad de economía mixta.
- Las sociedades de economía mixta, están sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías.

En resumen, Las entidades participantes deberán suscribir su aporte en dinero o entregando equipos, instrumentos agrícolas o industriales, bienes muebles e inmuebles, efectos públicos y negociables, o mediante la concesión de prestación de un servicio público por cierto lapso de tiempo.

3.2.14. Centro de fomento productivo metalmecánico carroceros

La creación de este centro responde a una estrategia relacionada con el programa ‘Centros de Fomento Productivo’, que se desarrolla a nivel nacional, con la finalidad de consolidarlo como una entidad económicamente sostenible, con autonomía técnica, financiera y política, que permita la fabricación de estructuras y componentes carroceros, a través de la innovación e investigación. Para cumplir con estos propósitos, el MIPRO aportó con 1.4 millones de dólares y el Gobierno Provincial de Tungurahua contribuyó con 1.5 millones, para una inversión total aproximada de tres millones, que permitió el diseño, construcción de infraestructura e implementación de las

estaciones de análisis y la realización de pruebas para la fabricación de buses. Fue fundado en el 2 septiembre, 2016. (Naranjo, 2016)

CAPITULO III

3. MARCO METODOLOGÍA

Según revisión bibliográfica para autor (John., 2018) El marco metodológico es una sección fundamental de cualquier investigación, ya que describe explícitamente los métodos, procedimientos y herramientas que se utilizarán para llevar a cabo el estudio. En particular, el marco metodológico es importante para establecer la validez y la confiabilidad de los resultados, garantizar la comparabilidad con estudios previos y demostrar la rigurosidad científica del trabajo.

3.1. Enfoque o modalidad de la investigación

De acuerdo con (Consultores, 2021) El enfoque de la investigación es un plan y un procedimiento que consta de los pasos de las hipótesis generales a los métodos detallados de recogida, análisis e interpretación de datos. El enfoque de la investigación se divide esencialmente en dos categorías el enfoque de la recogida de datos y el enfoque del análisis o razonamiento de los datos.

El autor menciona que es un plan de procedimiento con la finalidad de una investigación cualitativa o cuantitativa para poder profundizar con las personas, comunidades, contexto y relaciones.

El enfoque de investigación nos da el medio de la investigación ya sea cualitativa o cuantitativa, en mi investigación se va a utilizar el método mixto la unión de las dos investigaciones.

3.1.1. *Método cualitativo*

Según Roberto Hernández (Roberto, 2003), En el enfoque cuantitativo es el que se usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadísticos para establecer patrones de comportamiento.

El argumento nuestra investigación fue cualitativa por qué se va a utilizar el desarrollo cualitativo porque se va a revisar las condiciones propias del entorno de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” diseñando procesos y procedimientos.

3.2. Nivel de investigación

Según el autor (Flick U. , 2018) implica recolectar datos y realizar observaciones directamente en el entorno natural donde ocurren los fenómenos de estudio. Este enfoque permite obtener información detallada y contextualizada sobre un tema específico.

En resumen, el presente trabajo de investigación es el tipo descriptivo ya que se establece las características principales de la empresa y los aspectos importantes que se debe aplicar en el modelo de gestión administrativo – financiero.

3.3. Diseño de investigación

No experimental: El método no experimental es un enfoque de investigación utilizado para recopilar y analizar datos sin manipular deliberadamente variables o establecer un grupo de control. En este método, el investigador observa y recopila datos sobre fenómenos tal como ocurren naturalmente, sin intervenir en ellos. (Neuman W. , 2021)

En resumen, la presente investigación es de tipo no experimental para la observación directa de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” analizando la realidad de la empresa.

Diseño transversal: De acuerdo con Sergio (Diaz, 2006) Este diseño se utiliza para realizar estudios de investigación de hecho y fenómeno de la realidad en un momento determinado de tiempo.

En resumen, el tipo de estudio que se empleara en el presente trabajo de investigación es el uso del diseño Transversal porque se solicita que se observe a los involucrados en sus actividades productivas, además debido al tiempo determinado nos ayudara a generar mejores resultados.

3.4. Tipos de investigación

✓ **Investigación de campo:** La investigación de campo es un enfoque de investigación que implica recopilar datos de primera mano en el entorno natural o real donde ocurren los fenómenos de estudio. En lugar de realizar experimentos en un laboratorio, los investigadores se adentran en el campo para recopilar información relevante, observar, interactuar y entrevistar a las personas involucradas en el tema de investigación. (Marshall, 2016)

En resumen, se verificará los diferentes aspectos importantes de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” con la finalidad de incluirlos en un modelo de gestión administrativo financiero.

- ✓ **Descriptiva:** según el autor (Neuman, 2014) que tiene como objetivo describir y caracterizar fenómenos, situaciones o eventos tal como son, sin tratar de establecer relaciones causales o explicar su origen. La investigación descriptiva se centra en recopilar datos y presentarlos de manera sistemática y objetiva, utilizando técnicas como la observación, la encuesta y el análisis de datos.

En resumen, se describirá las diferentes actividades y como deben poner en conocimiento los diferentes puntos críticos y como se debe superar los riesgos que tiene la empresa.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación

3.5.1. Métodos de investigación

- ✓ **Método inductivo:** De acuerdo con Brenda Catillo (Catillo, 2020) el método inductivo va de los casos particulares a lo general. Se parte de los datos o elementos individuales y, por semejanzas, se sintetiza y se llega a un enunciado general que explica y comprende esos casos particulares.

En resumen, en parte del general a lo específico, utilizando varios términos relacionados con el tema de investigación para poder definir la elaboración del marco referencial de nuestro trabajo de investigación.

- ✓ **Método deductivo:** De acuerdo con Brenda Catillo (Catillo, 2020) el método deductivo se trata de aquella orientación que va de lo general a lo específico. Es decir, el enfoque parte de un enunciado general del que se van desentrañando partes o elementos específicos.

En resumen, en parte del general a lo específico, los conceptos relacionados con el marco referencial será de carácter fundamental ya que con ellos desarrollaremos nuestro modelo de gestión administrativo y financiero desarrollando dentro de la propuesta.

3.5.2. Técnicas de investigación

1. Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación que se utiliza para recopilar datos de una muestra de individuos o grupos mediante la formulación de preguntas estructuradas. Las encuestas suelen realizarse a través de cuestionarios, ya sea en formato impreso, en línea o mediante entrevistas cara a cara. Esta técnica permite recopilar datos cuantitativos y cualitativos sobre actitudes, opiniones, creencias, comportamientos u otros aspectos de interés. (Fowler Jr., 2018)

La encuesta se aplicará a la totalidad del personal que labora en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” con la finalidad de establecer la viabilidad del tema que se planteó en nuestro trabajo de titulación.

2. Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación que implica la interacción directa entre el investigador y los participantes, con el objetivo de recopilar datos cualitativos o cuantitativos sobre un tema de interés. Durante la entrevista, se formulan preguntas y se obtiene información de forma verbal. (Rubin, 2012)

Se realizará la entrevista para conocer los procesos internos de la empresa con la finalidad de conocer las problemáticas.

3. Observación directa

La observación directa es una técnica de investigación en la que el investigador observa y registra directamente los fenómenos o comportamientos de interés en su entorno natural, sin intervenir o alterar el contexto. Esta técnica permite obtener datos objetivos y detallados sobre situaciones y comportamientos reales. (Bogdan, 2019)

Para el desarrollo del modelo de gestión administrativa financiera se requiere la observación directa de la empresa para definir las actividades claves de la empresa y su desarrollo competitivo.

3.5.3. Instrumentos de investigación

4. Cuestionario

Según Manuel galán (Manuel, 2009) El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir.

Es un grupo de preguntas que se diseñaron con la finalidad de conocer la información relevante de la empresa para lo siguiente se analizara y se tabulara e interpretara cada una de las preguntas.

5. Banco de preguntas

En el contexto de una entrevista, el término "banco de preguntas" puede referirse a una colección de preguntas preparadas de antemano para utilizarlas durante la entrevista. Estas preguntas se diseñan para obtener información específica y guiar la conversación con el entrevistado. (Babbie E. , 2016)

Es un conjunto de preguntas que se diseñara para obtener la gran cantidad de información posible de la empresa con la finalidad de analizar a las personas y conocer las actividades que ordinariamente hace la empresa.

6. Registro de observación

El término "registro de observación" puede referirse al acto de registrar y documentar las observaciones realizadas durante el proceso de una encuesta. En este contexto, implica tomar notas detalladas sobre las respuestas de los participantes, su comportamiento y cualquier otro aspecto relevante observado durante la realización de la encuesta. (Flick, 2018)

Es un documento que se utiliza para registrar los hechos que se desarrollado dentro de la empresa en el área administrativa y establecer los recursos que tiene a cargo.

3.6. Población

La población, en el contexto de la investigación, se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que comparten una característica o cualidad particular y son objeto de estudio. Puede ser una población total o una muestra de la misma, dependiendo de los recursos y objetivos de la investigación. (Creswell, 2014)

Para el desarrollo de nuestro trabajo de titulación se consideró como población a la totalidad del personal que trabaja en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, quienes serán encargados de aplicar la respectiva encuesta, por el número limitado no es necesario el cálculo de la muestra estadística.

Tabla 3-1: Población de personal administrativo - operarios

Población	No.	Instrumento
Personal Directivo		
Administrador	1	Encuesta
Contadora	1	
Talento Humano y Jurídica	1	
Gestor de operaciones	1	
Gestor de normativa y sistemas de gestión	1	
Técnicos	1	
Total	6	

Fuente: Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero. (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 3-2: Población de personal directivo

Población	No.	Instrumento
Personal Directivo		
Gerente	1	Entrevista
Total	1	

Fuente: Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero. (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 3-3: Población de clientes

Población	No.	Instrumento
Clientes		
Clientes	8	Encuesta
Total	8	

Fuente: Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero. (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

3.7. Muestra

La muestra, en el contexto de la investigación, se refiere a un subconjunto seleccionado de la población total que se utiliza para obtener información y realizar inferencias sobre dicha población. La muestra se elige con el objetivo de representar de manera precisa las características y propiedades de la población en estudio. (Babbie E. , 2016)

Según nuestro estudio en nuestra empresa se va a trabajar con el 100% de la población ya que la población es limitada ya que cuenta con 6 trabajadores incluido el gerente.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados

Los resultados de la presente investigación permitirán evidenciar las falencias que se tiene la empresa en el aspecto administrativo y financiero que afecta de forma directa la función de la empresa.

La primera parte se enfoca en el área administrativa y financiera de la empresa para conocer la situación actual que pasa la empresa, atreves de una encuesta dirigida a los empleados de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, para llegar a conocer las diferentes falencias que tiene la empresa a través de un buen diagnóstico para poder aplicar las diferentes herramientas que permitan alcanzar los objetivos y metas planteada.

Como segundo aspecto más importante tenemos hacer una encuesta dirigida a los clientes que tiene la empresa para poder conocer los aspectos importantes y las diferentes falencias que tiene la empresa para poder diagnosticar dar un mejor

Como último tenemos que enfocar en hacer una entrevista al gerente de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”. Para poder conocer las diferentes falencias que tiene la empresa y poder mejora con el modelo de gestión administrativa y financiero.

A continuación, será hará el diagnóstico de la empresa para poder analizar las interrogantes, y los resultados obtenidos en la entrevista y las encuetas dirigidas a los empleados y clientes de la empresa Encuesta “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”. Para poder evaluar y diagnosticar como está la empresa para poder implementar el modelo de gestión administrativo y financiero.

4.1.1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”

Seleccione su genero

Tabla 4-1: Genero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Masculino	4	66,7%
Femenino	2	33,3%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

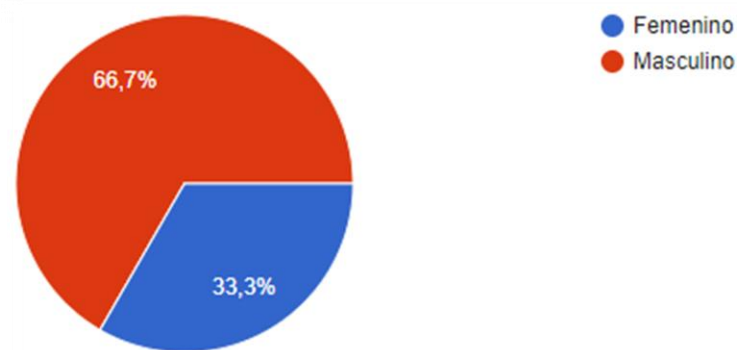


Ilustración 4-1: Genero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 66,7% de los encuestados son hombre y el 33,3% son mujeres.

Análisis. – Según la investigación realizada nos indica que la mayoría de empleados de la empresa CFPMC, son hombre con un 66,7%.

Seleccione su rango de edad

Tabla 4-2: Genero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
De 20 a 26 años	0	0%
De 27 a 32 año	3	33,3%
De 33 a 38 años	2	50%
De 39 a más años	1	16,7%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

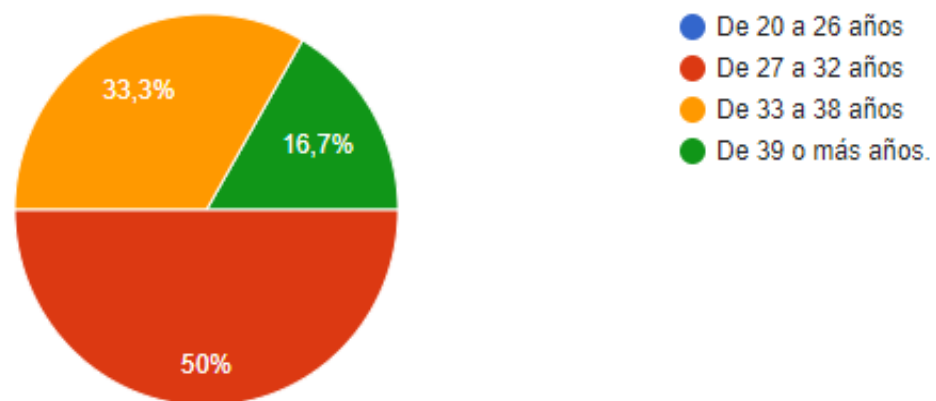


Ilustración 4-2: Genero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 50% de personas son con rango de edad de 27 a 32 años en cambio con el 33,3% son con un rango de edad de 33 a 38 años de edad en cambio con el 16,7% son de 39 o más años de edad.

Análisis. – Según la investigación realizada nos indica que la mayoría de trabajadores de la empresa CFPMC, son con un rango de edad de entre 27 a 32 años que ocupa el 50% de trabajadores de la empresa.

1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan estratégico?

Tabla 4-3: Plan estratégico

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	2	33,3%
NO	4	66,7%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

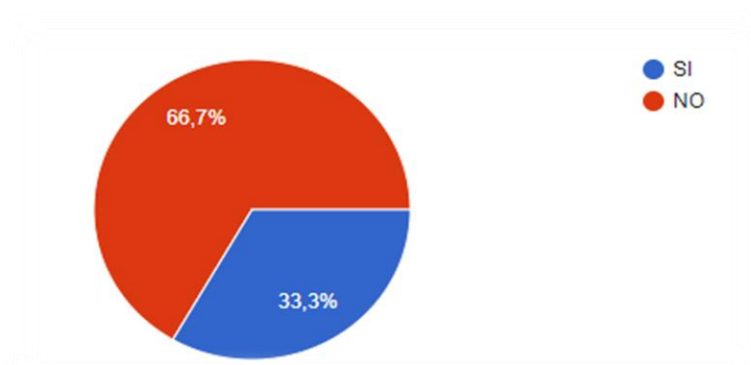


Ilustración 4-3: Plan estratégico

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 66,7% de los encuestados menciona que No tiene un plan estratégico en cambio un 33,3% menciona que Si tiene un plan estratégico.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que la gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), No conoce que tiene un plan estratégico, por lo tanto 66,7% de la población empresarial no se encuentra orientada con el plan estratégico.

2. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 4-4: Organigrama estructural

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	2	33,3%
NO	4	66,7%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

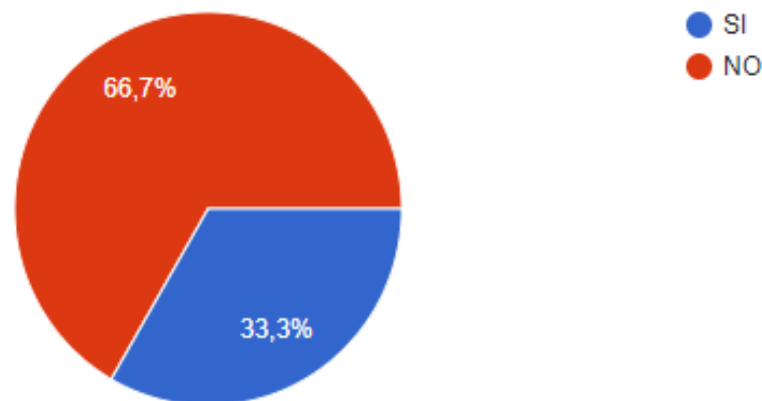


Ilustración 4-4: Organigrama estructural

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 66,7% de los encuestados menciona que no conoce el organigrama estructural de la empresa.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que la totalidad de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmeccánico (CFPMC). No conoce el organigrama estructural con un 66,7% de los encuestados.

3. ¿Conoce usted las funciones que debe realizar dentro de la empresa?

Tabla 4-5: Funciones dentro de la empresa

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

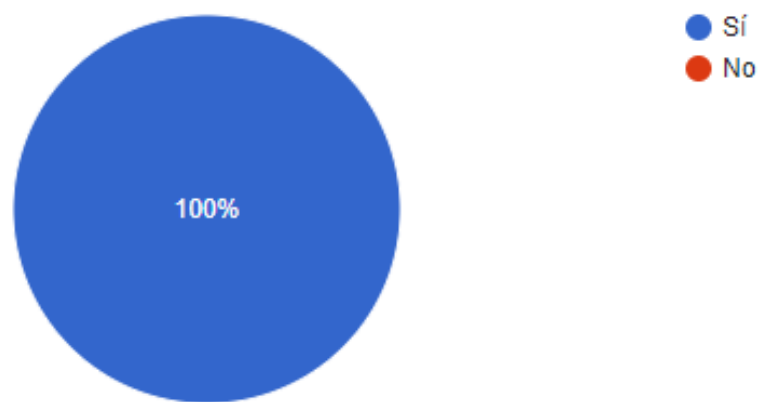


Ilustración 4-5: Funciones dentro de la empresa

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 100% de los encuestados menciona que si conoce las funciones de la empresa.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que la totalidad de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), si conoce el organigrama estructural de la empresa, por lo tanto, el 100% si conoce las funciones de la empresa.

4. ¿Conoce usted si la empresa posee un modelo de gestión administrativo financiero?

Tabla 4-6: Gestión administrativa financiera

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

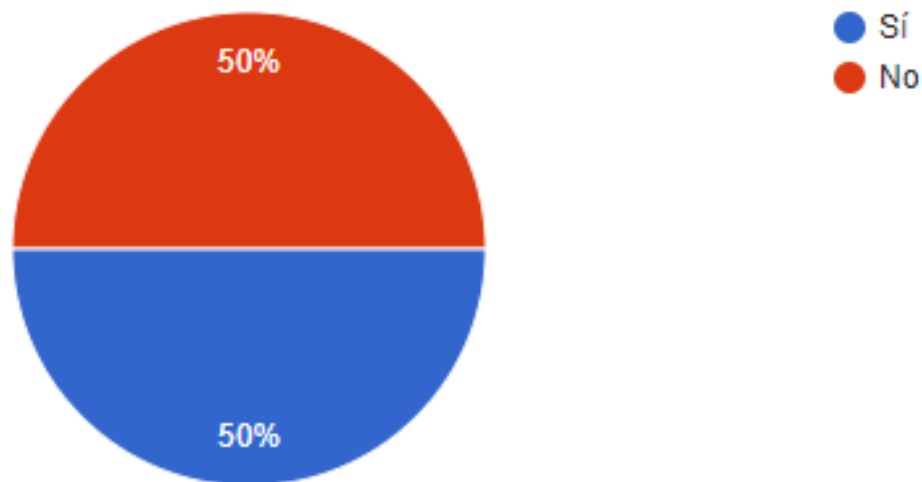


Ilustración 4-6: Gestión administrativa financiera

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 50% de los encuestados menciona que no conoce si la empresa posee un modelo de gestión administrativo y financiero; mientras tanto el 50% si tiene conocimiento.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que la mitad de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), no conoce si poseen un modelo de gestión Administrativo – Financiero de la empresa.

5. ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero para el desarrollo de la empresa?

Tabla 4-7: Implementación de un gestión administrativa financiera

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Sailema, L. 2023.

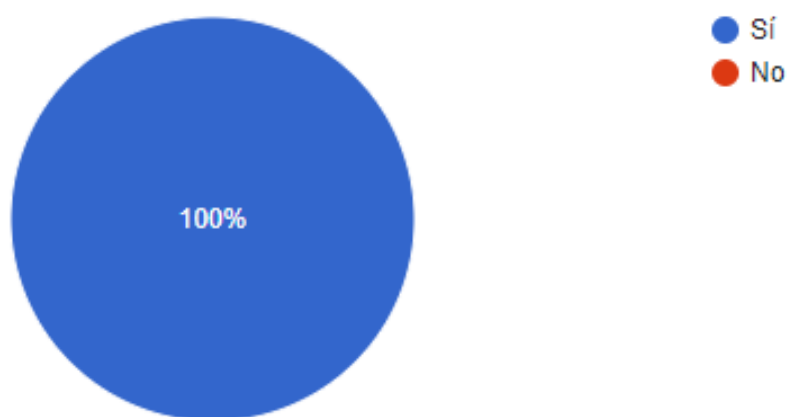


Ilustración 4-7: Implementación de un gestión administrativa financiera

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 100% de los encuestados menciona que si es necesario un modelo de gestión.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que la totalidad de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), considera que, si es necesario un modelo de gestión administrativo y financiero para la empresa, por lo tanto 100% que si es necesario un modelo de gestión.

6. ¿La empresa Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero se preocupa por fomentar la capacitación de sus empleados?

Tabla 4-8: Capacitación de sus empleados

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

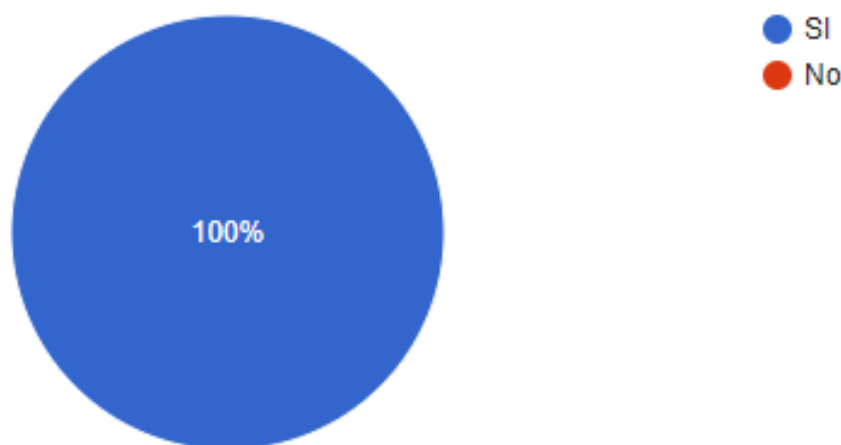


Ilustración 4-8: Capacitación de sus empleados

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 100% de los encuestados menciona que si se preocupan por fomentar capacitaciones a sus empleados.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), si conoce que la empresa realiza capacitaciones hace sus empleados.

7. ¿Cuáles son las causas por las que no se alcanzan las metas y objetivos propuestos?

Tabla 4-9: Metas y objetivos

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Falta de Planificación	3	50%
Falta de recursos	2	33,3%
Mala administración	1	16,7%
Desconocimiento	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

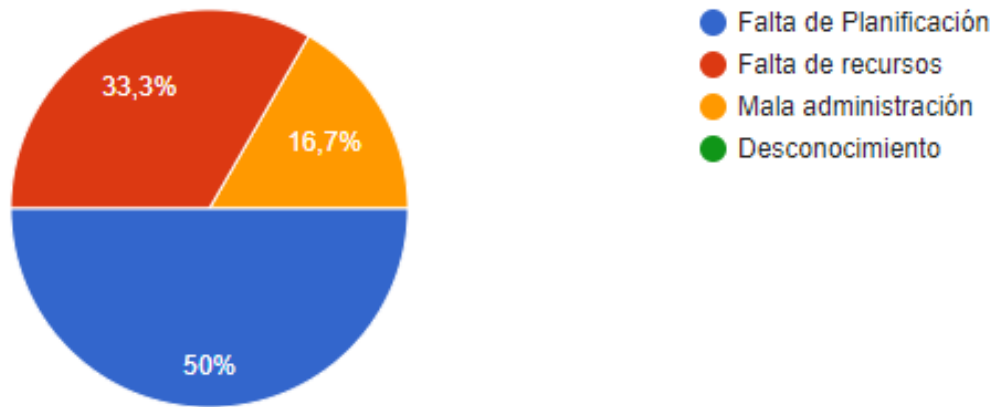


Ilustración 4-9: Metas y objetivos

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 50% de los encuestados menciona que la causa para que no se alcance las metas son falta de planificación en cambio el 33,3% menciona que es por la falta de recurso en cambio el 16,7% nos dice que es por la mala administración.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), nos menciona que la causa que no se alcance las metas y objetivos planteados son la falta de planificación para la empresa.

8. ¿Las actividades que realiza dentro de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” son ejecutadas según su perfil profesional?

Tabla 4-10: Actividades del CPMC

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	5	83,3%
NO	1	16,7%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

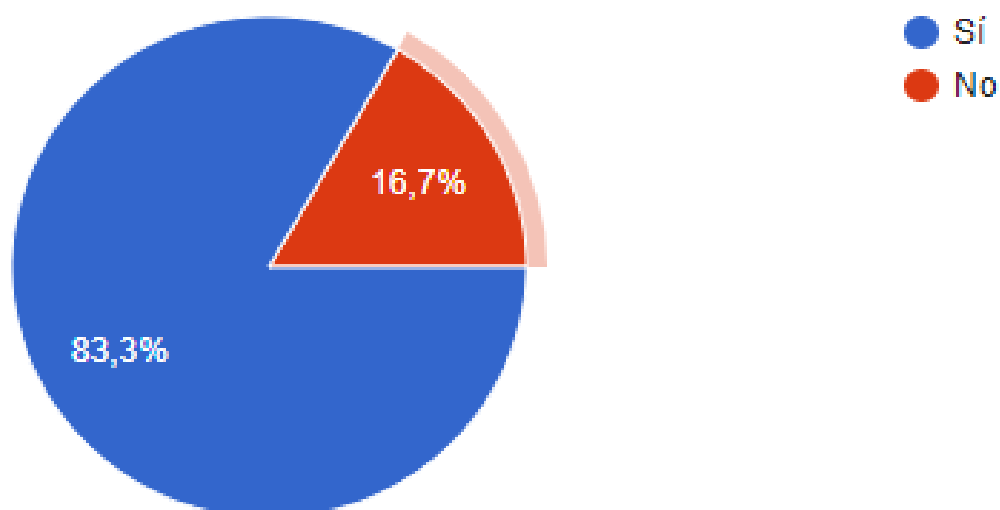


Ilustración 4-10: Actividades del CPMC

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 83,3% de los encuestados menciona que si conoce las actividades dentro de la empresa, en cambio el 16,7% no conoce las actividades de la empresa.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que la mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), si conoce sus actividades dentro de la empresa según su perfil profesional.

9. ¿Cuáles son los aspectos que a su criterio la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero” debería mejorar?

Tabla 4-11: Cuáles son los aspectos CPMC

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Clima laboral	1	20%
Recursos disponibles	3	60%
Motivación	1	20%
Capacitación	1	20%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Sailema, L. 2023.

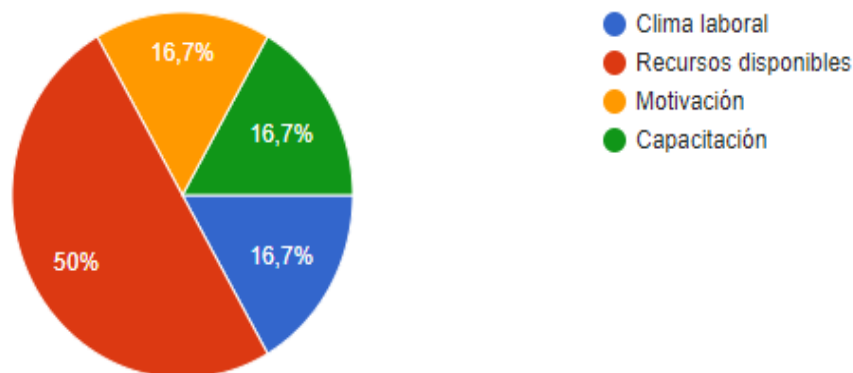


Ilustración 4-11: Cuáles son los aspectos CPMC

Fuente: Encuesta

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 66,7% de los empleados nos menciona que los aspectos que se debe mejorar es la disponibilidad de los recursos en cambio el 16,7% nos menciona que es la motivación hace los empleados en cambio el otro 16,7% nos menciona que es por falta de capacitaciones hace sus empleados.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmeccánico (CFPMC), nos menciona el aspecto que se debería mejora es la disponibilidad de recursos hace la empresa.

10. ¿Conoce si la empresa realiza análisis financiero para la toma de decisiones?

Tabla 4-12: Toma de decisiones

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

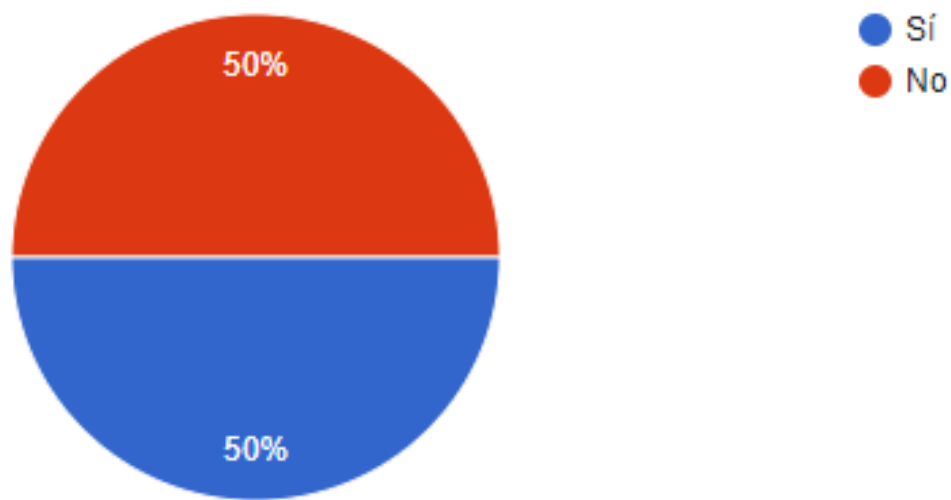


Ilustración 4-12: Toma de decisiones

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 50% de los empleados no conoce si la empresa ha realizado análisis financiero para la toma de decisiones en cambio el otro 50% nos menciona que si conoce que la empresa ha realizado análisis financiero para la toma de decisiones.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), menciona que no conoce si la empresa ha realizado análisis financiero para la toma de decisiones.

11. ¿Conoce si la empresa realiza presupuestos?

Tabla 4-13: Realizan presupuesto

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Mensuales	0	0%
Trimestrales	1	16,7%
Anuales	5	83,3%
No realiza	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

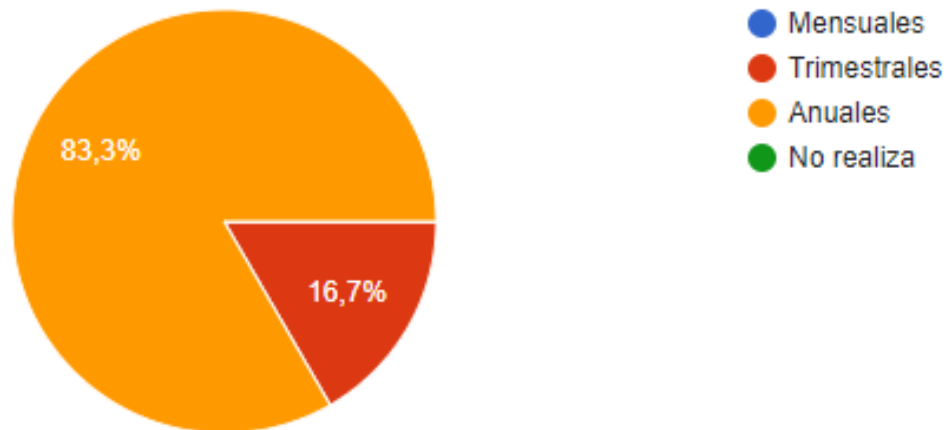


Ilustración 4-13: Realizan presupuestos

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 83,3% de los empleados si conoce que la empresa realiza presupuesto y es anual, en cambio el 16,7% nos menciona que es trimestral.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), si conoce que la empresa realiza presupuesto con un 83,3% menciona que es anual.

12. ¿Existen manuales de funciones para el área financiera?

Tabla 4-14: Funciones en el área financiera

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	4	66,7%
NO	2	33,3%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

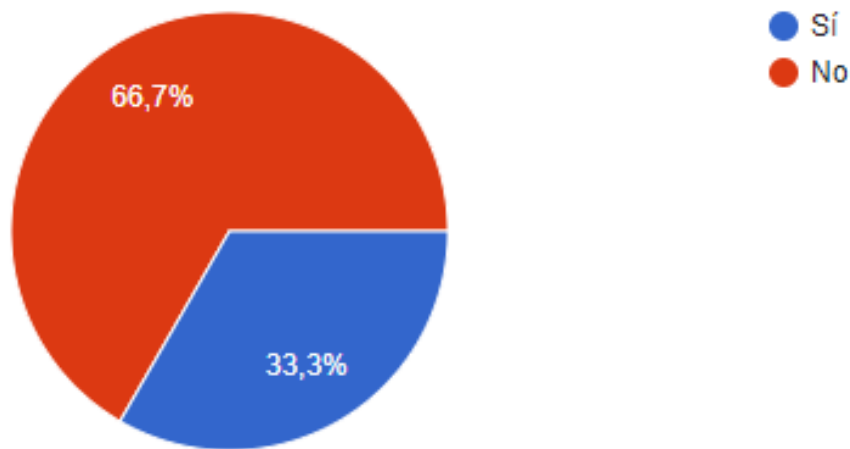


Ilustración 4-14: Funciones en el áreas financiera

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 66,7% de los empleados menciona que Si existe un manual de funciones para el área financiera en cambio el 33,3% nos indica que No conoce si existe un manual de funciones para el área financiera.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), si conoce que existe un manual de funciones para el área financiera con 66,7% de los trabajadores que fueron encuestados.

13. ¿Conoce usted si la empresa usa herramientas administrativas como el flujo de efectivo para el manejo financiero?

Tabla 4-15: Manejo financiero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	2	33,3%
NO	4	66,7%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

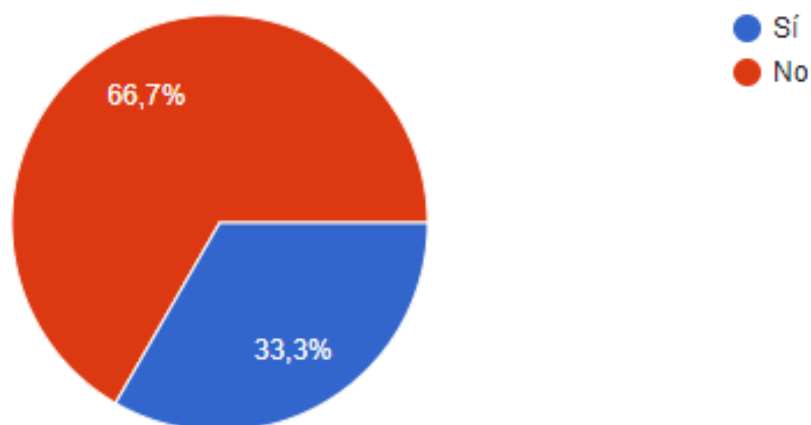


Ilustración 4-15: Manejo financiero

Fuente: Encuesta

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que el 66,7% de los empleados No conoce si la empresa usa herramientas administrativas como el flujo de efectivo para el manejo financiero, en cambio el 33,3% nos indica que si conoce que la empresa usa herramientas administrativas.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los empleados de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), No conoce si usa herramientas administrativas como el flujo de efectivo para el manejo financiero con un 66,7% de los empleados que nos indicaron.

4.1.1. Encuesta dirigida a los clientes de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.

Seleccione su género

Tabla 4-16: Género

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Masculino	5	62,5%
Femenino	3	37,5%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

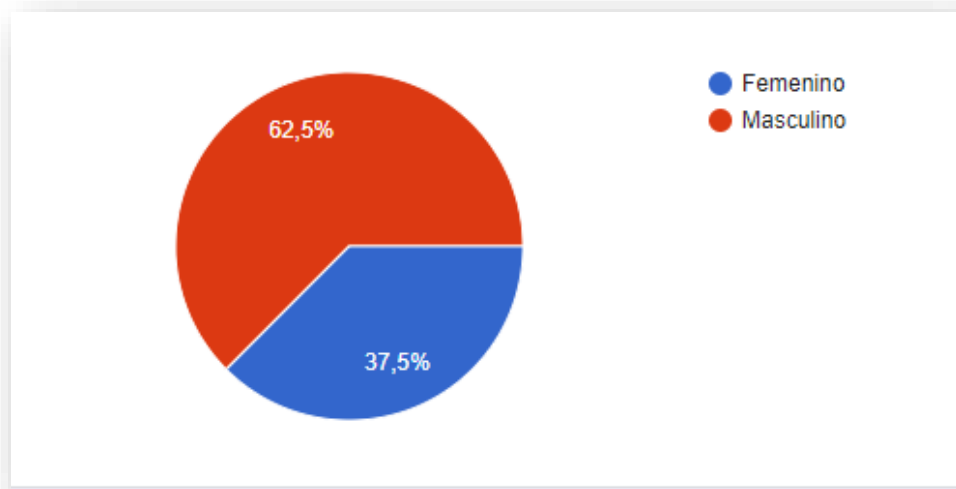


Ilustración 4-16: Género

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 62,5% de los encuestados son hombre y el 37,5% es mujeres.

Análisis. – Según la investigación realizada nos indica que la mayoría de clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), son hombre con un 62,5%.

Seleccione su rango de edad

Tabla 4-17: Genero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
De 20 a 26 años	4	50%
De 27 a 32 año	3	37,5%
De 33 a 38 años	0	0%
De 39 a más años	1	12,5
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

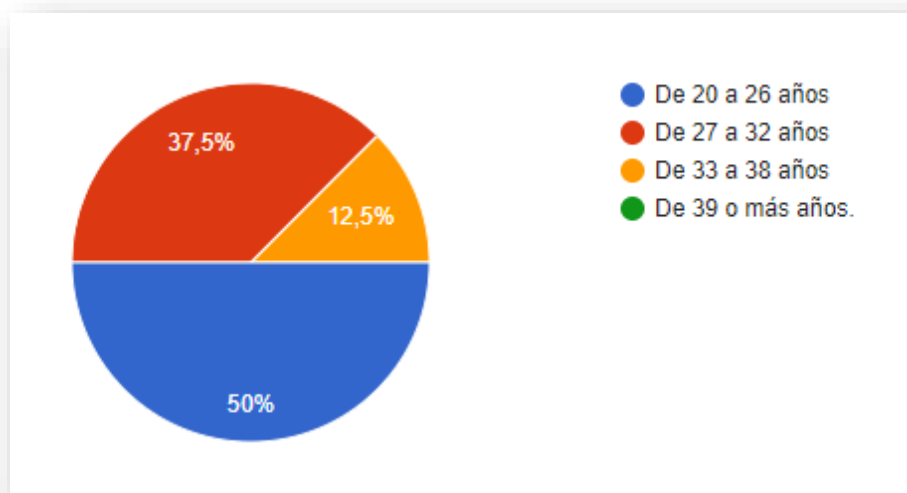


Ilustración 4-17: Genero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 50% de personas son con rango de edad de 20 a 26 años en cambio con el 37,5% son con un rango de edad de 27 a 32 años de edad en cambio con el 12,5% son de 33 a 38 años de edad.

Análisis. – Según la investigación realizada nos indica que la mayoría de clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmeccánico (CFPMC), son con un rango de edad de entre 20 a 26 años que ocupa el 50% de clientes en la empresa.

1. ¿Cuáles de nuestros servicios utiliza actualmente?

Tabla 4-18: Servicio

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Análisis metalográfico	1	12.5%
Metrología dimensional de Instrumentos	0	0
Ensayos no destructivos	0	0
Resistencia de materiales	2	25%
Automatización industrial	3	37.5%
Ensayos climáticos y tratamientos	0	0
Procesos de soldadura	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

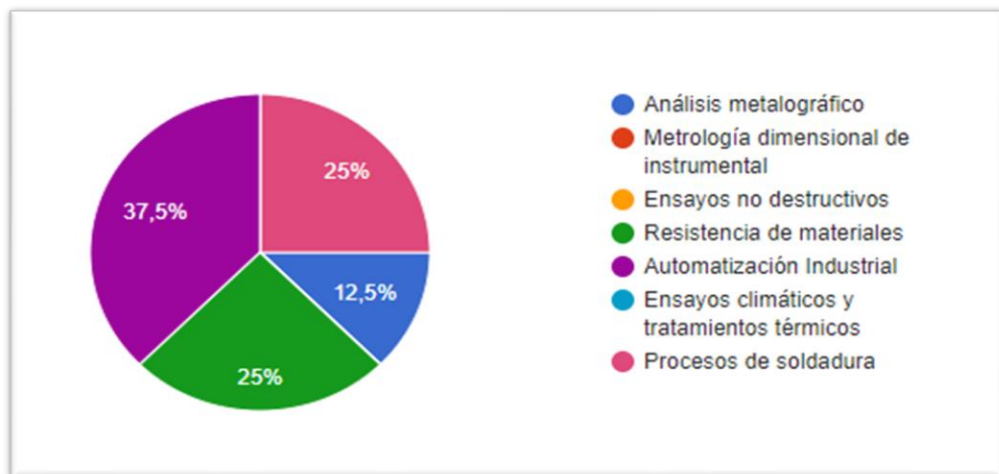


Ilustración 4-18: Servicios

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 37.5% de los encuestados menciona que utiliza el servicio de Automatización Industrial el 25% de los encuestado menciona que ocupan el proceso de soldadura mientras tanto el otro 25% de los encuestados ocupan el servicio de resistencia de materiales mientras tan el 12.5% ocupan el análisis metalográfico.

Análisis. – Según la investigación realizada nos indica que la mayoría de clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmeccánico (CFPMC), ocupan el servicio de

Automatización Industrial con un 37.5% mientras que u 25% ocupan el servicio de Proceso de Soldadura y el otro 25% ocupan el servicio de Resistencia de Materiales y mientras tan el 12.5% de los clientes ocupan el Análisis metalográfico llegando a conocer que la mayoría de cliente ocupan un servicio y un poco de cliente ocupa el servicio de Análisis Metalográfico de igual maneta hay cliente que no ocupa algunos de nuestros servicios.

2. ¿Cómo considera el tiempo que toma el personal en realizar el servicio solicitado?

Tabla 4-19: Manejo financiero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Muy buena	7	87.5%
Regular	1	12.5%
Deficiente	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

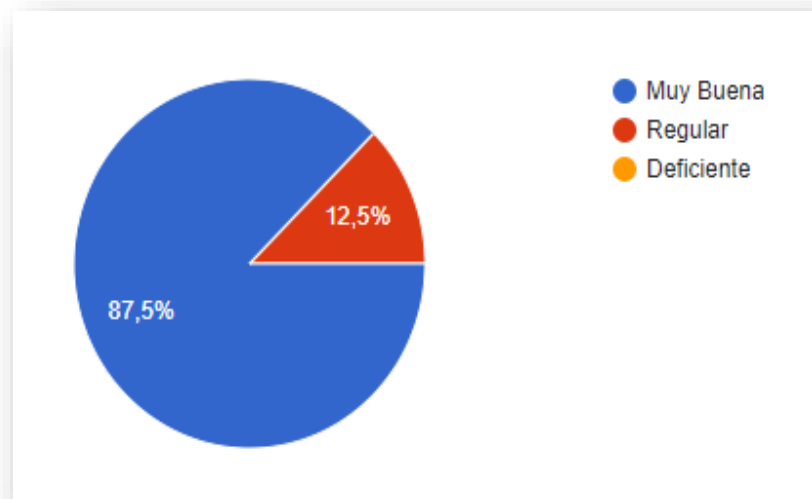


Ilustración 4-19: Manejo financiero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 87.5% del cliente nos indicaron que es muy bueno y el 12.5% nos indicaron que es regular.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los clientes considera el tiempo que se toma el personal como muy buena con el 87.5% y con un 12,5% nos indica que es regular el tiempo que se toma el personal en realizar el servicio solicitado.

3. ¿Califique la calidad de nuestro servicio a nivel general?

Tabla 4-20: Nivel de servicio

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Muy Bueno	4	37,5%
Bueno	3	50%
Regular	1	12,5%
Deficiente	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

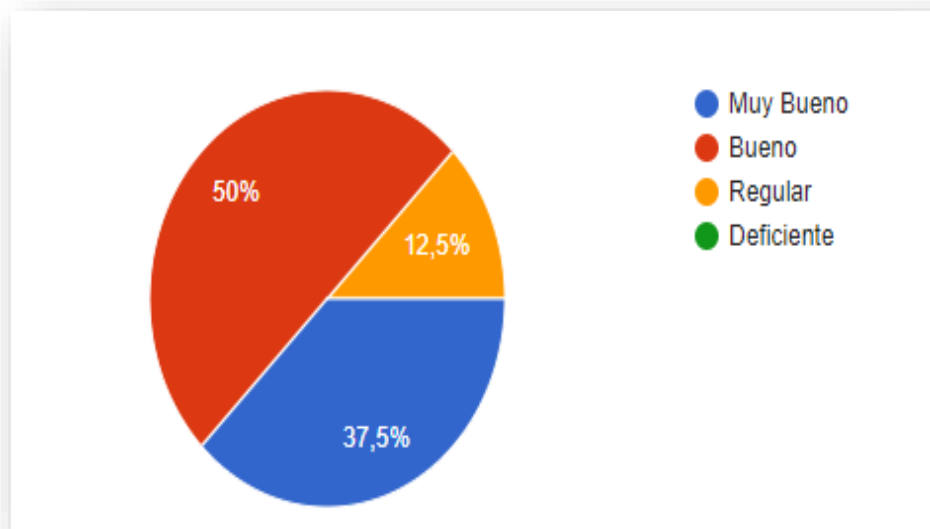


Ilustración 4-20: Nivel de servicio

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 50% de los encuestados menciona que la calidad de servicio es Bueno y el 37,5% de los encuestados nos indica que es Muy Bueno en cambio el 12,5% de los encuestados es Regular la calidad de servicio.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría del cliente de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), no tiene un servicio de calidad decente la mayoría de los encuestados nos indica que el servicio de calidad a nivel general es Bueno con 50% de los clientes.

4. ¿Cómo calificaría nuestro nivel de cumplimiento con los plazos de tiempo ofrecidos?

Tabla 4-21: Manejo financiero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Muy Bueno	2	25%
Bueno	6	75%
Regular	0	0
Deficiente	0	0
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

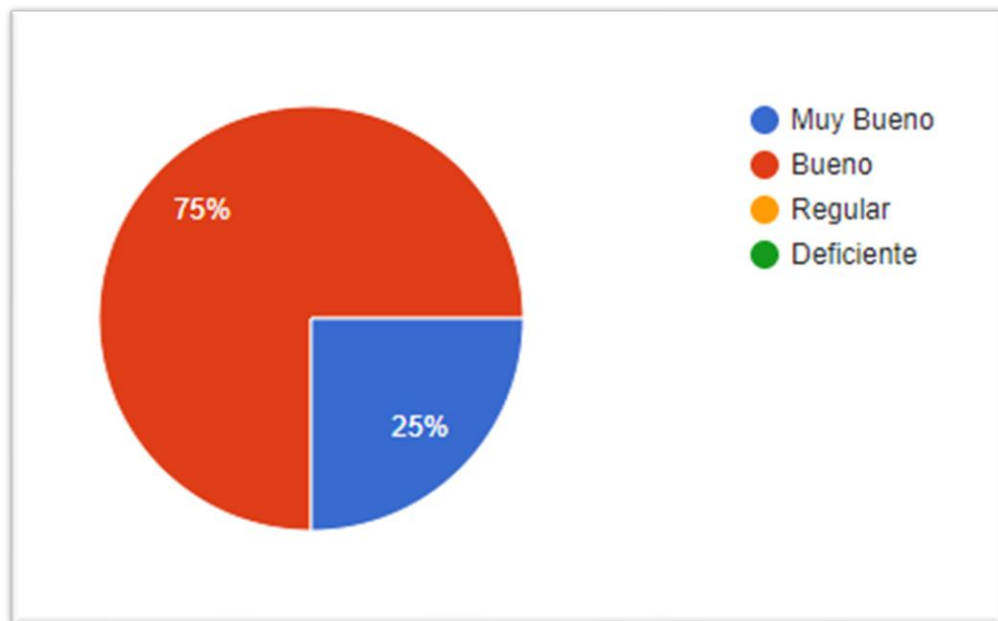


Ilustración 4-21: Manejo financiero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 75% de los encuestados menciona que el cumplimiento de los plazos de tiempo ofrecidos es Bueno, y un 25% nos indica que es Muy Bueno.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), califican el nivel de cumplimiento como Bueno con el 75%, mencionado que el plazo establecido es Bueno lo cual los clientes se sienten satisfechos.

5. ¿Cómo consideras que fue la atención para resolver su consulta?

Tabla 4-22: Manejo financiero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Muy Bueno y Rápido	4	50%
Bueno , espere un tiempo, pero recibí respuesta	4	50%
Regular / Lenta	0	0%
Mala/ No recibí Respuesta	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

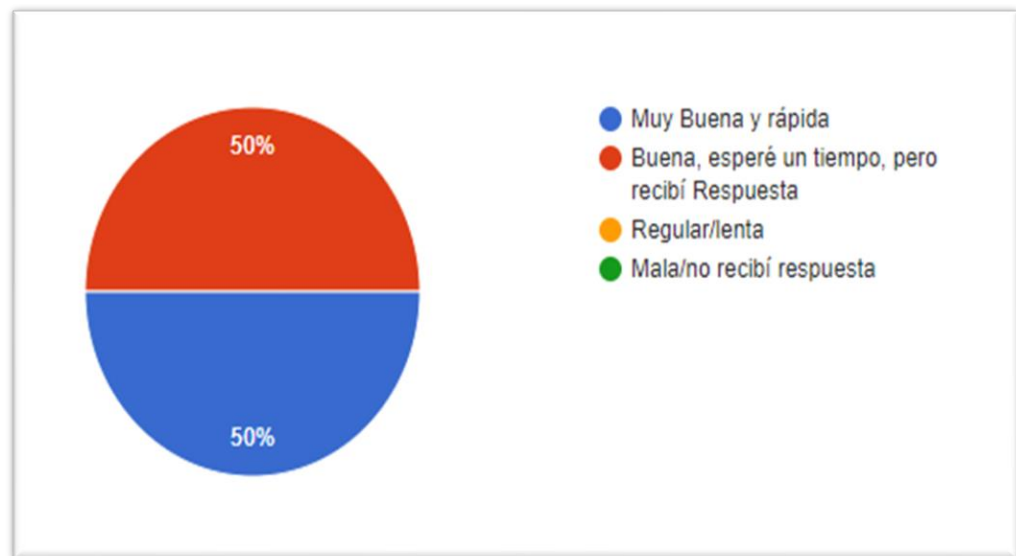


Ilustración 4-22: Manejo financiero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 50% del cliente nos manifiesta que es bueno, y el 50% nos indica que es Muy Bueno. Los clientes se sienten satisfechos con la atención.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmeccánico (CFPMC), Se siente satisfecho con la atención que se brinda en la empresa, ya que es buena y muy buena abarcado el 50% en cada una de las dos respuestas.

6. ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo nuestros productos o servicios?

Tabla 4-23: Manejo financiero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Menos de un mes	1	12,5%
Más de un mes	3	37,5%
Más de tres meses	2	25%
Más de seis meses	1	12,5%
Más de un año	1	12,5%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

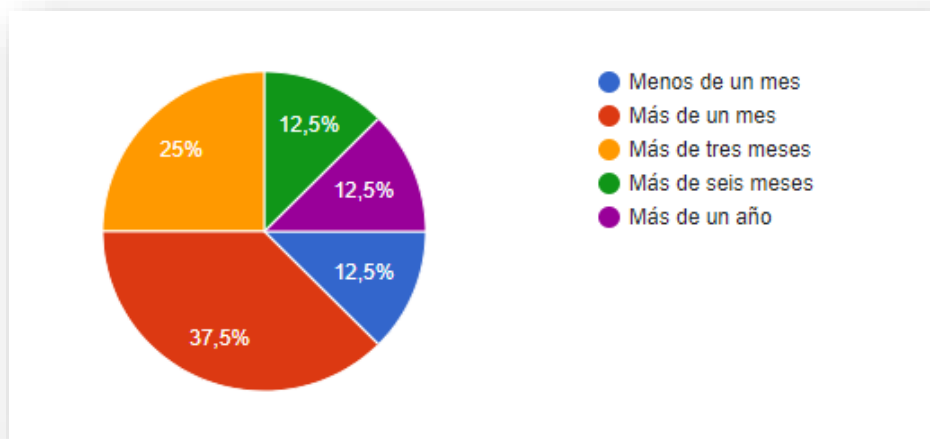


Ilustración 4-23: Manejo financiero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 37,5% de los encuestados indica que nuestro servicio ocupa más de un mes en cambio el 25% menciona que ocupa nuestro servicio más de tres meses, en cambio 12,5% menciona que ocupa nuestro servicio menos de un mes, por otra parte, mencionada que el 12,5% de nuestros clientes más de seis meses, los clientes que ocupas más de un año es el 12,5%.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), son prácticamente nuevos por la ocupación de nuestro servicio con una población de 37,5%.

7. ¿Recomendaría nuestro servicio a otras personas?

Tabla 4-24: Manejo financiero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Si	7	87,5%
No	0	12,5%
Tal Vez	1	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

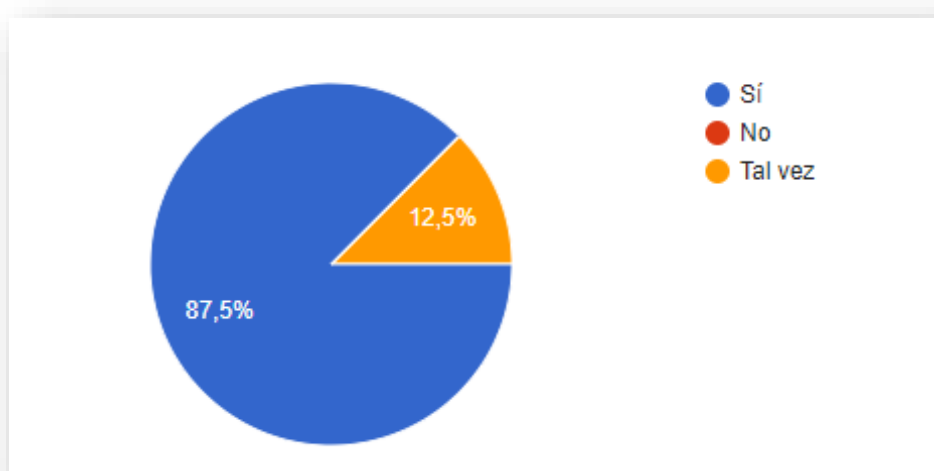


Ilustración 4-24: Manejo financiero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 87,5% de los clientes mencionó que si recomendarían nuestro servicio en cambio un 12,5% menciona que tal vez.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmeccánico (CFPMC), recomendarían nuestro servicio con 87,5%.

8. ¿Piensa que la atención puede ser más rápida?

Tabla 4-25: Manejo financiero

Alternativa	Resultado	Porcentaje
SI	7	87,5%
NO	1	12,5%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

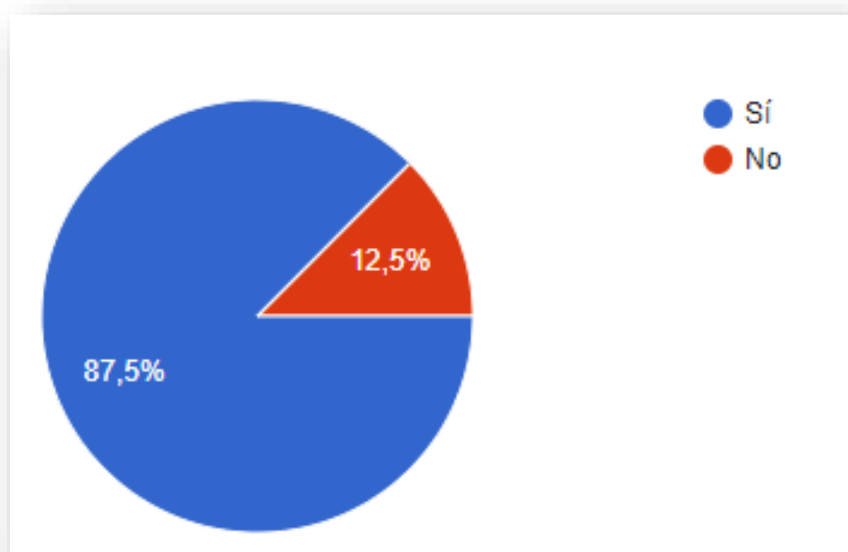


Ilustración 4-25: Manejo Financiero

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 87,5% de los encuestados mencionada que si recomendaría nuestro servicio y cambio un 12.5% menciona que no lo harían.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), menciona que si recomendarían nuestro servicio con una población de 87,5% de eficacia.

9. ¿Cuenta con herramientas adecuadas el área servicios?

Tabla 4-26: Herramienta adecuada

Alternativa	Resultado	Porcentaje
Muy Bueno	5	62,5%
Bueno	2	25%
Regular	1	12,5%
Deficiente	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

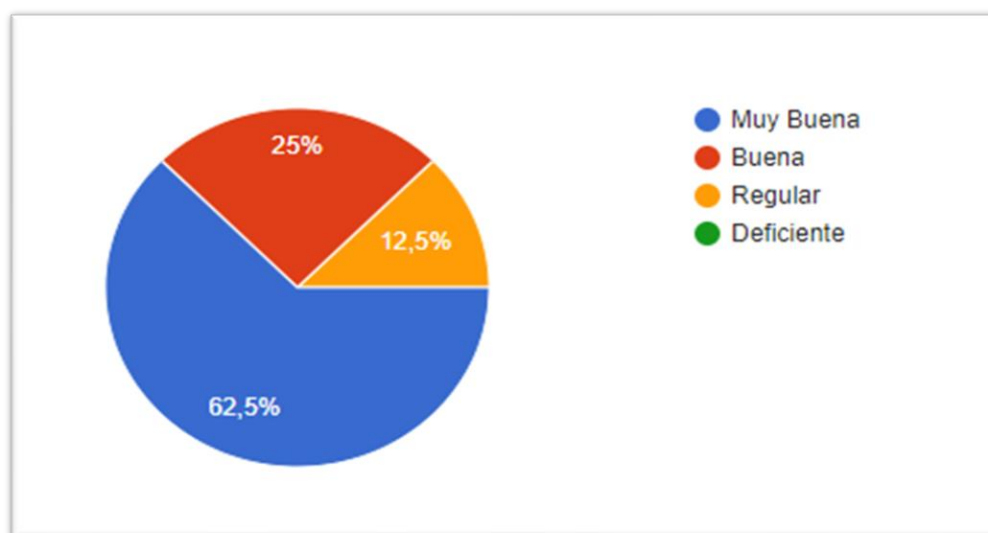


Ilustración 4-26: Herramienta adecuada

Fuente: Encuesta, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación. - Una vez realizada la encuesta se puede evidenciar que un 62,5% de los clientes menciona que si usan herramientas adecuadas en el área servicios y el 25% menciona que si usan herramientas adecuadas en el área de servicio en cambio el 12,5% menciona que es regular en el uso de las herramientas de área de servicios.

Análisis. - Según la investigación realizada los resultados indica que una gran mayoría de los clientes de la empresa Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico (CFPMC), con un 62,5% menciona que si cuenta con herramientas adecuadas en el área de servicio y es muy buena.

4.1.2. Entrevista dirigida al Gerente empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.

Nombre: Ing. Luis Mayorga

Fecha: 16/06/2023

Objetivo: Obtener información de la empresa por parte de la gerencia encargada para diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera.

1. ¿Tiene la empresa un plan estratégico?

Si pose un plan estratégico “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” desde el 2021 que se formó como unidad descrita gobierno provincial de Tungurahua es un ente híbrido que no está en empresa pública ni tampoco del honorable gobierno provincial de Tungurahua por lo cual a todas las entidades públicas nos solicitan tener un plan estratégico anual.

2. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?

Los objetivos planteados de la empresa en el momento no están cumpliendo en el momento por que los objetivos que se planteó la otra administración fueron muy altos no tuvieron un sustento técnico, ni comercial como basarse en y poder cumplir en los objetivos en la continuidad del año es así que ismo una reformar para el plan estratégico que se había planteado.

3. ¿La empresa tiene un plan de capacitación para sus trabajadores?

Si este año se implementó un plan de capacitación tanto para el área técnica como el área administrativa.

4. ¿Tiene la empresa catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus servicios?

La empresa tiene catálogos para cada máquina estamos alrededor de 64 máquinas más o menos tenemos catálogo de cada máquina y tenemos un catálogo de los productos de cada máquina está aprobado bajo ordenanza.

5. ¿Su empresa cuenta con algún manual de funciones y procedimientos para definir cada una de sus actividades de sus trabajadores?

Si poseemos un manual de funciones para los trabajadores y de acuerdo a los cargos

6. ¿La empresa tiene algún manual de funciones financieros?

Si también tiene un manual de función de la parte financiera como talento humano y jurídica.

7. ¿La empresa realiza presupuestos para el manejo de toma de decisiones?

Si la empresa ha desarrollado un manejo para la toma de decisiones igual es se aprobó por parte del directorio en el 2022 diciembre.

8. ¿Cuáles son las causas por las cuales la empresa no puede alcanzar su metas u objetivos planteados?

No se puede alcanzar sus metas u objetivos planteados por la falta de recursos y los objetivos para este año eran muy altos hace que tuvimos que reformar las metas y objetivos para este presente año y no se puede plantear más u objetivos por que el equipo que contamos no fueron los idóneos de acuerdo con el plan que se inició este proyecto en el 2015.

9. ¿La empresa usa herramientas administrativas como el flujo de efectivo para el manejo financiero?

la empresa si pose herramientas para el uso de flujo de efectivo.

CAPITULO V

5. PROPUESTA

5.1. Introducción

La presente propuesta contiene el modelo de gestión administrativo financiero para mejorar los problemas para ello se propone la filosofía corporativa que comprende la misión y visión, así la estructuración del organigrama, con su manual de funciones para las diferentes áreas de la empresa el cuales permiten el manejo administrativo.

El análisis situacional de cómo está identificado los problemas administrativos financieros que se han presentado, en cuanto a los que se refiere a los recursos financieros, para alcanzar una evaluación financiera para conocer la situación económica financiera para plantear estrategias que implica aumento económico.

La evaluación económica – financiera se analizarán ciertos indicadores, coeficientes económicos y financieros para la empresa poniendo énfasis en determinados análisis que nos permitan obtener información necesaria para plantear alternativas en bien de la empresa y de esa manera lograr el objetivo planteado que es el aumento de la rentabilidad de la misma.

5.2. Objetivos

Realizar un modelo de gestión administrativo- financiero, que determine un proceso administrativo con mejorar en la economía financiera de la empresa.

5.2.1. *Objetivos específicos*

- Diseñar el análisis FODA mediante el análisis internos y externos que determine estrategias de mejora.
- Proponer una filosofía corporativa que se base en los lineamientos administrativos en el buen funcionamiento
- Plantear políticas y estrategias para la implantación de lineamientos financieros.

5.2.2. Estructura de la propuesta

La propuesta a desarrollarse se basa en los autores Guerrero (2015); Estupiñan, (2012) y Sani (2019)

Tabla 5-1: Estructura de la propuesta

PROPUESTA DE MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO - FINANCIERO	
	ANÁLISIS FINANCIERO
	Análisis horizontal <ul style="list-style-type: none"> • Balance general • Estado de resultados
	Análisis vertical <ul style="list-style-type: none"> • Balance general • Estado de resultados
	Indicadores financieros <ul style="list-style-type: none"> • Modelo Pestel
	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO
	Matriz FODA
	Análisis Interno <ul style="list-style-type: none"> • Análisis MEFI
	Análisis Externo <ul style="list-style-type: none"> • Análisis MEFE
	Perfil Estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de evaluación del perfil
	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
FASE II	Reseña histórica
	Base legal
	Misión
	Visión
	Valores
	Estrategias Administrativas
	ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN
	Organigrama estructural
	Organigrama de posiciones
	Manual de funciones
	Políticas Administrativas
FASE III	Políticas de manejo financiero

Manual de procesos financieros

GESTIÓN FINANCIERA

Plan de cuentas
Estrategias financieras
Estrategias de ROE
Estrategias de cuentas por cobrar

FASE IV

Estados financieros

- Balance general

- Estado de resultados

Políticas de manejo financiero

Proyecciones de los estados financieros

CONTROL Y SEGUIMIENTO

FASE V

Matriz de seguimiento

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Centro de
Fomento
Productivo



MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO PARA LA EMPRESA “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO”

5.3. Índice

FASE I: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

- Análisis Financiero
- Análisis Horizontal
- Balance general
- Estado de resultados
- Análisis Vertical
- Balance general Estado de resultados
- Indicadores financieros
- Modelo PESTEL
- Análisis Administrativo
- Matriz FODA
- Análisis interno (MEFI)
- Análisis externo (MEFE)
- Perfil estratégico
- Matriz de evaluación

FASE II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Reseña histórica
- Base legal
- Misión
- Visión
- Valores
- Servicios y productos financieros
- Estrategias Administrativas

FASE III: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN

- Organigrama estructural
- Manual de capacitaciones
- Manual de funciones
- Políticas Administrativas
- Manual de procesos financieros

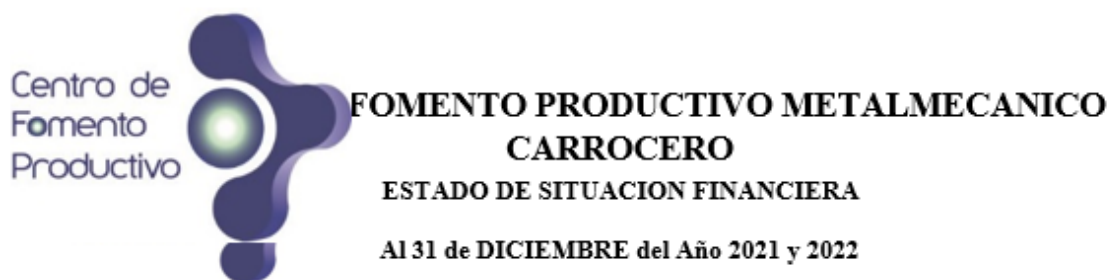
FASE IV: GESTIÓN FINANCIERA

- Plan de cuentas
- Estrategias financieras
- Estrategias del ROE
- Estrategias de cuentas por cobrar
- Estados financieros
- Políticas de manejo financiero
- Proyecciones

FASE IV: CONTROL Y SEGUIMIENTO

- Matriz de seguimiento

5.4. Introducción



La propuesta de un Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la empresa “Centro De Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” busca establecer el desarrollo de una estructura sistemática de los elementos administrativos y financieros, y de este modo poder reflejar el nivel de operatividad y la gestión de procesos internos de la empresa, con el fin de que la institución logre alcanzar las metas y objetivos planteados, y medir los resultados.

5.4.1. Fase I: Diagnostico Estados de situación financiera

Tabla 5-2: Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”

ACTIVO	Año 2021	Año 2022
ACTIVO CORRIENTE	447.486,38	314.073,04
Efectivo y equivalentes al efectivo	6.515,10	22.191,00
Documentos y Cuentas por Cobrar clientes no relacionados	129.273,93	72.094,32
Otras cuentas por Cobrar	132.084,78	75.649,97
(-) Provisión Cuentas Incobrables y Deterioro	-2.810,85	-3.555,65
Activos por Impuestos Entregados	775,35	0
Crédito Tributario a favor de la Empresa (I.R.)	655,85	0
Crédito Tributario a favor de la Empresa (IVA)	119,5	0
Inventarios	310.922,00	219.787,72
Inventario de Prod. Term. en almacén Comprado a terceros	310.922,00	219.787,72
ACTIVO NO CORRIENTE	120.811,57	88.142,01
Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	0
Muebles y Enseres	17.695,20	17.695,20
Equipo de Computación	13.255,10	13.255,10
Vehículos	49.637,09	11.756,22
Otros propiedades, Planta y Equipo	0	0
Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	-38.764,50
Propiedades de Inversión	105.524,18	84.199,99
Edificio	188.000,00	188.000,00

Depreciación Acumulada de Propiedades de Inversión	-82.475,82	-103.800,01
TOTAL ACTIVO	568.297,95	402.215,05
PASIVOS		
Pasivo Corriente	385.579,70	188.554,77
Cuentas y Documentos por Pagar	230.897,96	115.937,84
Locales	230.897,96	115.937,84
Obligaciones con Instituciones Financieras	136.343,23	62.632,14
Préstamos Bancarios	136.343,23	62.632,14
Otras Obligaciones Corrientes	18.338,51	9.984,79
Con el IESS	668,77	0
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	7.864,87	9.984,79
Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio	9.804,87	0
TOTAL PASIVOS	385.579,70	188.554,77
PATRIMONIO NETO		
Capital	800	800
Capital Suscrito o Asignado	800	800
Reservas	32.520,26	40.836,62
Reserva Legal	13.511,53	17.128,82
Reserva Facultativa y Estatutaria	19.008,73	23.707,80
Resultados Acumulados	112.957,74	140.911,56
Ganancia Acumuladas	112.957,74	140.911,56
Resultados del Ejercicio	36.440,25	31.112,10
Ganancia Neta del Ejercicio	36.440,25	31.112,10
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	568.297,95	402.215,05

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 5-3: Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero



INGRESOS	AÑO 2021	AÑO 2022
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.149.827,74	1.147.627,94
Ventas de Bienes	1.149.827,74	1.147.627,94
TOTAL INGRESOS	1.149.827,74	1.147.627,94
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		
(+) Inv. Inicial De Bienes No Producidos Por La Compañía	323.101,70	310.922,00

Compras Netas Locales De Bienes No Producidos Por La Compañía	855.648,16	780.586,68
(-) Inv. Final De Bienes No Producidos Por La Compañía	-310.922,00	-219.787,72
UTILIDAD BRUTA	867.827,86	871.720,96
GASTOS		
Sueldos Y Salarios	67.321,50	67.321,50
Décimo Tercer Sueldo	4.093,54	4.093,54
Décimo Cuarto Sueldo	3.200,00	3.200,00
Vacaciones	4.987,08	4.987,08
Fondos De Reserva	4.093,54	1.284,00
Gasto Aporte IESS	7.328,77	9.130,64
Honorarios Profesionales	10.000,00	7.000,39
Gastos De Capacitación	1.200,00	1.000,00
Publicidad	1.000,00	0
Transporte	2.338,09	69,7
Combustible	2.783,00	996,98
Arriendo Locales	36.091,03	30.000,00
Mantenimiento Y Reparaciones	6.088,29	4.989,55
Impuestos Y Contribuciones	3.722,47	4.049,27
Comisiones	18.720,00	48.604,01
Instalaciones Y Adecuaciones	5.182,19	0
Luz Eléctrica	588,4	549,69
Agua Potable	895,6	465,8
Teléfono Convencional	758,6	376,54
Teléfono Celular	935,1	985,6
Internet	1.287,50	1.475,89
Otros Gastos	12.642,95	4.588,18
Seguro	0	12.599,87
Gastos No Deducibles	389,2	0
DEPRECIACIONES	17.894,94	3.539,61
Depreciación Propiedades, Planta Y Equipo	17.894,94	3.539,61
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	3.819,97	3.629,19
MATERIALES	3.819,97	3.629,19
GASTOS FINANCIEROS	1.125,70	6.744,07
COMISIONES BANCARIAS	368,9	0
SERVICIOS BANCARIOS	756,8	6.744,07
TOTAL GASTOS	218.487,46	221.681,10
UTILIDAD DEL EJERCICIO	63.512,42	54.225,88
Utilidad antes de Participación Trabajadores	63.512,42	54.225,88
(-) 15% Participación Trabajadores	-9.526,86	8133,882
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	53.985,56	46.092,00
(-) 25% Impuesto a la Renta	13.496,39	11522,9995

Impuesto a la Renta a Pagar	13.496,39	11522,9995
UTILIDAD GRAVABLE	40.489,17	34.569,00
Reserva Legal	4.048,92	3456,9
UTILIDAD NETA	36.440,25	31.112,10

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.5. Análisis financieros

5.5.1. Análisis Vertical Estados Financieros 2021-2022

Tabla 5-4: Análisis vertical de los estados financieros del año 2021-2022

ACTIVO	Año 2021	GRUPOS	TOTAL	Año 2022	GRUPOS	TOTAL
ACTIVO CORRIENTE	447.486,38	100%	79%	314.073,04	100%	78%
Efectivo y equivalentes al efectivo	6.515,10	1%	1%	22.191,00	7%	6%
Documentos y Cuentas por Cobrar clientes no relacionados	129.273,93	29%	23%	72.094,32	23%	18%
Otras cuentas por Cobrar	132.084,78	30%	23%	75.649,97	24%	19%
(-) Provisión Cuentas Incobrables y Deterioro	-2.810,85	-1%	0%	-3.555,65	-1%	-1%
Activos por Impuestos Entregados	775,35	0%	0%	0,00	0%	0%
Crédito Tributario a favor de la Empresa (I.R.)	655,85	0%	0%	0,00	0%	0%
Crédito Tributario a favor de la Empresa (IVA)	119,50	0%	0%	0,00	0%	0%
Inventarios	310.922,00	69%	55%	219.787,72	70%	55%
Inventario de Prod. Term. en almacén Comprado a terceros	310.922,00	69%	55%	219.787,72	70%	55%
ACTIVO NO CORRIENTE	120.811,57	100%	21%	88.142,01	100%	22%
Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	-27%	-6%	0,00	0%	0%
Muebles y Enseres	17.695,20	15%	3%	17.695,20	20%	4%
Equipo de Computación	13.255,10	11%	2%	13.255,10	15%	3%
Vehículos	49.637,09	41%	9%	11.756,22	13%	3%
Otros propiedades, Planta y Equipo	0,00	0%	0%	0,00	0%	0%
Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	-27%	-6%	-38.764,50	-44%	-10%
Propiedades de Inversión	105.524,18	87%	19%	84.199,99	96%	21%
Edificio	188.000,00	156%	33%	188.000,00	213%	47%

Depreciación Acumulada de Propiedades de Inversión	-82.475,82	-68%	-15%	-103.800,01	-118%	-26%
TOTAL ACTIVO	568.297,95	100%	100%	402.215,05	100%	100%
PASIVOS						
Pasivo Corriente	385.579,70	100%	100%	188.554,77	100%	100%
Cuentas y Documentos por Pagar	230.897,96	60%	60%	115.937,84	61%	61%
Locales	230.897,96	60%	60%	115.937,84	61%	61%
Obligaciones con Instituciones Financieras	136.343,23	35%	35%	62.632,14	33%	33%
Préstamos Bancarios	136.343,23	35%	35%	62.632,14	33%	33%
Otras Obligaciones Corrientes	18.338,51	5%	5%	9.984,79	5%	5%
Con el IESS	668,77	0%	0%	0,00	0%	0%
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	7.864,87	2%	2%	9.984,79	5%	5%
Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio	9.804,87	3%	3%	0,00	0%	0%
TOTAL PASIVOS	385.579,70	100%	100%	188.554,77	100%	100%
PATRIMONIO NETO						
Capital	800,00	100%	0%	800,00	100%	0%
Capital Suscrito o Asignado	800,00	100%	0%	800,00	100%	0%
Reservas	32.520,26	100%	6%	40.836,62	100%	10%
Reserva Legal	13.511,53	42%	2%	17.128,82	42%	4%
Reserva Facultativa y Estatutaria	19.008,73	58%	3%	23.707,80	58%	6%
Resultados Acumulados	112.957,74	100%	20%	140.911,56	100%	35%
Ganancia Acumuladas	112.957,74	100%	20%	140.911,56	100%	35%
Resultados del Ejercicio	36.440,25	100%	6%	31.112,10	100%	8%
Ganancia Neta del Ejercicio	36.440,25	100%	6%	31.112,10	100%	8%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	568.297,95	100%	100%	402.215,05	100%	100%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Al realizar el análisis vertical del balance General existe variaciones en las cuentas del Activo Corriente como es Efectivo y equivalentes al efectivo representa el 1% en el año 2021 en comparación al años 2022 que es de 6%, Inventarios tiene un 59% en el año 2021 en comparación de año 2022 que es de 55%, se puede analizar que la toma de decisiones por parte de la alta gerencia ha permitido que los departamentos que intervienen en la empresa han considerado estos cambios y lo han puesto en marcha en el año en curso y los próximos años para sí lograr que los objetivos empresariales se cumplan y de esta forma exista más productividad.

Consideraremos las retenciones en la Fuente para nuestro cruce de impuestos y si existiera un sobrante solicitaremos la devolución de los mimos, para el siguiente año realizar el pago con estos dineros devueltos de forma correcta como emite la ley de compañías.

En el cuadro el activo corriente es el que mayor proporción del total de los activos corrientes en el año 2021 es de 21% en comparación de año 2022 es de 22% y estos están conformados por propiedades, planta y equipo que demuestra la adecuación del inmueble.

Los Pasivos corrientes tenemos un valor representativo a pagar por la adquisición de los artículos adquiridos para la venta de las carrocías y derivados misma que nos sirven para el giro del negocio, los prestamos contratados nos han permitido financiarnos a corto plazo considerando que los pasivos tienen un valor significado de pago entre la cuenta préstamos, apreciando que la empresa tiene un 35% en el año 2021 en comparación del año 2022 que es de 33% de endeudamiento, y tomando en cuenta que para los años venideros culminar de pagar dicha deuda y poder invertir de forma correcta en otras actividades que realcen la organización.

El Patrimonio las reservas que la empresa posee en el año 2021 representa un porcentaje de 6% en comparación al año 2022 que es de 10% donde se determina que pueda incrementar el capital, pero las utilidades del ejercicio se ven afectadas considerando que la ganancia en el año 2021 es de \$36.440,25 en comparación al año 2022 es de \$31.112,10 dólares donde se ve que existe una disminución donde afectará a la empresa si no toma decisiones adecuadas

5.5.2. Análisis horizontal año 2021-2022

Tabla 5-5: Balance General año 2021 - Año 2022

ACTIVO	Año 2021	Año 2022	Valor Absoluto	Valor Relativo
ACTIVO CORRIENTE	447.486,38	314.073,04	-133.413,34	-30%
Efectivo y equivalentes al efectivo	6.515,10	22.191,00	15.675,90	241%
Documentos y Cuentas por Cobrar clientes no relacionados	129.273,93	72.094,32	-57.179,61	-44%
Otras cuentas por Cobrar	132.084,78	75.649,97	-56.434,81	-43%
(-) Provisión Cuentas Incobrables y Deterioro	-2.810,85	-3.555,65	-744,80	26%
Activos por Impuestos Entregados	775,35	0,00	-775,35	-100%
Crédito Tributario a favor de la Empresa (I.R.)	655,85	0,00	-655,85	-100%
Crédito Tributario a favor de la Empresa (IVA)	119,50	0,00	-119,50	-100%
Inventarios	310.922,00	219.787,72	-91.134,28	-29%
Inventario de Prod. Term. en almacén Comprado a terceros	310.922,00	219.787,72	-91.134,28	-29%
ACTIVO NO CORRIENTE	120.811,57	88.142,01	-32.669,56	-27%
Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	0	32.650,00	-100%
Muebles y Enseres	17.695,20	17.695,20	0,00	0%
Equipo de Computación	13.255,10	13.255,10	0,00	0%
Vehículos	49.637,09	11.756,22	-37.880,87	-76%
Otros propiedades, Planta y Equipo	0,00	0,00	0,00	0%
Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	-38.764,50	-6.114,50	19%
Propiedades de Inversión	105.524,18	84.199,99	-21.324,19	-20%
Edificio	188.000,00	188.000,00	0,00	0%
Depreciación Acumulada de Propiedades de Inversión	-82.475,82	-103.800,01	-21.324,19	26%
TOTAL ACTIVO	568.297,95	402.215,05	-166.082,90	-29%
PASIVOS				
Pasivo Corriente	385.579,70	188.554,77	-197.024,93	-51%

Cuentas y Documentos por Pagar	230.897,96	115.937,84	-114.960,12	-50%
Locales	230.897,96	115.937,84	-114.960,12	-50%
Obligaciones con Instituciones Financieras	136.343,23	62.632,14	-73.711,09	-54%
Préstamos Bancarios	136.343,23	62.632,14	-73.711,09	-54%
Otras Obligaciones Corrientes	18.338,51	9.984,79	-8.353,72	-46%
Con el IESS	668,77	0	-668,77	-100%
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	7.864,87	9.984,79	2.119,92	27%
Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio	9.804,87	0	-9.804,87	-100%
TOTAL PASIVOS	385.579,70	188.554,77	-197.024,93	-51%
PATRIMONIO NETO				
Capital	800,00	800,00	0,00	0%
Capital Suscrito o Asignado	800,00	800	0,00	0%
Reservas	32.520,26	40.836,62	8.316,36	26%
Reserva Legal	13.511,53	17.128,82	3.617,29	27%
Reserva Facultativa y Estatutaria	19.008,73	23.707,80	4.699,07	25%
Resultados Acumulados	112.957,74	140.911,56	27.953,82	25%
Ganancia Acumuladas	112.957,74	140.911,56	27.953,82	25%
Resultados del Ejercicio	36.440,25	31.112,10	-5.328,15	-15%
Ganancia Neta del Ejercicio	36.440,25	31.112,10	-5.328,15	-15%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	568.297,95	402.215,05	-166.082,90	-29%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carroceros” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Al realizar el análisis horizontal a los años 2021-2022, se observan las siguientes variaciones más representativas con Efectivo y equivalentes al efectivo es de 241%, mientras que cuentas por Cobrar a Clientes tiene un porcentaje negativo que es de -44%.

En la cuenta de pasivos nuestro cuentas y documentos por pagar representa un porcentaje tentativo de -50%, obligaciones con instituciones financieras es del -54% de préstamos bancarios adquiridos por la empresa para cubrir pagos a proveedores, otras obligaciones corrientes -46%

Mientras tanto la utilidad se ha venido manteniendo con el mismo valor, y las reservas se van realizando las debidas provisiones que servirán de contingencias que pueda tener la empresa bajo los estatutos contemplados por los socios.

5.5.3. Análisis Vertical de Estado de Resultados año 2021-2022

Tabla 5-6: Estado de Resultados año 2021-2022

INGRESOS	Año 2021	GRUPOS	TOTAL	Año 2022	GRUPOS	TOTAL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.149.827,74	100%	100%	1.147.627,94	100%	100%
Ventas de Bienes	1.149.827,74	100%	100%	1.147.627,94	100%	100%
TOTAL INGRESOS	1.149.827,74	100%	100%	1.147.627,94	100%	100%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN						
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS						
(+) Inv. Inicial De Bienes No Producidos Por La Compañía	323.101,70	37%	37%	310.922,00	36%	36%
Compras Netas Locales De Bienes No Producidos Por La Compañía	855.648,16	99%	99%	780.586,68	90%	90%
(-) Inv. Final De Bienes No Producidos Por La Compañía	-310.922,00	-36%	-36%	-219.787,72	-25%	-25%
UTILIDAD BRUTA	867.827,86	100%	100%	871.720,96	100%	100%
GASTOS	195.646,85	100%	90%	195.646,85	100%	88%
Sueldos Y Salarios	67.321,50	34%	31%	67.321,50	34%	30%
Décimo Tercer Sueldo	4.093,54	2%	2%	4.093,54	2%	2%
Décimo Cuarto Sueldo	3.200,00	2%	1%	3.200,00	2%	1%
Vacaciones	4.987,08	3%	2%	4.987,08	3%	2%
Fondos De Reserva	4.093,54	2%	2%	1.284,00	1%	1%
Gasto Aporte IESS	7.328,77	4%	3%	9.130,64	5%	4%
Honorarios Profesionales	10.000,00	5%	5%	7.000,39	4%	3%
Gastos De Capacitación	1.200,00	1%	1%	1.000,00	1%	0%
Publicidad	1.000,00	1%	0%	0,00	0%	0%
Transporte	2.338,09	1%	1%	69,70	0%	0%
Combustible	2.783,00	1%	1%	996,98	1%	0%

Arriendo Locales	36.091,03	18%	17%	30.000,00	15%	14%
Mantenimiento Y Reparaciones	6.088,29	3%	3%	4.989,55	3%	2%
Impuestos Y Contribuciones	3.722,47	2%	2%	4.049,27	2%	2%
Comisiones	18.720,00	10%	9%	48.604,01	25%	22%
Instalaciones Y Adecuaciones	5.182,19	3%	2%	0,00	0%	0%
Luz Eléctrica	588,40	0%	0%	549,69	0%	0%
Agua Potable	895,60	0%	0%	465,80	0%	0%
Teléfono Convencional	758,60	0%	0%	376,54	0%	0%
Teléfono Celular	935,10	0%	0%	985,60	1%	0%
Internet	1.287,50	1%	1%	1.475,89	1%	1%
Otros Gastos	12.642,95	6%	6%	4.588,18	2%	2%
Seguro	0,00	0%	0%	12.599,87	6%	6%
Gastos No Deducibles	389,20	0%	0%	0,00	0%	0%
DEPRECIACIONES	17.894,94	100%	8%	3.539,61	20%	2%
Depreciación Propiedades, Planta Y Equipo	17.894,94	100%	8%	3.539,61	20%	2%
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	3.819,97	100%	2%	3.629,19	95%	2%
MATERIALES	3.819,97	100%	2%	3.629,19	95%	2%
GASTOS FINANCIEROS	1.125,70	100%	1%	6.744,07	599%	3%
COMISIONES BANCARIAS	368,90	33%	0%	0,00	0%	0%
SERVICIOS BANCARIOS	756,80	67%	0%	6.744,07	599%	3%
TOTAL GASTOS	218.487,46	100%	100%	221.681,10	100%	100%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	63.512,42	100%	174%	54.225,88	100%	174%
Utilidad antes de Participación Trabajadores	63.512,42	100%	174%	54.225,88	100%	174%
(-) 15% Participación Trabajadores	-9.526,86	100%	-26%	8133,882	100%	26%
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	53.985,56	100%	148%	46.092,00	100%	148%
(-) 25% Impuesto a la Renta	13.496,39	100%	37%	11522,9995	100%	37%

Impuesto a la Renta a Pagar	13.496,39	100%	37%	11522,9995	100%	37%
UTILIDAD GRAVABLE	40.489,17	100%	111%	34.569,00	100%	111%
Reserva Legal	4.048,92	100%	11%	3456,90	100%	11%
UTILIDAD NETA	36.440,25	100%	100%	31.112,10	100%	100%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

El análisis vertical del estado de resultados para los años 2021-2022 como principal cuenta tenemos las ventas que representan un monto de \$1.149.827,74 para el año 2021 en comparación para el año 2022 es de \$1.147.627,94 donde se determina un leve disminución afectada por la pandemia, el inventario inicial de 37% en el 2021 y para el año 2022 es de 36%, los ingresos nos han permitido cubrir los gastos con que cuenta la empresa teniendo una utilidad luego de cancelar todos los impuestos y deducciones que por ley debemos considerar y quedando con una utilidad líquida de \$36.440,25 en el año 2021 en comparación del año 2022 es de \$31.112,10 dólares pero se puede ver que existe disminución en utilidades que a futuro puede traer complicaciones en la toma de decisiones

5.5.4. Análisis Horizontal de Estado de Resultados año 2021-2022

Tabla 5-7: Balance de Resultados año 2021-2022

INGRESOS	Año 2021	Año 2022	Valor Absoluto	Valor Relativo
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.149.827,74	1.147.627,94	-2.199,80	-0,19%
Ventas de Bienes	1.149.827,74	1.147.627,94	-2.199,80	-0,19%
TOTAL INGRESOS	1.149.827,74	1.147.627,94	-2.199,80	-0,19%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN				
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS				
(+) Inv. Inicial De Bienes No Producidos Por La Compañía	323.101,70	310.922,00	-12.179,70	-4%
Compras Netas Locales De Bienes No Producidos Por La Compañía	855.648,16	780.586,68	-75.061,48	-9%
(-) Inv. Final De Bienes No Producidos Por La Compañía	-310.922,00	-219.787,72	91.134,28	-29%
UTILIDAD BRUTA	867.827,86	871.720,96	3.893,10	0%
GASTOS				
Sueldos Y Salarios	67.321,50	67.321,50	0,00	0%
Décimo Tercer Sueldo	4.093,54	4.093,54	0,00	0%
Décimo Cuarto Sueldo	3.200,00	3.200,00	0,00	0%
Vacaciones	4.987,08	4.987,08	0,00	0%
Fondos De Reserva	4.093,54	1.284,00	-2.809,54	-69%
Gasto Aporte IESS	7.328,77	9.130,64	1.801,87	25%
Honorarios Profesionales	10.000,00	7.000,39	-2.999,61	-30%
Gastos De Capacitación	1.200,00	1.000,00	-200,00	-17%
Publicidad	1.000,00	0,00	-1.000,00	-100%
Transporte	2.338,09	69,70	-2.268,39	-97%
Combustible	2.783,00	996,98	-1.786,02	-64%

Arriendo Locales	36.091,03	30.000,00	-6.091,03	-17%
Mantenimiento Y Reparaciones	6.088,29	4.989,55	-1.098,74	-18%
Impuestos Y Contribuciones	3.722,47	4.049,27	326,80	9%
Comisiones	18.720,00	48.604,01	29.884,01	160%
Instalaciones Y Adecuaciones	5.182,19	0,00	-5.182,19	-100%
Luz Eléctrica	588,40	549,69	-38,71	-7%
Agua Potable	895,60	465,80	-429,80	-48%
Teléfono Convencional	758,60	376,54	-382,06	-50%
Teléfono Celular	935,10	985,60	50,50	5%
Internet	1.287,50	1.475,89	188,39	15%
Otros Gastos	12.642,95	4.588,18	-8.054,77	-64%
Seguro	0,00	12.599,87	12.599,87	0%
Gastos No Deducibles	389,20	0,00	-389,20	-100%
DEPRECIACIONES	17.894,94	3.539,61	-14.355,33	-80%
Depreciación Propiedades, Planta Y Equipo	17.894,94	3.539,61	-14.355,33	-80%
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	3.819,97	3.629,19	-190,78	-5%
MATERIALES	3.819,97	3.629,19	-190,78	-5%
GASTOS FINANCIEROS	1.125,70	6.744,07	5.618,37	6,91
COMISIONES BANCARIAS	368,90	0,00	-368,90	-100%
SERVICIOS BANCARIOS	756,80	6.744,07	5.987,27	791%
TOTAL GASTOS	218.487,46	221.681,10	3.193,64	1%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	63.512,42	54.225,88	-9.286,54	-15%
Utilidad antes de Participación Trabajadores	63.512,42	54.225,88	-9.286,54	-15%
(-) 15% Participación Trabajadores	-9.526,86	8133,882	17.660,75	-185%
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	53.985,56	46.092,00	-7.893,56	-15%
(-) 25% Impuesto a la Renta	13.496,39	11522,9995	-1.973,39	-15%

Impuesto a la Renta a Pagar	13.496,39	11522,9995	-1.973,39	-15%
UTILIDAD GRAVABLE	40.489,17	34.569,00	-5.920,17	-15%
Reserva Legal	4.048,92	3456,90	-592,02	-15%
UTILIDAD NETA	36.440,25	31.112,10	-5.328,15	-15%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Al realizar el análisis de los Estados de Resultados del año 2021 con el año 2022 habido un decremento del 0,002% de los ingresos. Los gastos han sido limitados para el año 2022 así poder obtener una utilidad del 1% luego de haber realizado los ajustes y provisiones contempladas en la LORTI - LRTI, y aplicados las NIIF, dando un resultado más claro, óptimo de los movimientos incurridos en el período.

5.5.5. Indicadores financieros

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir la realidad económica y financiera de una empresa y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

I. LIQUIDEZ

Los índices de liquidez permiten identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta la empresa y para ello se utilizan los siguientes indicadores

Razón de liquidez

La razón de liquidez, o índice de liquidez, constituye una métrica financiera que analiza la aptitud de una empresa para satisfacer sus compromisos a corto plazo mediante la utilización de sus activos fácilmente convertibles en efectivo. En términos simples, esta razón evalúa la capacidad de la empresa para transformar con rapidez sus activos en efectivo con el fin de hacer frente a sus deudas de corto plazo.

Tabla 5-8: Razón de liquidez

RAZÓN CORRIENTE
Activo Corriente/ Pasivo Corriente

Detalle	Año 2021	Año 2022
Activo Corriente	447.486,38	314.073,04
Pasivo Corriente	385.579,70	188.554,77
Razón Corriente	1,16%	1,67%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

Los resultados del año 2021 son de 1,16 y en el 2022 nos indica que el “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” presenta una buena capacidad para cubrir las obligaciones a corto plazo correspondiente de 1,67 los que nos permite decir que la empresa ha realizado un manejo correcto de los activos corrientes en cuanto a rentabilidad y riesgo, mide la capacidad que tiene para hacer frente a deudas con los activos corrientes de mayor liquidez de forma inmediata.

Capital de Trabajo

Entre las fuentes del capital de trabajo, se pueden mencionar a las operaciones normales, la venta de bonos por pagar, la utilidad sobre la venta de valores negociables, las aportaciones de fondos de los dueños, la venta de activos fijos, el reembolso del impuesto sobre la renta y los préstamos bancarios.

Tabla 5-9: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO
Activo Corriente – Pasivo corriente

Detalle	Año 2021	Año 2022
Activo Corriente	447.486,38	314.073,04
Pasivo Corriente	385.579,70	188.554,77
Capital de Trabajo	\$61.906,68	\$125.518,27

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Al analizar el capital de Trabajo Neto del periodo 2021 - 2022, se puede observar que son valores positivos de \$61906,68 y \$125518,27 respectivamente, lo que nos indica que la empresa posee más activos líquidos que deudas con vencimiento en el tiempo inmediato.

Razón Prueba Ácida

Este índice nos permite determinar la disponibilidad de recursos que posee la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo, se recurre a la prueba ácida, la cual determina la capacidad de pago de la empresa sin la necesidad de realizar sus inventarios o sus activos fijos.

La prueba ácida excluye los inventarios porque se supone que la empresa no debe estar supeditada a la venta de sus inventarios para poder pagar sus deudas, por lo que solo se tiene en cuenta la cartera, el efectivo y algunas inversiones.

Tabla 5-10: Prueba ácida

PRUEBA ÁCIDA

Activo Corriente- Inventarios / Pasivo Corriente
--

Detalle	Año 2021	Año 2022
Activo Corriente- Inventarios	136.564,38	94.285,32
Pasivo Corriente	385.579,70	188.554,77
Razón Prueba Ácida	35,41%	50,00%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La Empresa tiene disponible en el año 2021 un porcentaje de 35,41% en la razón prueba acida en el año 2022 tiene una prueba acida de 50% esto nos quiere decir que hay una diferencia de 14,59 punto en comparación del año 2021.

II. SOLVENCIA

Los índices de endeudamiento permiten identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad para asumir sus deudas.

Razón de Endeudamiento Activo

Mide la proporción de los activos que están financiados por terceros. Recordemos que los activos de una empresa son financiados o bien por los socios o bien por terceros (proveedores o acreedores).

Tabla 5-11: Razón de endeudamiento activo

Razón de Endeudamiento Activo
Pasivo Total / Activo Total

Detalle	Año 2021	Año 2022
Pasivo Total	385.579,70	188.554,77
Activo Total	568.297,95	402.215,05
Razón de Endeudamiento Activo	67,84%	46,87%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo un valor en el año 2021 es de 67,84% en su razón de endeudamiento Activo y en el año 2022 de 46,87% en el 2022 nos indica el porcentaje de endeudamiento que el “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” abajo en años 2022 con 20,97 puntos en comparación del año 2021 en su razón de endeudamiento.

Endeudamiento Patrimonial

La interpretación del Índice de Endeudamiento Patrimonial depende de la industria y del perfil de riesgo de la empresa. Es importante comparar este índice con empresas similares en la misma industria para obtener un contexto adecuado y tomar decisiones informadas sobre la gestión financiera.

Tabla 5-12: Endeudamiento patrimonial

Endeudamiento Patrimonial
Pasivo Total / Activo Total

Detalle	Año 2021	Año 2022
Pasivo Total	385.579,70	188.554,77
Patrimonio	182.718,25	213.660,28
Endeudamiento Patrimonial	2,11	0,88

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo un valor en el año 2021 es de 2,11 y en el año 2022 de 0,88 en el 2022 nos indica el porcentaje de endeudamiento que el “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” hay una diferencia de 1,23 puntos en comparación del año 2021 en si endeudamiento del patrimonio.

Apalancamiento

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. Esta razón de dependencia entre propietarios y acreedores, sirve también para indicar la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa, mostrando el origen de los fondos que ésta utiliza, ya sean propios o ajenos e indicando si el capital o el patrimonio son o no suficientes.

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

Tabla 5-13: Apalancamiento

Apalancamiento
Activo Total /Patrimonio

Detalle	Año 2021	Año 2022
Activo Total	568.297,95	402.215,05
Patrimonio	182.718,25	213.660,28
Apalancamiento	3,11	1,88

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el 2021 un valor de 3,11 en el apalancamiento, mientras que el valor en el 2022 es de 1,88 en el apalancamiento nos indica que la comparación e los dos años hay una diferencia de 1,23 punto en comparación del año 2022 que el apalancamiento de la empresa disminuyo.

III. GESTIÓN

los indicadores de gestión son herramientas esenciales para medir y controlar el rendimiento de una entidad y guiar su dirección estratégica.

Rotación de cartera

Tabla 5-14: Rotación de cartera

Rotación de cartera
Ventas / Cuentas por cobrar

Detalle	Año 2021	Año 2022
Ventas	1.149.827,74	1.147.627,94

Cuentas por cobrar	129273,94	72094,32
Rotación de cartera	8,89	15,91

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el 2021 un valor de 8,89 vez mientras que el valor en el 2022 es de 15,17 vez nos indica que hay un crecimiento para el año 2022 en la rotación e cartera con un crecimiento de 7,02 puntos en comparación del año 2021.

Rotación de venta

Es una métrica financiera que se utiliza para medir la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos, específicamente en relación con su inventario. Esta métrica evalúa cuántas veces durante un período determinado, generalmente un año, una empresa vende y reemplaza su inventario.

Tabla 5-15: Rotación de ventas

Rotación de venta
Ventas / Activos Total

Detalle	Año 2021	Año 2022
Ventas	1.149.827,74	1.147.627,94
Activos Total	568.297,95	402.215,05
Rotación de venta	2,02	2,85

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el 2021 un valor de 2,02 mientras que el valor en el 2022 es de 2,85 nos indica que hay un crecimiento mínimo para el año 2022 con un margen de 0,56 de acuerdo con la rotación de venta.

IV. RENTABILIDAD

Los indicadores de rentabilidad son aquellos índices financieros que sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir ventas en utilidades que ayuden a la empresa.

Margen Bruto

la eficiencia de la producción y la capacidad de una empresa para cubrir sus costos variables. Representa la cantidad de dinero disponible para cubrir los costos fijos y generar ganancias netas. Un margen bruto alto indica que la empresa está generando suficientes ingresos para cubrir sus costos directos y potencialmente dejar margen para obtener ganancias.

Tabla 5-16: Margen Bruto

Margen Bruto		
Utilidad Bruta / Ventas		
Detalle	Año 2021	Año 2022
Utilidad Bruta	867.827,86	871.720,96
Ventas	1.149.827,74	1.147.627,94
Margen Bruto	75,47%	75,95%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el año 2021 un valor de 75,47% en el margen bruto y en el año 2022 de 75,95% en el margen bruto el que nos permite medir el margen bruto de la empresa en comparación del año pasado hay un crecimiento de 0,48% en el margen bruto.

Margen Operacional

Es una medida financiera que muestra la proporción de las ganancias operativas de una empresa en relación con sus ingresos por ventas. Representa la rentabilidad que una empresa genera a partir de sus operaciones principales antes de considerar los intereses y los impuestos.

Tabla 5-17: Margen operacional

Margen Operacional

Utilidad Operacional / Ventas

Detalle	Año 2021	Año 2022
Utilidad Operacional	63.512,42	54.225,88
Ventas	1.149.827,74	1.147.627,94
Margen Operacional	5,52%	4,72%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el año 2021 un valor de 5,52% en el margen operacional y en el año 2022 de 4,72% en el margen operacional el que nos permite medir el margen operacional de la empresa con la comparación del año pasado se disminuye con 0,80% menos al del año 2021.

Margen de utilidad neta

El margen de utilidad neta, también conocido como margen de beneficio neto o simplemente margen neto, es un indicador financiero que mide la rentabilidad de una empresa al relacionar la utilidad neta con sus ingresos totales. Este margen proporciona una medida de eficiencia en la gestión de costos y gastos en relación con los ingresos generados.

Tabla 5-18: Margen de utilidad Neta

Margen de utilidad neta
(Utilidad Neta /Ingresos Totales)* 100

Detalle	Año 2021	Año 2022
Utilidad Neta	36.440,25	31.112,10
Ingresos totales	1.149.827,74	1.147.627,94
100	100	100
Margen de utilidad neta	3,16	2,71

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el año 2021 un valor de 3,16 en su margen de utilidad neta para el presente año 2022 tu un margen de utilidad neta de 2,71 en comparación de los dos años la empresa tu más margen de utilidad neta en el año 2021 en cambio para el año 2022 baja en su utilidad con 0,46 puntos de diferencia.

Rentabilidad sobre el activo (ROA)

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta, calcula el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos, incluyendo los intereses e impuestos.

Tabla 5-19: Rentabilidad sobre el activo

Rentabilidad sobre el activo (ROA)		
Utilidad Neta /Total de Activos		
Detalle	Año 2021	Año 2022
Utilidad Neta	36.440,25	31.112,10
Total de Activos	568.297,95	402.215,05
Rentabilidad sobre el activo (ROA)	6,40%	7,73%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el año 2021 un valor de 6,40% y en el año 2022 de 7,73% el que nos permite medir la rentabilidad sobre el activo (ROA) con el año pasado hay un crecimiento de 1,33% para el año 2022.

Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)

La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.

Tabla 5-20: Rentabilidad sobre patrimonio

Rentabilidad sobre Patrimonio
Utilidad Neta / Patrimonio

Detalle	Año 2021	Año 2022
Utilidad Neta	36.440,25	31.112,10
Patrimonio	182.718,25	213.660,28
Rentabilidad sobre Patrimonio ROE	19,94%	14,56%

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el año 2021 un valor de 19,94% de rentabilidad sobre el patrimonio y en el año 2022 de 14,56% el que nos permite medir la rentabilidad sobre patrimonio ROE que en el año 2022 hay una disminución del 5,38% en comparación con el año 2021 que tenemos una rentabilidad de 19,94%.

Rentabilidad neta de ventas (ROS)

Es una medida importante de la rentabilidad global de una empresa y su capacidad para convertir sus ventas en ganancias netas. Un ROS más alto indica que la empresa está generando una mayor proporción de ganancias en relación con sus ingresos por ventas, lo que es un indicador positivo de su eficiencia operativa y de su capacidad para administrar los costos y gastos.

Tabla 5-21: Rentabilidad Neta de ventas

Rentabilidad neta de ventas (ROS)
Utilidad Neta / Ventas

Detalle	Año 2021	Año 2022
Utilidad Neta	36.440,25	31.112,10
Ventas	1.149.827,74	1.147.627,94
Rentabilidad neta de ventas (ROS)	3,16	2,71

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

ANÁLISIS

La empresa obtuvo en el año 2021 un valor de 3,16 y en el año 2022 de 2,71 el que nos permite medir la Rentabilidad neta de ventas (ROS) que en comparación de los dos años hay una disminución 0,45 en comparación del año 2012.

5.6. Diagnóstico situacional

5.6.1. Análisis PESTEL

La técnica PESTEL es comúnmente empleada en el mundo empresarial para analizar los elementos externos capaces de impactar en el entorno en el cual una empresa lleva a cabo sus operaciones.

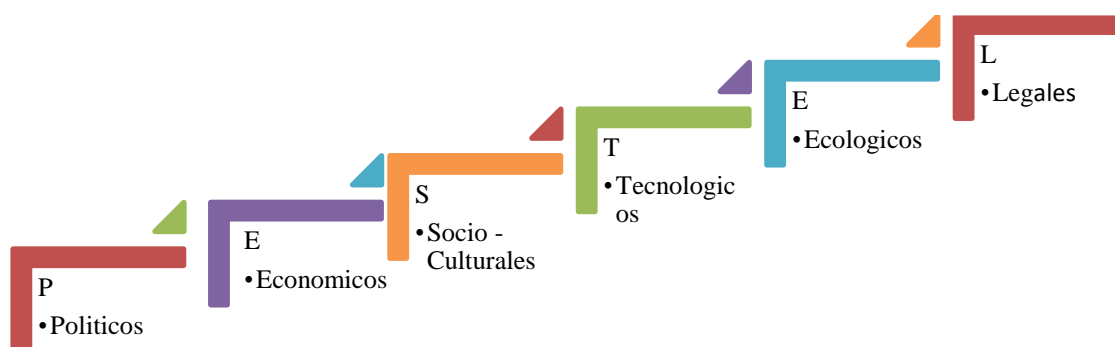


Ilustración 5-1: Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero (2023).

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Este enfoque contempla seis categorías principales: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales. Mediante la evaluación de estos elementos, la entidad puede reconocer posibilidades y obstáculos que podrían incidir en su rendimiento y efectuar elecciones estratégicas respaldadas por información. En la actualidad, el ámbito comercial está expuesto a mutaciones incesantes e intrincadas, que exceden el ámbito económico y abarcan una vasta gama de componentes. Dado que el análisis PESTEL proporciona un marco sistemático para analizar estos factores externos y comprender su potencial impacto en la entidad, al adoptar este enfoque, la entidad puede prever cambios, detectar oportunidades y desafíos, y tomar decisiones estratégicas fundamentadas para preservar su competitividad y ajustarse a un entorno empresarial que evoluciona sin cesar.

Tabla 5-22: PESTEL “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”

FACTORES	ENTORNO EXTERNO
P Políticos	Tomar en cuenta las disposiciones y normativas gubernamentales que impactan en el ámbito financiero y Carrocero, permitiendo a la empresa establecer una estructura administrativa y financiera sólida para cumplir su función. Esto implica adquirir conocimientos acerca de las legislaciones vinculadas al funcionamiento de las Empresa Carroceras, así como las políticas tributarias y de supervisión. Es relevante tener presente que los cambios en el entorno político pueden afectar la estabilidad y el marco regulador del sector financiero.
E Económicos	Contar con la capacidad de analizar los elementos económicos que pueden incidir en la dirección administrativa y financiera dentro de la Empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” y sus empresas afiliadas. Esto comprende que el personal en las unidades de gestión de la empresa organizadora esté informado para realinear frente al panorama económico general, las tasas de crecimiento, la inflación, el desempleo. Además, es esencial tener en cuenta los ajustes en las políticas económicas y las oscilaciones en el mercado que pueden tener un efecto en la habilidad de la Empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, en calidad de organización destinada a mejorar la estructura de las instituciones financieras asociadas, en términos de fomentar el crecimiento en sus servicios.
S Sociales	La entidad denominada "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero" debe contemplar las evoluciones y variaciones en la sociedad que podrían ejercer influencia sobre su enfoque administrativo. Esto engloba el comportamiento de los compradores, las demandas económicas de la población, los ajustes en la composición demográfica y las preferencias de los miembros afiliados en lo relativo del servicio.
T Tecnológicos	Los progresos tecnológicos y la revolución digital están alterando la manera en que se llevan a cabo las transacciones económicas. La entidad "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero" debe contemplar la incorporación de tecnologías emergentes en su enfoque administrativo y financiero, orientando a las empresas afiliadas hacia la adopción de servicios como la banca en línea, los pagos a través de dispositivos móviles, la inteligencia artificial y el análisis de datos. Estas tecnologías tienen el potencial de aumentar la eficiencia, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la seguridad financieras.
A Ambientales	Resulta fundamental considerar los aspectos relacionados con el medio ambiente y la sostenibilidad en el enfoque de gestión de la Empresa "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero". Esto implica analizar cómo las operaciones impactan en el entorno, fomentar prácticas que perduren en el tiempo, contemplar inversiones que sean socialmente responsables y ajustarse a las normativas ambientales vigentes.
L Legales	La empresa "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero" está obligada a acatar las leyes y normativas que están actualmente en vigor, tanto en el ámbito financiero como en el carrocero. Esto involucra la necesidad de comprender para luego guiar a las empresas afiliadas, asegurando su cumplimiento con las regulaciones que rigen la protección del cliente, la salvaguarda de la privacidad de los datos y las normas laborales. Además, los cambios en las leyes y regulaciones pueden requerir ajustes en los procedimientos y políticas de administración.


Fuente: Análisis PESTEL “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.

Realizado por: Sailema, L. 2023..

5.6.2. Matriz FODA

Durante la etapa de evaluación de la situación actual de la entidad, se empleó la metodología de análisis FODA, que posibilita la identificación y comprensión de las capacidades internas, oportunidades externas, limitaciones internas y desafíos externos que la empresa enfrenta.

Tabla 5-23: Matriz FODA

 MATRIZ FODA DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL “CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO”.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente atención a los clientes 2. Buen ambiente laboral. 3. Facilidades de pago para clientes fijos. 4. Precios y servicios competitivos en el mercado 5. La empresa tiene una amplia cartera de clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un organigrama estructural. 2. No cuenta con un manual de funciones 3. Falta de capacitación constante del personal. 4. La empresa disminuyo la rentabilidad del ROE en -5,38 puntos para el año 2022 5. La empresa tiene un problema en las cuentas por cobrar. 6. La empresa no realiza periódicamente presupuesto.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posicionamiento en el mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recorte presupuestario al sector público.

<ul style="list-style-type: none"> 2. Nuevas sucursales 3. Captar nuevos clientes dentro y fuera del cantón. 4. Fidelidad de la clientela. 5. Manejo de plataformas en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> 2. Inseguridad a nivel del país. 3. Aumento de aranceles para la importación de productos. 4. Constantes reformas tributarias. 5. Inestabilidad política.
---	--

5.6.3. Matriz de estrategias

Tabla 5-24: Matriz de estrategias

<p>Factores Interno</p> <p>Factores Externo</p>	<p>Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none"> F1. Excelente atención a los clientes F2. Buen ambiente laboral. F3. Facilidades de pago para clientes fijos. F4. Precios y servicios competitivos en el mercado F5. La empresa tiene una amplia cartera de clientes 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> D1. Falta de un organigrama estructural. D2. No cuenta con un manual de funciones D3. Falta de capacitación constante del personal. D4. La empresa disminuyo la rentabilidad del ROE en -5,38 puntos para el año 2022 D5. La empresa tiene un problema en las cuentas por cobrar. D6. La empresa no realiza periódicamente presupuesto.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> O1. Posicionamiento en el mercado. O2. Nuevas sucursales 	<p>Estrategia FO</p>	<p>Estrategia DO</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Crear un manual de funciones detallado para proporcionar claridad en las

<p>O3. Captar nuevos clientes dentro y fuera del cantón.</p> <p>O4. Fidelidad de la clientela.</p> <p>O5. Manejo de plataformas en línea.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer descuentos exclusivos a clientes que utilicen plataformas en línea para realizar compras y pagos. (F1, F4 - O5) 2. Ofrecer promociones exclusivas para fidelizar y atraer a nuestros y nuevos clientes, priorizando las nuevas sucursales. (F4, F5 - O3, O4) 3. Participar en eventos de la industria para fortalecer la reputación de la empresa como líder en atención al cliente. (F1- O1) 4. Utilizar plataformas en línea para lanzar campañas publicitarias dirigidas a captar nuevos clientes. (F2-O3, O5) 	<p>responsabilidades del personal, en base al organigrama de posición propuesto esto permitirá mejorar la eficiencia en la empresa y sus futuras sucursales. (D1, D2 – O2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Desarrollar un plan de capacitación constante, especialmente en el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente para mejorar las habilidades del personal y se adapte a las nuevas tendencias. (D3 - O3, O4, O5) 3. Recuperar la cartera vencida para maximizar el ROE y mejorar la posición en el mercado. (D4, D5 – O1),
<p>Amenazas</p> <p>A1. Recorte presupuestario al sector público.</p> <p>A2. Inseguridad a nivel del país.</p> <p>A3. Aumento de aranceles para la importación de productos.</p> <p>A4. Constantes reformas tributarias.</p> <p>A5. Inestabilidad política.</p>	<p>Estrategia FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reforzar la seguridad en las instalaciones y ofrecer garantías adicionales para mantener a los clientes. (F1, F5 – A2) 2. Otorgar facilidades de pago a clientes ante potenciales incrementos de precios por las reformas tributarias. (F3 – A4) 	<p>Estrategia DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar presupuestos que optimicen y reduzcan los costos operativos para compensar el aumento de aranceles y otros tributos, generando un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa (D4, D6 -A3, A4)

	<p>3. Realizar encuentros semestrales de socialización y recreación entre colaboradores para mantener el ambiente laboral en la empresa y el personal no se vea afectado por los períodos de inestabilidad política e inseguridad. (F2 – A2, A5)</p>	
--	--	--

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.4. Matriz de evaluación del perfil estratégico

Tabla 5-25: Valoración de factores internos y externos

Factores internos	Factores externos
Gran debilidad = 1	Gran amenaza = 1
Debilidad menor = 2	Amenaza menor = 2
Debilidad/Fortaleza normal = 3	Amenaza / oportunidad normal = 3
Fortaleza menor = 4	Fortaleza menor = 4
Gran Fortaleza = 5	Gran Fortaleza = 5

Realizado por: Sailema, L. 2023..

Tabla 5-26: Matriz perfil estratégico interno “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero”

Cód.	Aspecto Interno	Gran debilidad	Debilidad menor	Normal	Fortaleza menor	Gran fortaleza
		1	2	3	4	5
F1	Excelente atención a los clientes					5
F2	Buen ambiente laboral.			3		
F3	Facilidades de pago para clientes fijos.				4	
F4	Precios y servicios competitivos en el mercado.			3		
F5	La empresa tiene una amplia cartera de clientes			3		
D1	Falta de un organigrama estructural.		2			
D2	No cuenta con un manual de funciones.	1				
D3	Falta de capacitación constante del personal.	1				
D4	La empresa disminuyo la rentabilidad del ROE en - 5,38 puntos para el año 2022.		2			
D5	La empresa tiene un problema en las cuentas por cobrar.					
D6	La empresa no realiza periódicamente presupuesto.	1				
TOTAL:	4	3	3	3	1	1
PORCENTAJE:	28%	28%	11%	22%	11%	16%

Fuente: Análisis de estudio matriz estratégico interno en la “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero”, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 5-27: Matriz de ponderación interna de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”.

Cód.	Factores clave internos	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
F1	Excelente atención a los clientes.	0,0174	4	0,2856
F2	Buen ambiente laboral.	0,0174	5	0,357
F3	Facilidades de pago para clientes fijos.	0,0174	5	0,357
F4	Precios y servicios competitivos en el mercado.	0,0174	4	0,2856
F5	La empresa tiene una amplia cartera de clientes.	0,0174	4	0,2856
D1	Falta de un organigrama estructural.	0,0174	1	0,0714
D2	No cuenta con un manual de funciones.	0,0174	1	0,0714
D3	Falta de capacitación constante del personal.	0,0174	1	0,0714
D4	La empresa disminuyó la rentabilidad del ROE en -5,38 puntos para el año 2022.	0,0174	2	0,1428
D5	La empresa tiene un problema en las cuentas por cobrar.	0,0174	5	0,357
D6	La empresa no realiza periódicamente presupuesto.	0,0174	4	0,2856
TOTAL:		1	36	2,2848

Fuente: Análisis de estudio ponderación en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Análisis

Luego de llevar a cabo un análisis exhaustivo de la coyuntura actual, se ha obtenido un puntaje ponderado de 2,2848 para en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”. La entidad posee diversas ventajas competitivas, entre las que se incluyen una sólida reputación consolidada y un prestigio de marca ampliamente reconocido. Además, cuenta con capital propio y promueve la innovación, lo que ha agilizado los procesos administrativos y organizativos, generando resultados más eficaces en general.

En relación a las áreas que se pueden mejorar, se ha evaluado que una de las debilidades más notables es la falta de un modelo de gestión administrativo financiero para la empresa.

Otra debilidad importante es la carencia de un manual de funciones. Esto dificulta la definición de una visión clara y la falta de transparencia en los procesos que deben seguirse. Además, la ausencia de diversificación de fuentes de ingresos pone en riesgo la resiliencia y el crecimiento sostenible de la entidad. La excesiva dependencia de una única fuente de ingresos aumenta los riesgos y limita las oportunidades de crecimiento. Abordando esta debilidad, la organización podría fortalecer su estabilidad financiera y estar mejor preparada para enfrentar los desafíos futuros del mercado.

También se ha notado la carencia de una evaluación exhaustiva de las empresas afiliadas debido a la falta de una dirección organizativa planificada por parte de en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”. que las guíe y capacite en los aspectos administrativos y financieros. Además, un desafío considerable para en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”. es la ineficacia en el manejo de cuentas por cobrar.

Por último, se ha observado una insuficiente formación continua para el personal en cuestiones administrativas y financieras, lo que afecta su rendimiento de Gestión existentes. En muchas ocasiones, se basan únicamente en la experiencia sin contar con directrices claras sobre cómo proceder en momentos específicos con los representantes de la empresa.

Es relevante destacar también que el análisis situacional no ha sido actualizado en la organización, lo que ha ocasionado deficiencias en la unidad de gestión administrativa y financiera de en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”. Esto dificulta su capacidad para asesorar al personal de la empresa en las áreas administrativas y financieras.

Tabla 5-28: Matriz de perfil estratégico externo la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”

Cód.	Aspecto Externo	Gran debilidad	Debilidad menor	Normal	Fortaleza menor	Gran fortaleza
		1	2	3	4	5
O1	Posicionamiento en el mercado.					○
O2	Nuevas sucursales				○	
O3	Captar nuevos clientes dentro y fuera del cantón.			○		
O4	Fidelidad de la clientela.				○	

O5	Manejo de plataformas en línea.									
A1	Recorte presupuestario al sector público.									
A2	Inseguridad a nivel del país.									
A3	Aumento de aranceles para la importación de productos.									
A4	Constantes reformas tributarias.									
A5	Inestabilidad política.									
TOTAL:		2	0	3	2	3				
PORCENTAJE:		17%	0%	25%	16%	25%				

Fuente: Análisis de estudio de la matriz de perfil estratégico en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 5-29: Matriz de ponderación externa en la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”

Cód.	Factores clave Externo	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
O1	Posicionamiento en el mercado.	0,0833	5	0,4165
O2	Nuevas sucursales	0,0833	4	0,3332
O3	Captar nuevos clientes dentro y fuera del cantón.	0,0833	3	0,2499
O4	Fidelidad de la clientela.	0,0833	4	0,3332
O5	Manejo de plataformas en línea.	0,0833	5	0,4165
A1	Recorte presupuestario al sector público.	0,0833	1	0,0833
A2	Inseguridad a nivel del país.	0,0833	3	0,2499
A3	Aumento de aranceles para la importación de productos.	0,0833	1	0,0833

A4	Constantes reformas tributarias.	0,0833	2	0,1666
A5	Inestabilidad política.	0,0833	2	0,1666
TOTAL:		1	30	2,499

Fuente: Análisis de estudio de estudio ponderación externa de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Análisis

Al realizar la ponderación de factores externos, se ponen de manifiesto notables oportunidades en el ámbito financiero. Entre ellas, se resalta la viabilidad de establecer acuerdos con instituciones para capacitar y formar al personal. Este enfoque contribuirá a disponer de un equipo más dinámico y enérgico, capaz de idear soluciones efectivas ante los retos que puedan surgir, además de proporcionar un servicio de mayor excelencia.

Además, la utilización de plataformas en línea se presenta como una posibilidad para que de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, refuerce su presencia en redes profesionales como Shift eLearning y entable conexión con otros expertos del sector. Esta interacción posibilita compartir contenido pertinente y participar en grupos de debate. De igual forma, la opción de expandirse a nivel nacional se perfila como una estratégica ventajosa para el crecimiento de empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, y la aceptación de nuevos clientes en el mercado. Esta apertura permitirá ampliar la influencia de la de nuevas alianzas a nivel regional donde la demanda de servicios es considerable.

Una de las amenazas más comunes es el aumento de nuevas empresas en el mercado local y regional que brinda los servicios de nuestra empresa con una competencia directa.

Con respecto a la evaluación de la matriz de ponderación externa, se ha obtenido un puntaje de 2,499 lo que denota que empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”, mantiene una posición estable en el mercado.

5.6.5. Fase II: Planeación Estratégica

5.6.5.1. Reseña histórica

El Modelo de Gestión de la Provincia, se pudo iniciar con el levantamiento de una línea base y posterior armado del proyecto, en el que la academia del centro del país aportó con sus criterios técnicos, reunión tras reunión las Universidades: ESPOCH, ESPEL y UTA, alimentaron el proyecto que empezó liderado por empresarios soñadores como Bladimir Pico, Santiago Vargas, Ignacio Vargas, Roció Jara de Cepeda, quienes juntaron su hombro con artesanos del sector para demostrar que en Tungurahua Trabajamos bajo un modelo articulado e integrador y que en la actualidad es liderado por su presidente Ing. Se definieron los objetivos que madurado se denominó Centro de Fomento Productivo Carrocero Metalmecánico, que priorizó como servicios el desarrollo y asistencia técnica en el análisis estructural, el desarrollo de análisis de vuelco según la norma técnica vigente, la realización de auditorías a los procesos de fabricación de buses por medio de laboratorios de alta tecnología y finalmente el desarrollo de autopartes y componentes con una sección de desarrollo de prototipos.

La creación de este centro responde a una estrategia relacionada con el programa ‘Centros de Fomento Productivo’, que se desarrolla a nivel nacional, con la finalidad de consolidarlo como una entidad económicamente sostenible, con autonomía técnica, financiera y política, que permita la fabricación de estructuras y componentes carroceros, a través de la innovación e investigación. Para cumplir con estos propósitos, el MIPRO aportó con 1.4 millones de dólares y el Gobierno Provincial de Tungurahua contribuyó con 1.5 millones, para una inversión total aproximada de tres millones, que permitió el diseño, construcción de infraestructura e implementación de las estaciones de análisis y la realización de pruebas para la fabricación de buses. Fue fundado en el 2 septiembre, 2016



CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO

Dirección: Calle Toronto y Rio de Janeiro

Email: centro.carrocero@tungurahua.gob.ec

Teléfono:(03)373-0350 – ext.1

Sector Catiglata- La Península – Ambato

Ilustración 5-2: Centro de fomento Productivo Metalmecánico Carrocero

Realizado por : (Naranjo, 2016).

5.6.5.2. Misión

Tabla 5-30: Misión propuesta

DIRECTRICES	RESPUESTAS
¿Quiénes somos?	Somos una empresa metalmecánico carrocerero
¿Qué hacemos?	Que brinda servicios de calidad al contar con equipo de trabajo calificado, capacitado, responsable, comprometido y eficiente en el desarrollo de actividades
¿Por qué estamos aquí?	Para satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo atención personalizada
MISIÓN PROPUESTA	
<p><i>“Somos una empresa metalmecánico carrocerero que brinda servicios de calidad al contar con un equipo de trabajo calificado, capacitado, responsable, comprometido y eficiente en el desarrollo de sus actividades a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo una atención personalizada con confianza”.</i></p>	

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.5.3. Visión

Tabla 5-31: Visión propuesta

DIRECTRICES	RESPUESTAS
¿En qué tiempo?	Para el 2028, "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocerero" ser una empresa líder en el mercado nacional
¿En qué nos convertiremos?	Reconocida por la calidad y eficiencia en nuestros servicios de laboratorio de diseño, prototipado e ingeniería inversa, laboratorio de diseño y análisis estructural, laboratorio de análisis metalográfico, laboratorio de ensayos climáticos y tratamientos térmicos, laboratorio de resistencia de materiales, laboratorio de metrología dimensional e instrumental, laboratorio de hidráulica, neumática y electrónica, laboratorio de ensayos no destructivos, laboratorio procesos de soldadura realizados con tecnología moderna
¿Por qué lo haremos?	Generar la fidelidad del cliente a través de la garantía e innovación continua.
VISIÓN PROPUESTA	

“Para el 2028, “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero” será una empresa líder en el mercado nacional reconocida por la calidad y eficiencia en nuestros servicios de laboratorio de diseño, prototipado e ingeniería inversa, laboratorio de diseño y análisis estructural, laboratorio de análisis metalográfico, laboratorio de ensayos climáticos y tratamientos térmicos, laboratorio de resistencia de materiales, laboratorio de metrología dimensional e instrumental, laboratorio de hidráulica, neumática y electrónica, laboratorio de ensayos no destructivos, laboratorio procesos de soldadura, realizados con tecnología moderna que permita generar la confianza y fidelidad del cliente a través de la innovación continua”.

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.5.4. Valores organizacionales






	Respeto <ul style="list-style-type: none">• Aceptar los criterios de los compañeros de trabajo generando un buen ambiente laboral
	Trabajo en equipo <ul style="list-style-type: none">• Trabajar de manera conjunta a fin de alcanzar objetivos propuestos con eficiencia
	Responsabilidad <ul style="list-style-type: none">• Cumplir disposiciones a tiempo e implementar iniciativa propia para realizar actividades.
	Puntualidad <ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de actividades en un tiempo estipulado a fin de evitar pérdidas económicas
	Calidad <ul style="list-style-type: none">• Brindar un servicio de calidad cumpliendo los estándares de normativas

Ilustración 5-3: Valores organizacionales

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.5.5. *Estrategias Planteamientos de objetivos estratégicos*

ESTRATEGIAS PROPUESTAS

1. Ofrecer descuentos exclusivos a clientes que utilicen plataformas en línea para realizar compras y pagos.
2. Ofrecer promociones exclusivas para fidelizar y atraer a nuestros y nuevos clientes, priorizando las nuevas sucursales.
3. Participar en eventos de la industria para fortalecer la reputación de la empresa como líder en atención al cliente.
4. Utilizar plataformas en línea para lanzar campañas publicitarias dirigidas a captar nuevos clientes.
5. Crear un manual de funciones detallado para proporcionar claridad en las responsabilidades del personal, en base al organigrama de posición propuesto esto permitirá mejorar la eficiencia en la empresa y sus futuras sucursales.
6. Desarrollar un plan de capacitación constante, especialmente en el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente para mejorar las habilidades del personal y se adapte a las nuevas tendencias.
7. Contratar un estudio jurídico que se encargue de la recuperación de la cartera vencida, lo que contribuirá al incremento del ROE, y posicionamiento en el mercado.
8. Reforzar la seguridad en las instalaciones y ofrecer garantías adicionales para mantener a los clientes.
9. Otorgar facilidades de pago a clientes ante potenciales incrementos de precios por las reformas tributarias.
10. Realizar encuentros semestrales de socialización y recreación entre colaboradores para mantener el ambiente laboral en la empresa y el personal no se vea afectado por los períodos de inestabilidad política e inseguridad.

Al poner en práctica tácticas ofensivas, la institución estará en condiciones de capitalizar sus puntos fuertes internos y las oportunidades externas, con el propósito de consolidar su posición en el mercado, expandir su presencia geográfica, mejorar la calidad de los servicios proporcionados y establecer alianzas estratégicas que generen un valor adicional para sus asociados. De manera similar, mediante la aplicación de estrategias defensivas, la institución podrá abordar los riesgos identificados, reforzar su competitividad y adaptarse a los cambios en el entorno, reduciendo al mínimo el impacto de las amenazas y asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

Así también, la implementación de estrategias de reorientación posibilitará superar las debilidades identificadas y aprovechar las oportunidades existentes, fortaleciendo la institución y mejorando su posición competitiva en el sector industrial.

ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS

1. Ofrecer promociones exclusivas para fidelizar y atraer a nuestros y nuevos clientes, priorizando las nuevas sucursales.
2. Participar en eventos de la industria para fortalecer la reputación de la empresa como líder en atención al cliente.
3. Crear un manual de funciones detallado para proporcionar claridad en las responsabilidades del personal, en base al organigrama de posición propuesto esto permitirá mejorar la eficiencia en la empresa y sus futuras sucursales.
4. Desarrollar un plan de capacitación constante, especialmente en el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente para mejorar las habilidades del personal y se adapte a las nuevas tendencias.
5. Reforzar la seguridad en las instalaciones y ofrecer garantías adicionales para mantener a los clientes.
6. Realizar encuentros semestrales de socialización y recreación entre colaboradores para mantener el ambiente laboral en la empresa y el personal no se vea afectado por los períodos de inestabilidad política e inseguridad
7. Utilizar plataformas en línea para lanzar campañas publicitarias dirigidas a captar nuevos clientes.


Ofrecer promociones exclusivas para fidelizar y atraer a nuestros y nuevos clientes, priorizando las nuevas sucursales.

Objetivo: Crear un programa de promociones exclusivas para fidelizar y atraer a nuestros y nuevos clientes, priorizando las nuevas sucursales.

Actividades:

- a. Diseñar un programa de promociones para la fidelizar y atraer a nuevos clientes.

Tabla 5-32: Diseñar un programa

 EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO" DISEÑAR UN PROGRAMA	
Objetivo	Crear un programa de promociones exclusivas para fidelizar y atraer a nuestros y nuevos clientes, priorizando las nuevas sucursales.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar datos de clientes para enviar promociones personalizadas, adaptadas a sus preferencias y comportamientos de compra. • Incrementar la tasa de fidelización en un 5% podría generar un impacto en los ingresos de entre un 25% y un 95%. • Un aumento del 2% en la retención puede llevar a una disminución los costos empresariales de hasta un 10%. • Un cliente leal puede tener un valor hasta 10 veces mayor que un cliente que ha realizado una sola compra nuestro servicio la empresa. • Descuento en todo nuestro servicio a nuestros clientes frecuentes del 30% en la adquisición de nuestro servicio. • Promociones a través de las redes sociales como Facebook, tik tok, la radio de nuestros servicios y con los descuentos con la adquisición en un 10% a los clientes nuevos. • Reconocer públicamente a los clientes leales en las redes sociales o en la tienda física, mostrando aprecio por su fidelidad.

Realizado por: Sailema, L. 2023.

La empresa ofrece un programa con las tarjetas de débitos card. Ofrece cashback del 10 %, financiamiento gratuito de 3 a 6 meses en la adquisición de nuestro servicio superiores a 500 dólares. Como incentivo para formar parte del programa, brinda un 10 % de descuento en la primera compra de nuestro servicio de la empresa.


Participar en eventos de la industria para fortalecer la reputación de la empresa como líder en atención al cliente.

Objetivo: Diseñar un plan para participar a eventos de la industria para fortalecer la reputación de la empresa como líder en atención al cliente.

Actividades:

- a. Crear un plan de participación para los eventos industriales.
- b. Estrategias para una buena atención al cliente.

Tabla 5-33: Plan de participación

 EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO" PLAN DE PARTICIPACION	
Objetivo	Diseñar un plan para participar a eventos de la industria para fortalecer la reputación de la empresa como líder en atención al cliente.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar y seleccionar eventos de la industria que estén alineados con los objetivos y valores de la empresa. • Desarrollar materiales de marketing atractivos y profesionales, como folletos, presentaciones y material promocional, que destaquen los puntos fuertes de la empresa. • Diseñar un stand atractivo y funcional que refleje la identidad de la empresa y llame la atención de los asistentes. • Utilizar plataformas de medios sociales para promover la participación en los eventos, compartir actualizaciones en tiempo real y fomentar la interacción con la audiencia.
Responsable	Gerencia general
Alcance	Personal de la empresa "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero"
Tiempo	6 participaciones en el año
Detalle del presupuesto	Valor referencial para el pago de cada participación en los eventos industriales

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Estrategias para una buena atención al cliente

- Proporcionar capacitación continua al personal en habilidades de servicio al cliente, comunicación efectiva y resolución de problemas.
- Asegurarse de que el personal esté bien informado sobre los productos o servicios que ofrece la empresa para poder brindar información precisa.
- Fomentar la escucha activa para comprender completamente las necesidades y preocupaciones del cliente, demostrando empatía y atención genuina.
- Establecer políticas para responder rápidamente a consultas y quejas, ya sea en persona, por teléfono o a través de canales en línea.
- Ofrecer múltiples canales de comunicación, como chat en vivo, correo electrónico, teléfono y redes sociales, para que los clientes elijan el método más conveniente.

Crear un manual de funciones detallado para proporcionar claridad en las responsabilidades del personal, en base al organigrama de posición propuesto esto permitirá mejorar la eficiencia en la empresa y sus futuras sucursales.

Objetivo: Crear el manual que nos permita optimizar los procesos dentro de la empresa y no se repitan las actividades entre puestos.

Actividades:

- a. Crear un organigrama estructural
- b. Crear un organigrama de posición
- c. Definir funciones específicas para cada puesto,
- d. Definir las competencias y perfil del puesto
- e. Políticas Administrativas y Financieras

5.6.6. Fase III: Organización y Dirección

5.6.6.1. Organigrama estructural

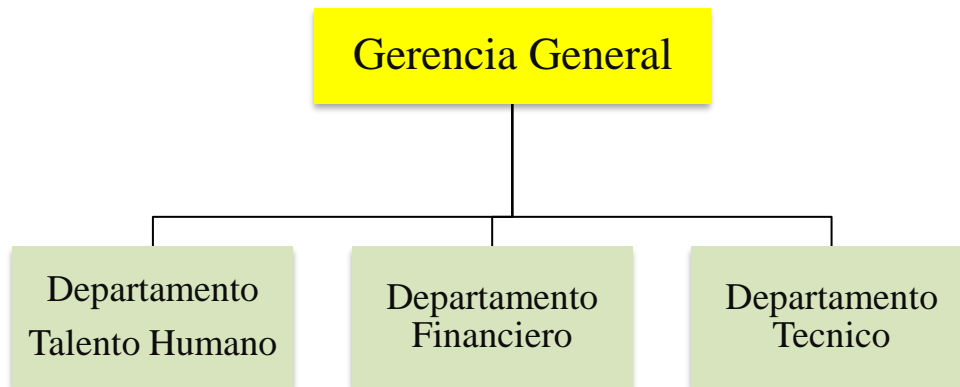


Ilustración 5-4: Estructura organizacional

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.6.2. Organigrama de posición

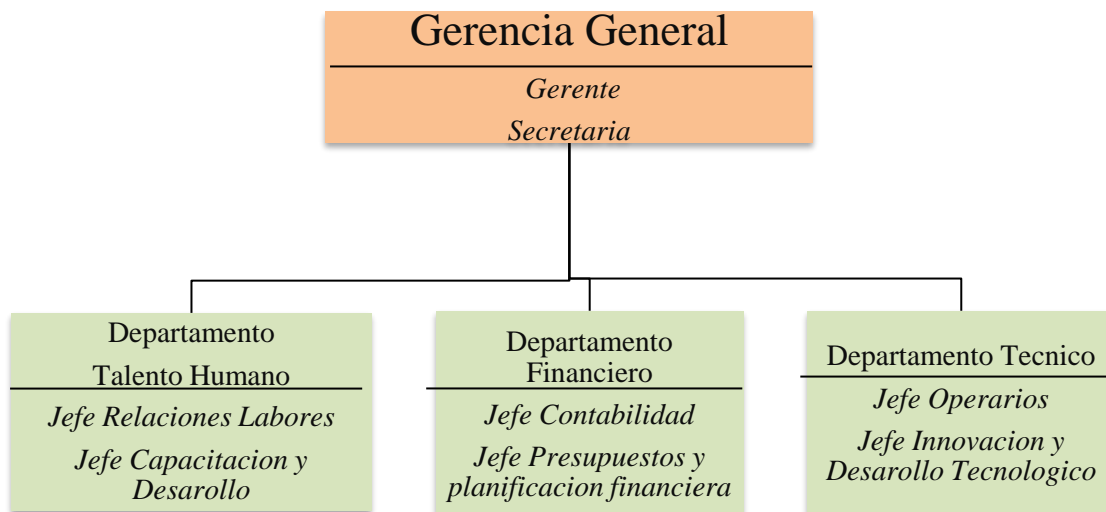


Ilustración 5-5: Estructura del organigrama de posiciones

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.6.3. Descripción de los puestos

- Gerencia general:

1. Gerente general: es el líder principal de una organización, encargado de guiarla hacia el éxito a través de la toma de decisiones estratégicas, la gestión eficiente de recursos y la dirección de equipos.

2. Secretaria: Un papel importante en la eficiencia operativa al manejar múltiples tareas y permitir que los profesionales y equipos se enfoquen en sus responsabilidades principales. El rol ha evolucionado con el tiempo debido a los avances tecnológicos y los cambios en la dinámica del lugar de trabajo, pero su función fundamental sigue siendo brindar apoyo administrativo esencial.

- Departamento de Talento humano:

Es esencial para gestionar el activo más valioso de una organización: su personal. Su objetivo principal es crear un entorno laboral favorable, fomentar el crecimiento profesional y contribuir al éxito general de la empresa a través de la gestión efectiva de los recursos humanos.

1. Relaciones laborales: Trabaja en la gestión de relaciones entre empleados y la administración, manejo de conflictos, negociaciones laborales y cumplimiento de políticas y regulaciones laborales. Una amplia gama de aspectos que van desde la negociación colectiva hasta la comunicación, el cumplimiento legal y la creación de un ambiente de trabajo saludable. La gestión efectiva de estas relaciones es esencial para mantener un equilibrio entre las necesidades y expectativas de la dirección y los empleados, y para fomentar un entorno laboral positivo y productivo.

2. Capacitación y Desarrollo: Encargado de diseñar y ejecutar programas de capacitación para mejorar las habilidades y competencias de los empleados, así como promover su desarrollo profesional.

- Departamento Financiero:

Es el encargado de proporcionar apoyo y estructura a toda la organización al gestionar una variedad de tareas que son esenciales para el funcionamiento fluido de la empresa. Su objetivo principal es optimizar los procesos internos y asegurarse de que la organización esté funcionando de manera eficiente y cumpliendo con las responsabilidades administrativas necesarias.

1. Contador:

Desempeñan un papel crítico en el seguimiento y análisis de la información financiera de una organización. Su experiencia es esencial para tomar decisiones financieras informadas y garantizar que la empresa cumpla con las regulaciones y los estándares contables establecidos.

2. Presupuesto y Planificación Financiera

Desarrollo y supervisión de presupuestos anuales y proyecciones financieras.

Colaboración en la planificación estratégica de la empresa desde una perspectiva financiera.

- Departamento técnico:

Las organizaciones que dependen de tecnología y sistemas para operar y brindar productos y servicios a sus clientes. Está a cargo de la innovación, el desarrollo, la implementación y el mantenimiento de soluciones tecnológicas que respaldan los objetivos y el crecimiento de la organización.

1. Operarios:


Son esenciales para mantener las operaciones diarias en una variedad de industrias. Aunque sus roles pueden ser altamente técnicos y prácticos, su contribución es fundamental para la producción, el funcionamiento y la construcción en una amplia gama de sectores económicos.

2. Innovación y Desarrollo Tecnológico:

Investiga nuevas tecnologías y propone innovaciones que puedan mejorar la eficiencia y productividad de la empresa.

1. Manual de funciones


Tabla 5-34: Manual de funciones del gerente

 <p>Centro de Fomento Productivo</p>	<p>EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Código del puesto:	MCG-001
Supervisa a:	Todo el personal
Cargo:	Gerente
Depende de:	N/A
Número de Cargos:	1
Área:	Administrativa
NATURALEZA DEL PUESTO	
Responsable de controlar el proceso de fabricación de carrocerías al igual que dirigir y controlar el personal a fin de que se cumpla las actividades de manera eficiente.	
COMPETENCIAS REQUERIDAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de problemas • Liderazgo • Comunicación efectiva • Pensamiento estratégico 	
PERFIL	
Formación:	Ingeniero en Administración de Empresas
Experiencia:	3 años en cargos similares
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas de gestión • Administración de Recursos Humano • Contabilidad Financiera • Finanzas para Pymes. • Microsoft Excel • Manejo de software empresarial
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa ante otras entidades • Toma de decisiones conforme a la situación de la empresa con la optimización de recursos. • Asignar tareas y exigir el cumplimiento a tiempo de las actividades • Ejecuta políticas internas de la empresa • Interviene en aspectos legales que este inmersa la empresa • Autoriza pago de remuneraciones a personal • Autoriza y forma cheques para el desarrollo de las actividades de la empresa • Establece estrategias de crecimiento organizacional • Supervisa, motiva y capacita al personal 	

- Ejecuta procesos de compra
- Analiza reportes de ingresos y gastos
- Analiza los estados financieros a fin de tomar decisiones optimas

Realizado por: Sailema, L. 2023.


Tabla 5-35: Manual de funciones de contadora

		EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"	
MANUAL DE FUNCIONES			
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Código del puesto:	MCSC-002	Supervisa a:	N/A
Cargo:	Contadora	Depende de:	Gerente
Número de Cargos:	1	Área:	Administrativa
NATURALEZA DEL PUESTO			
Recopilar, archivar y analizar la información de los documentos generados por la empresa en el proceso contable a fin de verificar la información registrada además de brindar atención y asesoramiento al cliente.			
COMPETENCIAS REQUERIDAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de información • Liderazgo • Comunicación efectiva • Agilidad numérica 			
PERFIL			
Formación:	Ingeniero / Licenciado en Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas o afines		
Experiencia:	2 años en cargos similares		
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanografía • Conocimiento de sistemas operativos • Desarrollo de hoja de cálculo • Leyes y reglamentos del área contable • Atención al cliente 		
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejar programa contable de la empresa. • Revisar la documentación correspondiente para la afiliación del personal al IEES. • Manejar la contabilidad de la empresa acatando normativa del SRI. • Responsable legal del manejo económico • Elaborar un informe de situación actual de la empresa. • Elaborar rol de pago de acuerdo a la ley vigente. 			

- Manejo adecuado de facturación
- Preparar estados financieros y balances
- Revisar solicitud de pagos de proveedores
- Analiza diversos movimientos de los registros contables
- Corregir los registros contables
- Verificar veracidad de los registros contables
- Recepción de documentos
- Brindar información a los clientes
- Conexión directa con la información del gerente

Realizado por: Sailema, L. 2023.


Tabla 5-36: Manual de funciones del jefe de talento humano

 <p>Centro de Fomento Productivo</p>	<p>EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Código del puesto:	MCJTH-003
Supervisa a:	Operarios
Cargo:	Jefe de Relaciones Laborales
Depende de:	Gerente
Número de Cargos:	1
Área:	Administrativa
NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Direccionar y coordinar la ejecución adecuada de planes y proyectos de la Administración del Talento Humano a fin de dirigir las actividades hacia el cumplimiento de misión, visión, principios y objetivos organizacionales.</p>	
COMPETENCIAS REQUERIDAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de problemas • Liderazgo • Comunicación efectiva • Pensamiento estratégico 	
PERFIL	
Formación:	Ingeniero en Administración
Experiencia:	2 años en cargos similares
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Formación en Recursos Humanos, Normativa Laboral, • Relaciones Laborales y Administración de Personal. • Formación en Normativas y procedimientos vigentes
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Está a cargo de que se cumpla el plan de trabajo establecido. 	

- Revisa el desempeño del personal al ejecutar las actividades
- Revisa el plan de actividades y solicitar reajuste en caso de ser necesario
- Capacitar al personal a cargo sobre las actividades que deben desempeñar
- Tener el conocimiento total sobre la maquinaria y los procesos que se desarrolla en la empresa
- Coordinar el proceso de convocatoria y selección de personal
- Ubicación del personal en el departamento adecuado
- Coordinar acciones de talento humano respondiendo a las prioridades y necesidades del personal

Realizado por: Sailema, L. 2023.


Tabla 5-37: Manual de funciones de administrativo -financiero

 EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO" MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Código del puesto:	MCF-004
Supervisa a:	N/A
Cargo:	Jefe de Presupuesto y Planificación
Depende de:	Gerente
Número de Cargos:	1
Área:	Administrativa-Financiera
NATURALEZA DEL PUESTO	
Es responsable de la elaboración de políticas en las Áreas Administrativas Financieras de la empresa que permita la toma de decisiones de inversión.	
COMPETENCIAS REQUERIDAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de problemas • Liderazgo • Comunicación efectiva • Habilidad numérica • Pensamiento estratégico 	
PERFIL	
Formación:	Ingeniero en Administración de Empresas o Finanzas
Experiencia:	2 años en cargos similares
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas de gestión • Paquetes informáticos • Finanzas • Administración y dirección de empresas
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación y elaboración de presupuestos 	

- Establecer responsabilidades financieras
- Análisis de problemáticas financieras
- Dirigir las gestiones financieras conforme a los objetivos organizacionales
- Elaborar pronósticos, presupuestos financieros y económicos
- Determinar necesidades de financiamiento e inversión
- Desarrollar técnicas de selección, capacitación y evaluación de personal
- Coordinar funciones de personal en las áreas
- Registro de los procesos contables
- Planear organizar y controlar actividades económicas

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 5-38: Manual de funciones de mecánico



 <p>Centro de Fomento Productivo</p>	<p>EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	MCJM-005	Supervisa a: Todo el personal
Cargo:	Jefe Operario	Depende de: Gerente
Número de Cargos:	3	Área: Operativo
NATURALEZA DEL PUESTO		
Diseñar e instalar equipos necesarios, especificar materiales, costos y duración del proyecto para desarrollar las actividades con eficiencia.		
COMPETENCIAS REQUERIDAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de problemas • Liderazgo • Comunicación efectiva • Pensamiento estratégico 		
PERFIL		
Formación:	Tecnólogo, Ingeniero en Mecánica o afines	
Experiencia:	2 años en cargos similares	
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de mecánica • Paquetes informáticos • Medidas de precaución antes riesgos • Conocer normas de seguridad industrial 	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Planifica y coordina el trabajo a realizarse en el taller • Efectúa inspecciones de las carrocerías que presentan fallas y recomienda corregir errores. 		

- Selecciona los materiales y repuestos que van a ser utilizados en el taller.
- Evalúa y controla el uso, salida y entrada de materiales, herramientas, etc.
- Participa en la ejecución de los trabajos del taller
- Chequear sistema eléctrico de la carrocería montada
- Chequear si falta alguna tuerca o tornillo y ajustarla si es necesario.
- Diseñar y fabricar de vehículos especiales.
- Planifica y gestiona proyectos cumpliendo el rol gerencial o administrativo capaz de optimizar los recursos económicos.
- Supervisa el trabajo de los obreros.
- Utilizar los conocimientos sobre mecánica para elaborar el producto de calidad

Realizado por: Sailema, L. 2023.

2. Políticas Administrativas



Tabla 5-39: Políticas administrativas

 <p>Centro de Fomento Productivo</p>	 <p>EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"</p> <p>POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS</p>
<p>Objetivo</p>	<p>Difundir las reglas o normativas a cumplir de manera estricta a fin de prevenir o erradicar posibles problemas que direccione en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.</p>
<p>Políticas</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar reportes de cumplimiento de actividades de cada departamento • Realizar un análisis del entorno externo de la empresa • Gestionar los recursos de la empresa de manera adecuada conforme a las necesidades • Socializar lineamientos, políticas, funciones y estructura de la empresa • El personal deberá solicitar permisos con 24 horas de anticipación, caso contrario no se concederá el permiso. • Despido de personal por faltas consecutivas injustificadas • El reclutamiento de personal se realizará a través de convocatoria • Se seleccionará el personal más idóneo para cubrir la vacante solicitada • Respetar los horarios laborales llegando puntual • Se registrará el ingreso y salida del personal • Verificar que todo se encuentre en orden antes de finalizar la jornada laboral 	

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 5-40: Políticas generales


 <p>Centro de Fomento Productivo</p>	 <p>EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"</p> <p>POLÍTICAS GENERALES</p>
<p>Objetivo</p>	<p>Definir el camino a seguir la empresa proporcionando una guía para el cumplimiento eficiente de las actividades.</p>
<p>Políticas</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Cada área deberá presentar informes mensuales reportando las novedades existentes • El horario de atención es de lunes a viernes de 08:00 am a 17:00pm 	

- Coordinar reuniones periódicas con el personal a fin de mantener un buen clima laboral
- Capacitar al personal a fin de mejorar sus destrezas y habilidades
- Brindar una atención cordial, eficiente, inmediata y personalizada
- Socializar el manual de funciones al igual que las políticas que maneja la empresa
- Para la contratación de personal seguir el proceso correspondiente considerando habilidades, conocimientos y personalidad.
- Salario del personal acorde a las exigencias del mercado
- En caso de pérdida de herramientas, instrumentos o maquinarias el personal responsable deberá cancelar el costo del mismo.
- Es prohibido el uso de dispositivos durante las horas laborales

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 5-41: Políticas para el personal

	<p style="text-align: center;">EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"</p> <p style="text-align: center;">POLÍTICAS DE PERSONAL</p>
<p>Objetivo</p>	<p>Socializar reglas y pautas establecidas por la empresa para que estas sean cumplidas de manera eficiente por el personal incluyendo normas de comportamiento, códigos de vestimenta y expectativas de rendimiento laboral a cumplir.</p>
Políticas	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas y normas de ética de la empresa a fin de llevar un buen ambiente laboral. • Contar con equipos de seguridad a fin de proteger de posibles accidentes • El personal deberá asistir a capacitaciones y charlas motivacionales de acuerdo al cronograma de la empresa. • Acatar disposiciones de inmediato superior sin novedades • Prohibido llegar a laborar en estado etílico o bajo sustancias de fiscalización • El personal deberá llegar con 10min de anticipación para que pueda verificar todas las herramientas, instrumentos o maquinarias a utilizar. • Llevar el uniforme correspondiente (overol en caso del personal operativo) • Se le asignara un casillero para que guarde el personal sus cosas personales a fin de evitar perdida de pertenencias. • Respetar los horarios de ingreso y salida laboral. 	

- Se sancionará al personal que origine algún tipo de problema o inconveniente que involucre las actividades laborales de la empresa.
- Proporcionar a los trabajadores los accesorios necesarios para el desempeño de su labor.
- Capacitar al personal operativo sobre el uso correcto de protección personal para evitar accidentes.

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Procesos de planificación: Compras de mercadería

Tabla 5-42: Políticas y Proceso: Compras de mercadería

POLÍTICAS de compra de mercadería	
1.	Para las facturas recibidas de compras establecer un control adecuado como es en el registro de las compras de la mercadería.
2.	En cuanto llegan las facturas de compras verificar que no sean las copias con el fin de evitar la duplicación de pago.
3.	Los pagos que se realizan a los proveedores deben ser entregados por un empleado distinto de quienes preparan su pago y manejan los registros contables
4.	Procesar oportunamente las facturas para obtener los beneficios de descuentos por pronto pago u obtener notas de créditos por devoluciones o rechazos.
5.	Las Órdenes de Compra deben ser realizadas por el bodeguero del comercial.
6.	El bodeguero debe rendir reportes sobre la mercadería existente en bodega para así poder hacer las respectivas órdenes de compras.
7.	Los reportes que realiza el bodeguero deben llevar una numeración cronológica.
8.	Se debe cancelar las facturas en plazo establecido por los proveedores y el gerente para evitar su doble pago.
9.	Los proveedores entregarán sus estados de cuentas mensuales recibidos para ser conciliados con el registro de cuentas por pagar.
PROCESO: Compras de mercadería	
1.	El auxiliar de bodega realiza la revisión semanal de existencias (máximos y mínimos) del servicio, mediante un reporte emitido por el bodeguero.
2.	Se revisa los catálogos de los proveedores, precios, existencias y condiciones de pago para la verificación y negociación.
3.	Se realiza la cotización a varios proveedores y ver cuál es el más favorable, tomando en cuenta calidad, tiempo de entrega y el precio.
4.	Una vez seleccionado el proveedor para la entrega de la mercadería se realiza el respectivo pedido, el cual nos entregará la factura de dicha compra.

5. Llegada la mercadería a la empresa se realiza la recepción y la verificación de las compras.
6. La mercadería es ingresada a la bodega de la empresa.
7. Los pagos por la compra de la mercadería serán proporcionalmente pagados y firmados las facturas por la gerente del “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Diagrama de flujo para la compra de mercadería

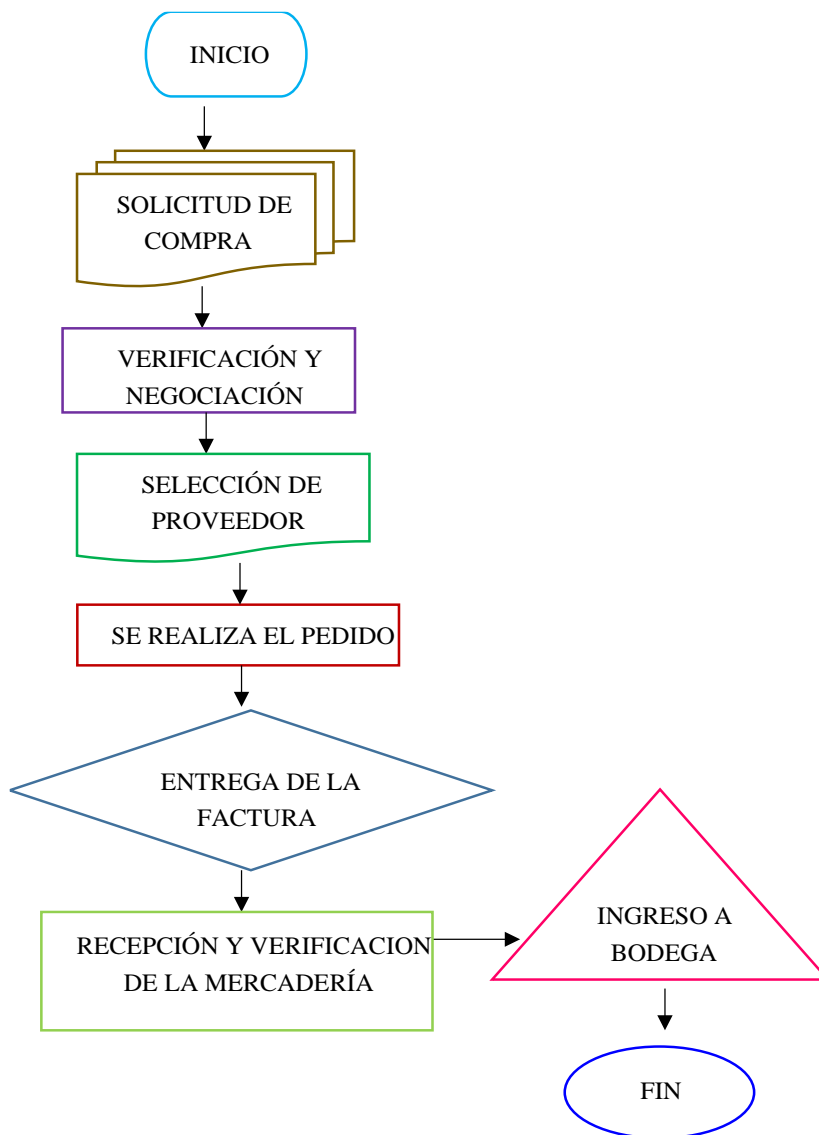


Ilustración 5-6: Diagrama de flujo para la compra de mercadería

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

PROCESO: Ingreso de mercadería a bodega

Tabla 5-43: Diagrama de flujo para la compra de mercadería

<p>Se inicia:</p> <ul style="list-style-type: none">• Una vez llegada la mercadería se realiza la recepción de los productos en el cual se revisa en la factura que todos los productos hayan sido despachados por los proveedores.• Después se realiza la constatación física de la mercadería.• Luego esta mercadería es ingresada a bodega.• El encargado de la bodega es el que realiza la tarjeta kárdex sobre las existencias de los productos.• Estos documentos fuentes son enviados al departamento de contabilidad para que sean registrados en los libros contables.

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Diagrama de flujo para ingreso de mercadería a bodega

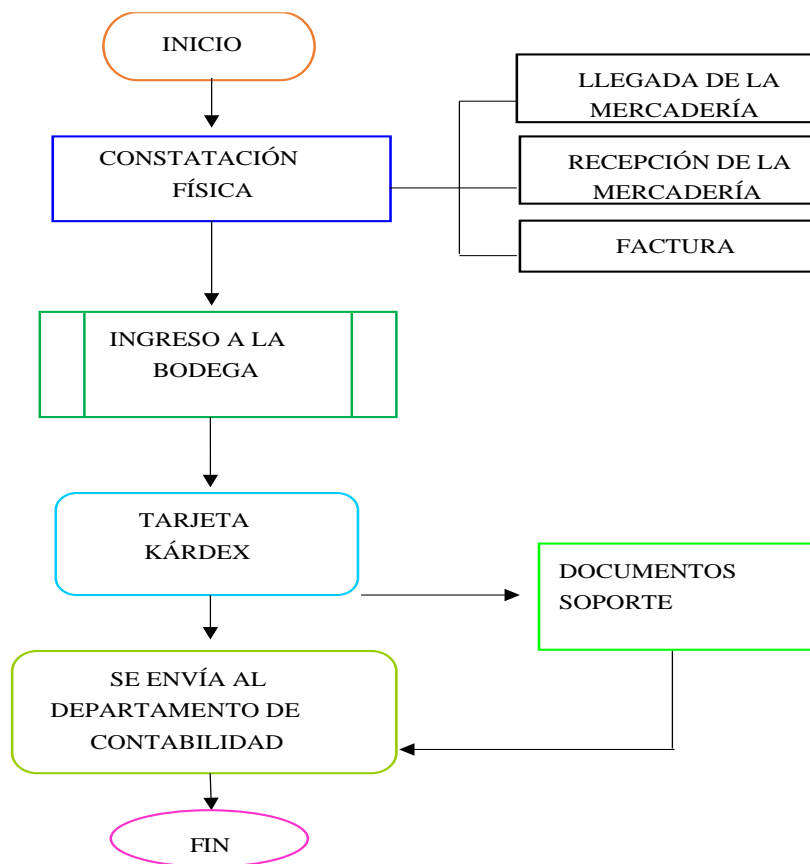


Ilustración 5-7: Diagrama de flujo para ingreso de mercadería a bodega

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

PROCESO: Capacitación y desarrollo

Tabla 5-44: Capacitación y desarrollo

Se inicia: <ul style="list-style-type: none">• Para iniciar definir los objetivos de la capacitación• Diseñar contenido del curso• Elegir el método de capacitación.
--

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Diagrama de flujo para la Capacitación

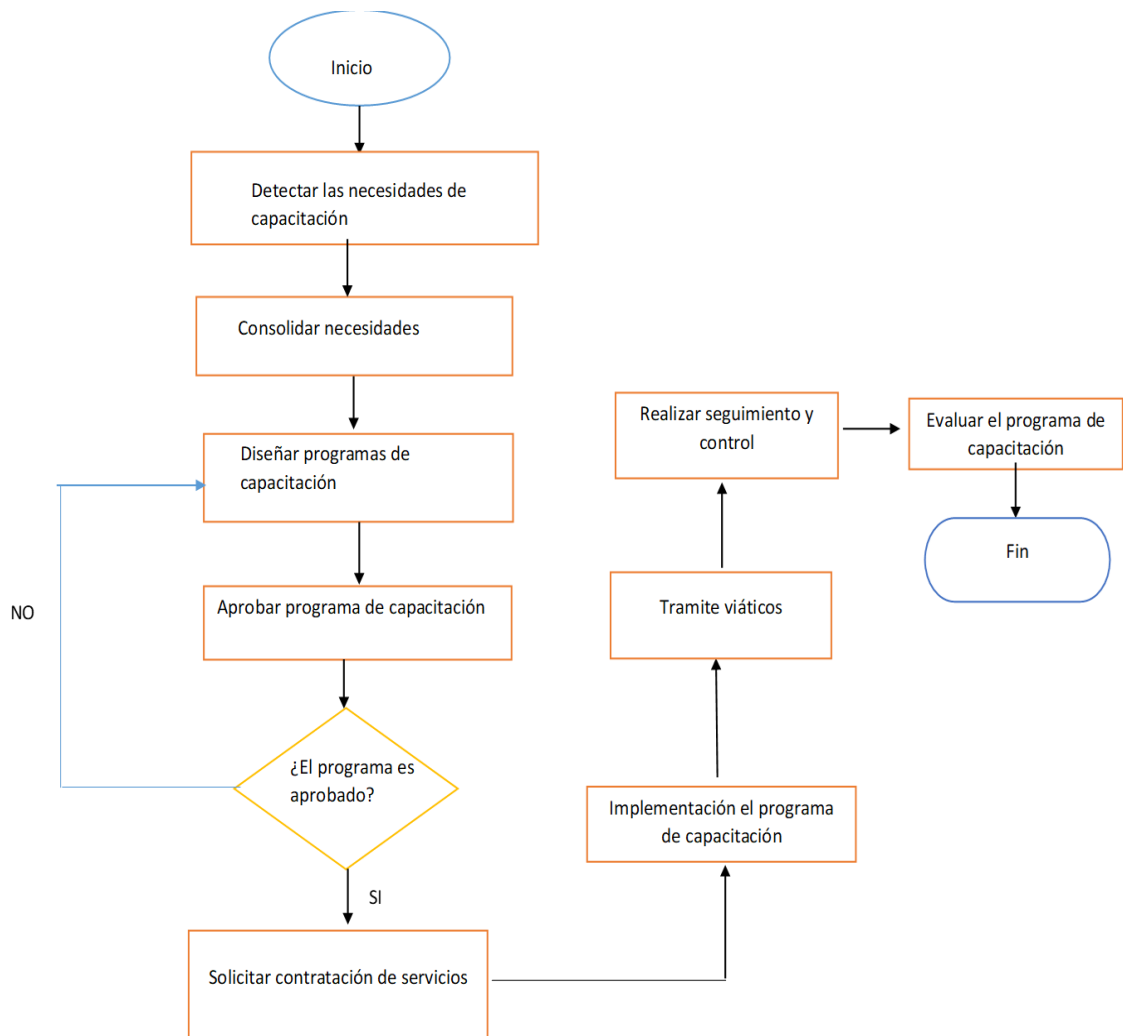


Ilustración 5-8: Diagrama de flujo para capacitación

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

PROCESO: Servicio

Tabla 5-45: PROCESO: Servicio

<p>Se inicia:</p> <ul style="list-style-type: none">• Para iniciar las Servicio debemos registrar los datos de los clientes en caso de que estos sean nuevos.• Elaborar la factura de la venta.• Solicitar el pago por del Servicio y aplicar las respectivas retenciones.
--

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Diagrama de flujo para la venta de mercadería

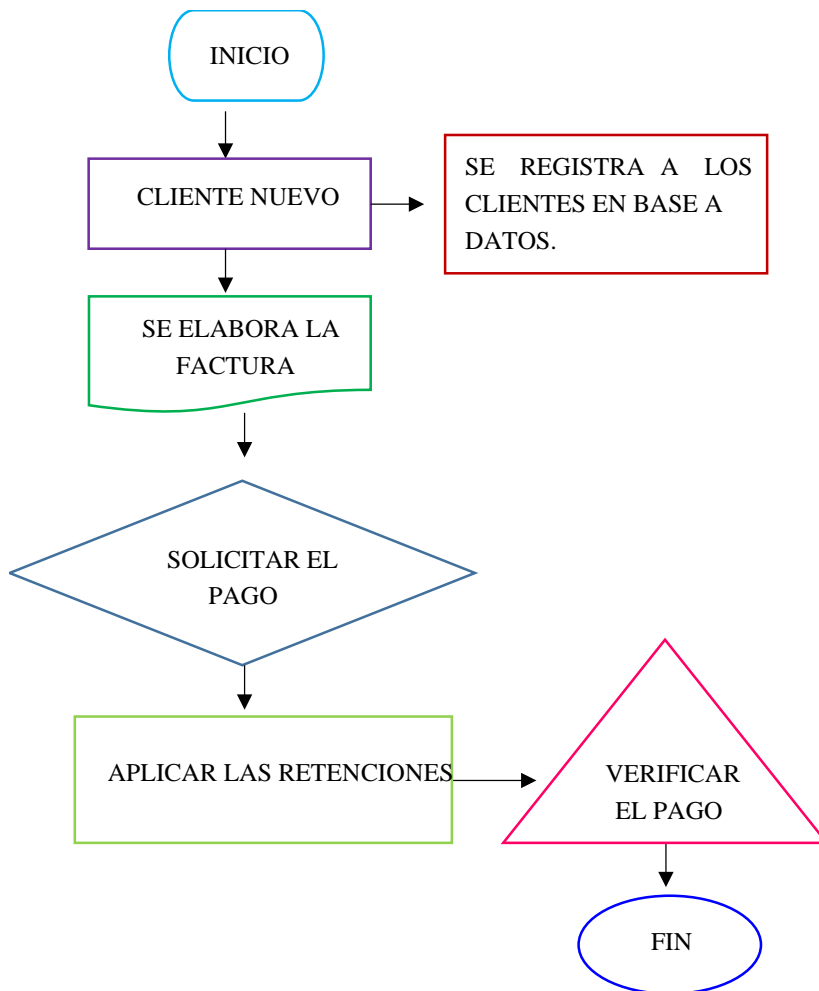


Ilustración 5-9: Diagrama de flujo para la venta de mercadería

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

POLITICAS Y PROCESO: Cuentas por pagar

Tabla 5-46: POLITICAS Y PROCESO: Cuentas por pagar

Políticas de cuentas por pagar
<ul style="list-style-type: none">• La gerente del comercial deberá cancelar y archivar adecuadamente los documentos pagados.• La gerente debe tener un control contable sobre las obligaciones bancarias.• En el caso de tener un control contable que le permita a la empresa detallar los bienes dados en garantías, tasas de interés, vencimientos y pagos de cuotas por préstamos bancarios
PROCESO: Cuentas por pagar
<ol style="list-style-type: none">1. La gerente de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” pagará al proveedor el valor de la factura que este le entregue.2. Esta factura pasará a manos de la contadora de la empresa para que revise si cumple con las normas legales y este a su vez sea archivado y registrado en los asientos contables.3. Una vez recibido la factura se ingresa al sistema contable que maneja la contadora.4. Luego se emite el comprobante de retención dependiendo el tipo de contribuyente.5. Después la cajera es la que se encarga de realizar el pago respectivo al proveedor.

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Diagrama de flujo para cuentas por pagar

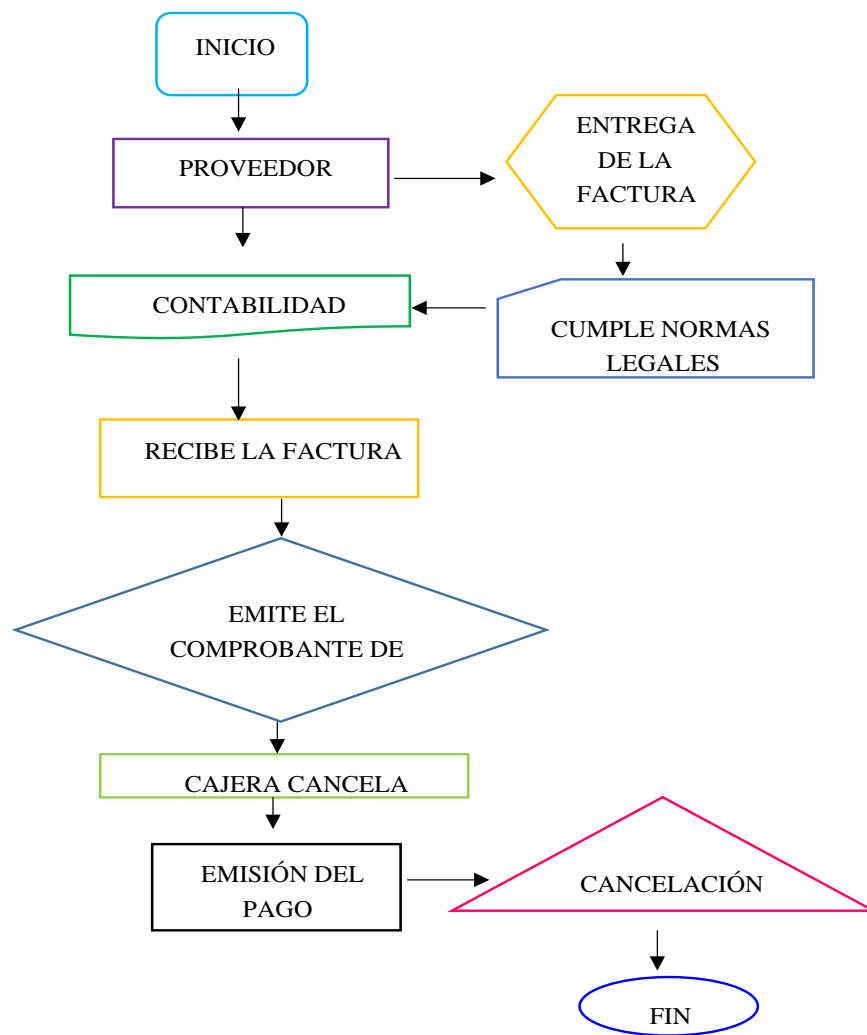


Ilustración 5-10: Diagrama de flujo para cuentas por pagar

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.


Desarrollar un plan de capacitación constante, especialmente en el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente para mejorar las habilidades del personal y se adapte a las nuevas tendencias.

Objetivo: Crear un plan de capacitaciones que nos permita el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente para mejorar las habilidades del personal y se adapte a las nuevas tendencias.

Actividades:

- a. Crear un plan de capacitaciones

Tabla 5-47: Manual de capacitaciones

 EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO" PLAN DE CAPACITACIONES	
Objetivo	Crear un plan de capacitaciones que nos permita el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente para mejorar las habilidades del personal y se adapte a las nuevas tendencias.
Actividades	<ul style="list-style-type: none">• Diseñar un plan de capacitaciones sobre los temas de atención al cliente, motivación y sobre el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente.• Contactar a capacitadores que brinden estos temas según las fechas establecidas en el plan de capacitaciones.• Solicitar a ministro de industrias que brinden las capacitaciones de forma virtual sobre el manejo de plataformas en líneas, fidelización de cliente.• Las capacitaciones se realizarán en un salón de eventos acompañado de un almuerzo para finalizar el mismo.• Al finalizar la capacitación se tomará una prueba de conocimientos y se hará firmar la asistencia respectiva.• Para aprobar la capacitación deberán sacar mínimo 7 puntos sobre 10 en la prueba y recibirán un certificado de aprobación según sea el tema.• En el caso de no aprobar se descontará el gasto de la capacitación al personal correspondiente en el rol de pagos, esto será previo un informe que será entregado a contabilidad.
Responsable	Gerencia general
Alcance	Personal de la empresa "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero"
Tiempo	2 capacitaciones en el año
Detalle del presupuesto	Valor referencial para el pago del capacitador y la contratación del local de evento con el almuerzo respectivo.

Realizado por: Sailema, L. 2023.


Reforzar la seguridad en las instalaciones y ofrecer garantías adicionales para mantener a los clientes.

Objetivo: Analizar la seguridad en las instalaciones y ofrecer garantías adicionales para mantener a los clientes.

Actividades:

- a. Implementar tecnología

Tabla 5-48: Plan de capacitaciones

 EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO" PLAN DE CAPACITACIONES	
Objetivo	Analizar la seguridad en las instalaciones y ofrecer garantías adicionales para mantener a los clientes.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar tecnologías de seguridad avanzadas, como cámaras de vigilancia de alta definición, sistemas de control de acceso y alarmas, para garantizar la protección integral de las instalaciones. • Contratar personal de seguridad altamente capacitado y especializado en la protección de instalaciones comerciales, asegurando la presencia de expertos en el monitoreo y manejo de situaciones de riesgo. • Mejorar las medidas de seguridad física, como la instalación de sistemas de iluminación adecuados, cercas perimetrales seguras y la presencia de guardias de seguridad para disuadir posibles amenazas. • Establecer un sistema de monitoreo continuo que permita detectar cualquier actividad sospechosa en tiempo real y tomar medidas preventivas de inmediato

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los empleados en prácticas de seguridad, concientizándolos sobre la importancia de su papel en la protección de las instalaciones y de los clientes • Implementar programas de recompensas para clientes y empleados que contribuyan activamente a la seguridad.
Responsable	Gerencia general / Departamento de talento humano
Alcance	Personal de la empresa "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero"

Realizado por: Sailema, L. 2023.


Realizar encuentros semestrales de socialización y recreación entre colaboradores para mantener el ambiente laboral en la empresa y el personal no se vea afectado por los períodos de inestabilidad política e inseguridad

Objetivo: Diseñar un plan para los encuentros semestrales de socialización y recreación entre colaboradores para mantener el ambiente laboral en la empresa y el personal no se vea afectado por los períodos de inestabilidad política e inseguridad

Actividades:

- Crear un plan de encuentros semestrales

Tabla 5-49: Plan de encuentros semestrales

	<p align="center">EMPRESA "CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO"</p> <p align="center">PLAN DE ENCUENTROS SEMESTRALES</p>
Objetivo	Analizar la seguridad en las instalaciones y ofrecer garantías adicionales para mantener a los clientes.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar eventos recreativos semestrales, como salidas al aire libre, actividades deportivas y jornadas culturales, para fomentar la camaradería y reducir el impacto del estrés laboral.

	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar una variedad de actividades que se adapten a los intereses y preferencias de los empleados, asegurando la participación activa y la satisfacción de todos. • Facilitar la integración de nuevos empleados mediante actividades diseñadas para fomentar la interacción y el conocimiento mutuo. • Realizar encuestas de satisfacción después de cada encuentro para recopilar retroalimentación y ajustar futuros eventos según las preferencias y comentarios de los empleados. • Ofrecer recursos de apoyo psicológico opcional para aquellos empleados que puedan necesitar asistencia adicional durante épocas de inestabilidad, asegurando un enfoque integral del bienestar.
Responsable	Gerencia general / Departamento de talento humano
Alcance	Personal de la empresa "Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero"
Tiempo	Dos encuentros semestrales

Realizado por: Sailema, L. 2023.


Utilizar plataformas en línea para lanzar campañas publicitarias dirigidas a captar nuevos clientes.

Objetivo: Rediseñar las plataformas en línea para lanzar campañas publicitarias dirigidas a captar nuevos clientes.

Actividades:

- a. Rediseño de las paginas

Tabla 5-50: Rediseño las plataformas en línea

 CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO REDISEÑAR LAS PLATAFORMAS EN LÍNEA	
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none">• Crear un perfil de Facebook, un fan page, Tik Tok y un canal de YouTube los mismos que tendrán el nombre de la Ferretería.• Las diferentes publicaciones deben mantener una misma línea gráfica con información correspondiente a la microempresa.• Se debe desarrollar contenido diario y publicar al menos una publicación al día.• Determinar un cronograma con las publicaciones que se van a postear bajo un análisis de segmentación para realizar el pago correspondiente.• Vincular las diferentes redes sociales al momento de realizar las publicaciones.• Emitir un informe mensual sobre las estadísticas que genera el contenido y el crecimiento de seguidores, el mismo que será presentado a la gerencia para su análisis y evaluación• Incorporar contenido multimedia, como videos promocionales y animaciones, para diversificar el formato de las campañas publicitarias y aumentar la interactividad.• Crear páginas de destino (landing pages) específicas para las campañas publicitarias, diseñadas para maximizar la conversión de nuevos clientes.• Introducir ofertas exclusivas y descuentos especiales para nuevos clientes que se registren o realicen su primera compra a través de las plataformas en línea.
Responsable	Marketing

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.7. Fase IV: Gestión financiera

5.6.7.1. Plan de cuentas

Tabla 5-51: Plan de cuentas

 CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO PLAN DE CUENTAS	
CODIGO	CUENTA
1.1.1.03	ACTIVO
1.1.1.15	CORRIENTE
1.1.2.01	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR MONEDA DE CURSO LEGAL
1.1.2.13	BANCOS COMERCIALES MONEDA DE CURSO LEGAL-CUENTA DE
1.1.2.21	ANTICIPO DE FONDOS
1.1.3.14	FONDOS DE REPOSICION
1.1.3.17	Egresos Realizados por Recuperar (IESS)
1.1.3.18	CUENTAS POR COBRAR
1.1.3.28	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS
1.1.3.81	CUENTAS POR COBRAR RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS
1.3.1.01	INVERSIONES TEMPORALES
1.2.4.85	INVERSIONES EN PRESTAMOS Y ANTICIPOS
1.4.1.01	(-) PROVISION PARA INCOBRABLES
1.4.1.99	INVERSIONES EN PRESTAMOS Y ANTICIPOS RECIBIDOS EN DACION DE
1.5.1.36	CONTRATACION DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES
1.5.1.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO
1.5.2.12	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS
1.5.2.15	REMUNERACIONES TEMPORALES
1.5.2.16	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL
1.5.2.32	SERVICIOS GENERALES
1.5.2.34	INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
1.5.2.37	GASTOS EN INFORMATICA
1.5.2.38	EXISTENCIA DE BIENES DE USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN
1.5.2.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN PROGRAMAS EN
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN
2	PASIVO
2.1.2.09	DEPÓSITOS PENDIENTES DE APLICACIÓN

2.1.2.17	CREDITOS PROVISIONALES POR REINTEGROS
2.1.3.51	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL
2.1.3.53	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO
2.1.3.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS
2.1.3.58	CUENTAS POR PAGAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES
2.1.3.71	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN
2.1.3.73	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN
2.1.3.81	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO
2.1.3.84	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN
2.1.3.85	CUENTAS POR PAGAR AÑO ANTERIOR 2016
2.2.4.85	FINANCIEROS
6.1.1.09	PATRIMONIO DE GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS
6.1.8.01	RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE
9.1.1.17	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
9.2.1.17	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS
6.2.4.03	VENTAS NO INDUSTRIALES
6.3.1.52	INVERSIONES EN ACTIVIDADES DE FOMENTO
6.3.4.01	SERVICIOS BASICOS
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS
6.3.4.06	CONTRATACION DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS
6.2.6.01	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO
6.2.6.21	DE ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PUBLICO
6.2.5.04	MULTAS
6.3.9.01	DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN
1.1.3.14	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS
1.1.3.17	CUENTAS POR COBRAR RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS
1.1.3.18	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES
2.1.3.51	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL
2.1.3.53	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO
2.1.3.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS
2.1.3.58	CUENTAS POR PAGAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES
1.1.3.28	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E
2.1.3.71	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN
2.1.3.73	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN
2.1.3.84	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN


1.1.3.81	CUENTAS X COBRAR I.V.A
2.1.3.81	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO
2.1.3.85	CUENTAS POR PAGAR AÑO ANTERIOR 2016
1.1.1	DISPONIBILIDADES
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS
2.1.2	DEPOSITOS Y FONDOS DE TERCEROS

Fuente: Proporción por la empresa Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.7.2. Estados Financieros

Tabla 5-52: Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero”

CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECANICO CARROCERO	
	ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
	Al 31 de DICIEMBRE del 2022

ACTIVO	Año 2021	Año 2022
ACTIVO CORRIENTE	447.486,38	314.073,04
Efectivo y equivalentes al efectivo	6.515,10	22.191,00
Documentos y Cuentas por Cobrar clientes no relacionados	129.273,93	72.094,32
Otras cuentas por Cobrar	132.084,78	75.649,97
(-) Provisión Cuentas Incobrables y Deterioro	-2.810,85	-3.555,65
Activos por Impuestos Entregados	775,35	0
Crédito Tributario a favor de la Empresa (I.R.)	655,85	0
Crédito Tributario a favor de la Empresa (IVA)	119,5	0
Inventarios	310.922,00	219.787,72
Inventario de Prod. Term. en almacén Comprado a terceros	310.922,00	219.787,72
ACTIVO NO CORRIENTE	120.811,57	88.142,01
Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	0
Muebles y Enseres	17.695,20	17.695,20
Equipo de Computación	13.255,10	13.255,10
Vehículos	49.637,09	11.756,22
Otros propiedades, Planta y Equipo	0	0
Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	-38.764,50
Propiedades de Inversión	105.524,18	84.199,99
Edificio	188.000,00	188.000,00
Depreciación Acumulada de Propiedades de Inversión	-82.475,82	-103.800,01
TOTAL ACTIVO	568.297,95	402.215,05
PASIVOS		
Pasivo Corriente	385.579,70	188.554,77
Cuentas y Documentos por Pagar	230.897,96	115.937,84
Locales	230.897,96	115.937,84
Obligaciones con Instituciones Financieras	136.343,23	62.632,14
Préstamos Bancarios	136.343,23	62.632,14
Otras Obligaciones Corrientes	18.338,51	9.984,79
Con el IESS	668,77	0
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	7.864,87	9.984,79
Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio	9.804,87	0
TOTAL PASIVOS	385.579,70	188.554,77

PATRIMONIO NETO		
Capital	800	800
Capital Suscrito o Asignado	800	800
Reservas	32.520,26	40.836,62
Reserva Legal	13.511,53	17.128,82
Reserva Facultativa y Estatutaria	19.008,73	23.707,80
Resultados Acumulados	112.957,74	140.911,56
Ganancia Acumuladas	112.957,74	140.911,56
Resultados del Ejercicio	36.440,25	31.112,10
Ganancia Neta del Ejercicio	36.440,25	31.112,10
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	568.297,95	402.215,05

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero” (2023).


Realizado por: Sailema, L. 2023.

Tabla 5-53: Estado situación financiera “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero”

CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECANICOCARROCERO

ESTADO DE RESULTADOS

DE LOS AÑOS 2021 Y 2022



INGRESOS	AÑO 2021	AÑO 2022
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.149.827,74	1.147.627,94
Ventas de Bienes	1.149.827,74	1.147.627,94
TOTAL INGRESOS	1.149.827,74	1.147.627,94
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		
(+) Inv. Inicial De Bienes No Producidos Por La Compañía	323.101,70	310.922,00
Compras Netas Locales De Bienes No Producidos Por La Compañía	855.648,16	780.586,68
(-) Inv. Final De Bienes No Producidos Por La Compañía	-310.922,00	-219.787,72
UTILIDAD BRUTA	867.827,86	871.720,96
GASTOS	195.646,85	195.646,85
Sueldos Y Salarios	67.321,50	67.321,50
Décimo Tercer Sueldo	4.093,54	4.093,54
Décimo Cuarto Sueldo	3.200,00	3.200,00
Vacaciones	4.987,08	4.987,08
Fondos De Reserva	4.093,54	1.284,00
Gasto Aporte IESS	7.328,77	9.130,64
Honorarios Profesionales	10.000,00	7.000,39
Gastos De Capacitación	1.200,00	1.000,00
Publicidad	1.000,00	0
Transporte	2.338,09	69,7
Combustible	2.783,00	996,98
Arriendo Locales	36.091,03	30.000,00
Mantenimiento Y Reparaciones	6.088,29	4.989,55
Impuestos Y Contribuciones	3.722,47	4.049,27
Comisiones	18.720,00	48.604,01
Instalaciones Y Adecuaciones	5.182,19	0
Luz Eléctrica	588,4	549,69
Agua Potable	895,6	465,8
Teléfono Convencional	758,6	376,54
Teléfono Celular	935,1	985,6
Internet	1.287,50	1.475,89
Otros Gastos	12.642,95	4.588,18
Seguro	0	12.599,87
Gastos No Deducibles	389,2	0
DEPRECIACIONES	17.894,94	3.539,61
Depreciación Propiedades, Planta Y Equipo	17.894,94	3.539,61

GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	3.819,97	3.629,19
MATERIALES	3.819,97	3.629,19
GASTOS FINANCIEROS	1.125,70	6.744,07
COMISIONES BANCARIAS	368,9	0
SERVICIOS BANCARIOS	756,8	6.744,07
TOTAL GASTOS	218.487,46	221.681,10
UTILIDAD DEL EJERCICIO	63.512,42	54.225,88
Utilidad antes de Participación Trabajadores	63.512,42	54.225,88
(-) 15% Participación Trabajadores	-9.526,86	8133,882
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	53.985,56	46.092,00
(-) 25% Impuesto a la Renta	13.496,39	11522,9995
Impuesto a la Renta a Pagar	13.496,39	11522,9995
UTILIDAD GRAVABLE	40.489,17	34.569,00
Reserva Legal	4.048,92	3456,9
UTILIDAD NETA	36.440,25	31.112,10

Fuente: “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.7.3. Estrategias financieras

Estas estrategias financieras son generalizadas y deben adaptarse a las circunstancias y necesidades específicas de cada empresa. Además, es fundamental revisar y ajustar estas estrategias a medida que evolucionan las condiciones del mercado y las metas financieras de la empresa.

1. Ofrecer descuentos exclusivos a clientes que utilicen plataformas en línea para realizar compras y pagos.
2. Contratar un estudio jurídico que se encargue de la recuperación de la cartera vencida, lo que contribuirá al incremento del ROE, y posicionamiento en el mercado.
3. Otorgar facilidades de pago a clientes ante potenciales incrementos de precios por las reformas tributarias

5.6.7.4. Desarrollo de las estrategias financieras


Ofrecer descuentos exclusivos a clientes que utilicen plataformas en línea para realizar compras y pagos.

Objetivo: Diseñar descuentos exclusivos a clientes que utilicen plataformas en línea para realizar compras y pagos.

Actividades:

a. Crear un descuento para los clientes

Tabla 5-54: Diseñar descuentos exclusivos a clientes

 CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO DISEÑAR DESCUENTOS EXCLUSIVOS A CLIENTES	
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Un aumento del 2% en la retención puede llevar a una disminución los costos empresariales de hasta un 10%. • Un cliente leal puede tener un valor hasta 10 veces mayor que un cliente que ha realizado una sola compra nuestro servicio la empresa. • Descuento en todo nuestro servicio a nuestros clientes frecuentes del 30% en la adquisición de nuestro servicio. • Promociones atravez de las redes sociales como Facebook, tik tok, la radio de nuestros servicios y con los descuentos con la adquisición en un 10% a los clientes nuevos • Explorar asociaciones y alianzas estratégicas con otras empresas para ofrecer descuentos cruzados, ampliando así las opciones y beneficios para los clientes en línea. • Implementar un sistema de notificaciones personalizadas que informe a los clientes sobre descuentos exclusivos, promociones a través de las plataformas en línea. • Realizar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los clientes con los descuentos ofrecidos a través de las plataformas en línea.

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Contratar un estudio jurídico que se encargue de la recuperación de la cartera vencida, lo que contribuirá al incremento del ROE, y posicionamiento en el mercado.

Objetivo: Organizar un estudio jurídico que se encargue de la recuperación de la cartera vencida, lo que contribuirá al incremento del ROE, y posicionamiento en el mercado.


Actividades:

a. Estrategias para el ROE

b. Personal que se ocupe de cobrar de las cuentas por cobrar.

Para mejorar la disminución del ROE (Retorno sobre el Patrimonio) en las nuevas sucursales mediante plataformas en línea y fortalecer el posicionamiento en el mercado, se pueden implementar las siguientes estrategias:

Tabla 5-55: Estrategias Para Mejoramiento Del ROE “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”

 CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO ESTRATEGIAS PARA MEJORAMIENTO DEL ROE	
Estrategias	<ul style="list-style-type: none">• Realizar un análisis de mercado para identificar oportunidades de expansión de la oferta de productos.• Introducir paquetes de productos exclusivos para clientes en línea, incentivando su adquisición.• Implementar sistemas de atención al cliente en tiempo real en las plataformas en línea.• Ofrecer incentivos y recompensas a los clientes que realicen transacciones a través de las plataformas en línea.• Implementar herramientas de análisis financiero que proporcionen informes periódicos sobre el desempeño del ROE.• Desarrollar programas de capacitación que incluyan el uso eficiente de las plataformas en línea y la comprensión de los indicadores financieros clave.


Realizado por: Sailema, L. 2023.

Estas estrategias están diseñadas para abordar la disminución del ROE al tiempo que fortalecen la presencia en línea y el posicionamiento en el mercado a través de nuevas sucursales. La integración efectiva de estas acciones puede contribuir a un crecimiento sostenible y una mejora en la rentabilidad financiera.

CUENTAS POR COBRAR

Se han considerado las políticas de gestión financiera al realizar las proyecciones de cuentas por cobrar. En este contexto, se propone lo siguiente:

Tabla 5-56: Estrategias de Cuentas por Pagar “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero”


 CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO ESTRATEGIAS DE CUENTAS POR COBRAR	
Estrategias	<ul style="list-style-type: none">• Se llevará a cabo una selección cuidadosa de los clientes a los que se les concederán créditos.• La aprobación del gerente será un requisito indispensable antes de otorgar créditos a nuevos clientes.• En el caso de los clientes habituales cuyos saldos superen los \$1000, se establecerá un plazo máximo de 30 días para el pago de la factura, siempre que haya sido autorizado por el Gerente.• Los clientes cuyos saldos no superen los \$1000 tendrán un plazo de 20 días para realizar el pago. Además, se implementarán políticas específicas para la gestión de cuentas por cobrar, que incluyen:• Un análisis constante de las cuentas por cobrar de los clientes basado en informes de cartera vencida y por vencer. En caso de atrasos, se notificará al vendedor correspondiente para que realice el cobro.• A los clientes con créditos pendientes por vencer se les recordará su obligación de pago a través de llamadas o mensajes.• Se llevarán a cabo conversaciones para negociar y comprender los motivos del incumplimiento de pago y los retrasos en las obligaciones, con el objetivo de establecer un compromiso de pago en un plazo no superior a 30 días.

- Se realizará un seguimiento riguroso de cada compromiso de pago establecido. En caso de incumplimiento, se emitirá una notificación exigiendo la cancelación inmediata con un plazo máximo de 48 horas.
- Los clientes que superen los 30 días establecidos como plazo máximo para el crédito y no hayan mantenido comunicación serán informados directamente a la central de riesgos.
- En el caso de clientes con deudas pendientes por más de 6 meses, se acordará un plan de pago con un plazo inferior a 30 días.
- Para aquellos clientes que no respondan a sus deudas, la empresa iniciará un proceso legal con el fin de obtener una respuesta por parte del cliente.

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Con referencia a las cuentas por cobrar existentes se aplicó políticas las mismas que hacen referencia directa a la recuperación de los créditos, bajo esos parámetros se estableció una disminución de esta cuenta del -2% anual.

Tabla 5-57: Cuentas por cobrar- proyección

Año	Proyección del -2%	
		
Año 2023	\$	76784,72
Año 2024	\$	77936,49
Año 2025	\$	79105,54
Año 2026	\$	80292,12
Año 2027	\$	81498,50

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

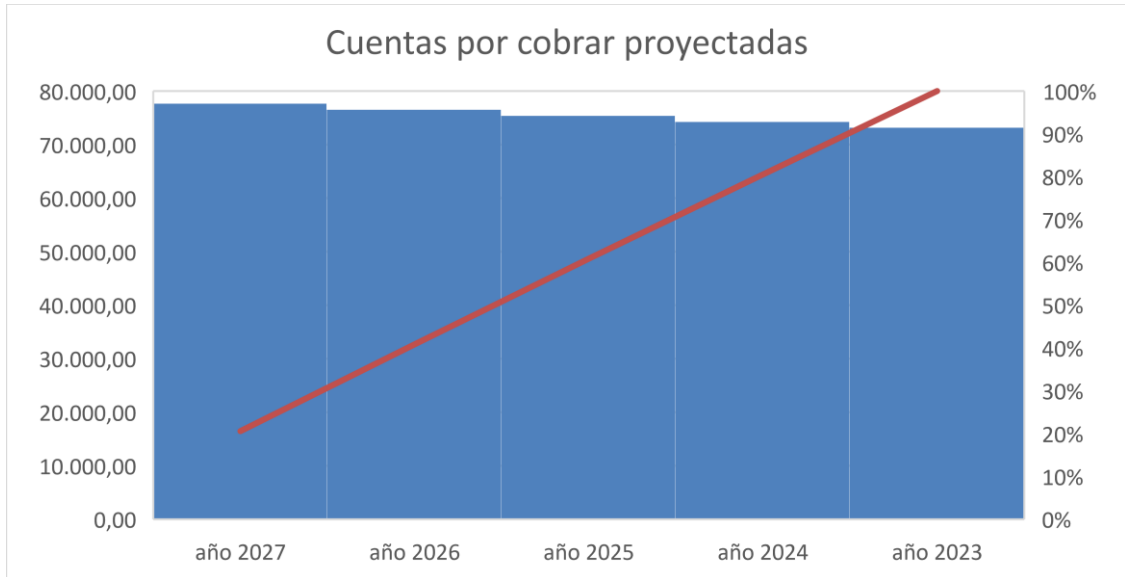


Ilustración 5-11: Cuentas por cobrar proyectadas

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación:

Compromete el pago por un bien, servicio o producto en un período de tiempo definido, generalmente con una fecha límite establecida. En función del estudio efectuado y en conformidad con las directrices, se pudo observar una reducción notable en el saldo de la cuenta, alcanzando un descenso de aproximadamente el -1.5%.

Solución de cobro de cuentas por cobrar.

Para solucionar las cuentas por cobrar vamos realizar cobros con personal preparado

Tabla 5-58: Detalle de las cuentas por cobrar

Nombres	Cantidad	Días - Mes
Juan Criollo	1735,00	0-30
Mario Tingo	4180,00	30-180
Isabela Cuji	5205,00	180-360
Cesar Toalombo	8675,33	+ 1 año
Total	\$19795,33	-

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación

De acuerdo con la tabla analizamos que las cuentas por cobrar tienen detallado los valores de las personas que están por cobrar y los días que adeudan con sus respectivos valores.

Tabla 5-59: Cobro de dinero

Nombres	Cantidad	Días - Mes	Porcentaje	Monto que vamos a cobrar con el porcentaje	Trámite de personal que va a cobrar	Costo	Monto Recaudado
Juan Criollo	1735,00	0-30	90%	1561,50	Personal de cobranza	\$300,00	\$1261,50
Mario Tingo	4180,00	30-180	80%	3344,00	Abogado	\$400,00	\$2944,00
Isabela Cuji	5205,00	180-360	95%	4944,75	Abogado	\$500,00	\$4444,75
Cesar Toalombo	8675,33	+ 1 año	90%	7807,79	Abogado	\$600,00	\$7207,79
Total	\$19795,33	-	-	\$17658,04	-	-	\$15858,04

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación

Para la cual se va a realizar los debidos trámites legales para la cobrar del dinero de las cuentas por para a los diferentes clientes de acuerdo con su monto de adeudar para lo cual se realizó con personal preparado y se va a realizar el trámite para el primer cliente vamos a realizar el cobro del 90% de su deuda lo cual nos da con el gasto de personal de cobranza de un total de \$1261,50 eso va hacer a recaudar el monto total, mientras que el otro cliente tiene una deuda de \$4180,00

Lo cual vamos a cobrar el 80% de la deuda lo cual va a realizar los trámites un abogado lo cual nos está cobrando \$400,00 por su servicio el total recaudado va hacer de \$2944,00 mientras que para el otro clienta vamos a realizar el trámite igual con un abogado lo cual el costo es de \$500,00 lo cual para su recaudación total va hacer de \$4444,75 lo cual se cobra el 95% de su deuda, y para el ultimo cliente vamos a realizar el trámite mediante un abogado lo cual nos va a cobrar un saldo de sus honorario de \$600,00 siendo haci el total del monto a recaudar va \$7207,79 esto es para el

año 2023 y de acuerdo a esto debemos hacer para los demás años proyectados siguiendo el bosque que se plantó para poder cobrar con el personal de cobranzas y el abogado.

CUENTAS POR PAGAR

En relación a las cuentas pendientes de pago, se implementaron directrices que se relacionan directamente con la liquidación de los compromisos financieros presentes en la compañía. Bajo estas condiciones, se definió una reducción anual de aproximadamente el -2% en este rubro.

Tabla 5-60: Cuentas por pagar – proyección

Año	Proyección del -2%
Año 2023	\$ 76784,72
Año 2024	\$ 77936,49
Año 2025	\$ 79105,54
Año 2026	\$ 80292,12
Año 2027	\$ 81496,50

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

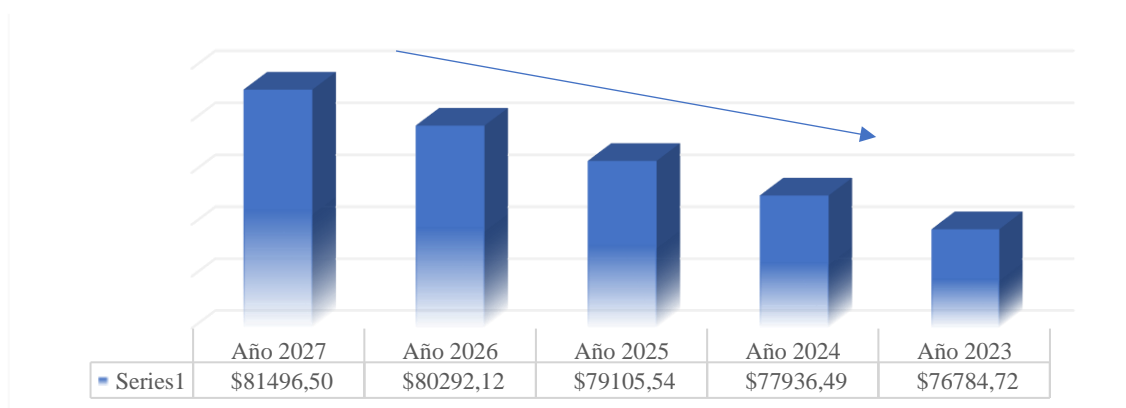


Ilustración 5-12: Cuentas por pagar proyección

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación: Las cuentas por pagar representan las deudas que una empresa adquiere con diversos proveedores tras la compra de bienes o servicios. Son, en esencia, las responsabilidades que surgen de la actividad económica de la entidad. Según el examen efectuado y en consonancia

con las políticas propuestas, se ha conseguido detectar una disminución notoria en la cuenta, reduciéndola en un -2%.

Estrategias

- Renegociación de términos de pago

Busca la renegociación de plazos de pago más beneficiosos con tus proveedores. Explora la posibilidad de acordar términos que te permitan efectuar pagos en una fecha posterior sin incurrir en sanciones financieras.

- Establecimiento de prioridades en pagos

Define un orden de prioridad para efectuar los pagos, dando prioridad a las cuentas por pagar con plazos más cortos o aquellas que conllevan cargos por demora o intereses sustanciales.

- Automatización de procesos de pago

Emplea sistemas de gestión de cuentas por pagar que automatizan la ejecución de los pagos a tus proveedores. Esto contribuirá a evitar retrasos y errores humanos en el procedimiento de pago.

- Aprovechamiento de descuentos por pronto pago

No dejar pasar la oportunidad de beneficiarte de descuentos por realizar pagos anticipados ofrecidos por ciertos proveedores como un estímulo para cancelar antes de la fecha límite.

- Control riguroso del flujo de efectivo

Mantén un estricto control sobre el flujo de efectivo para garantizar que siempre dispongas de la liquidez necesaria para cumplir con tus obligaciones de pago.

- Negociación de extensiones en los plazos de pago

Explora la posibilidad de llegar a acuerdos con tus proveedores para ampliar los plazos de pago, lo que contribuirá a alinear mejor tus flujos de efectivo con tus obligaciones financieras.

- Evaluación periódica de proveedores

Realiza evaluaciones regulares de tus proveedores con el propósito de identificar oportunidades de consolidación, renegociación de términos o la búsqueda de proveedores más eficientes y rentables.

- Establecimiento de procesos internos de aprobación y control

Implanta procedimientos internos sólidos de aprobación y control para asegurar que las facturas sean minuciosamente examinadas y aprobadas antes de proceder con los pagos.

SUELDOS Y SALARIOS

Con referencia a los sueldos y salarios se proyecta en base al porcentaje de incremento anual del 2.46% según el Ministerio de Relaciones Laborales (2023).

Tabla 5-61: Sueldos y salarios – proyección

Año	Proyección del 2,46%	
Año 2023	\$	68331,323
Año 2024	\$	69356,292
Año 2025	\$	70396,637
Año 2026	\$	71242,586
Año 2027	\$	72524,375

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

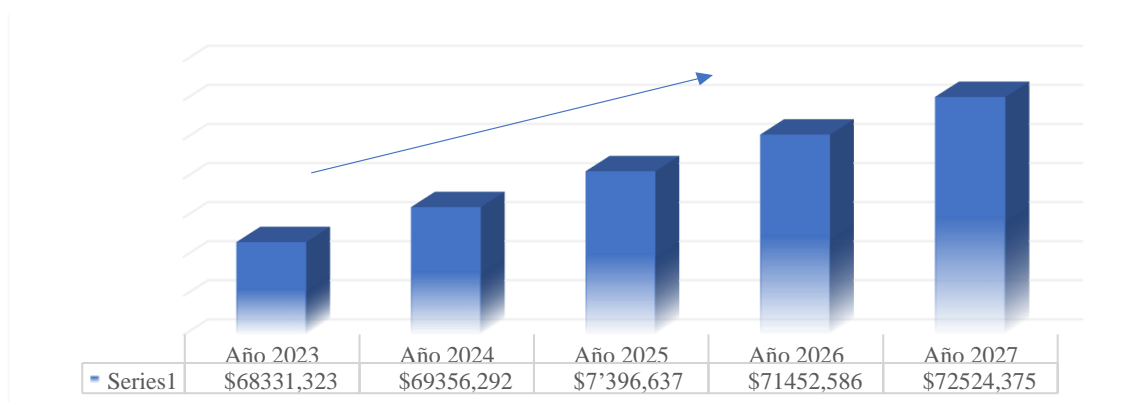


Ilustración 5-13: Sueldos y salarios - proyección

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación: Los pagos a los trabajadores, incluyendo salarios y sueldos, abarcan todas las sumas entregadas por la compañía a su personal remunerado, ya sean empleados permanentes o temporales, como compensación por los servicios que han prestado. Conforme a la información gráfica y descriptiva, es evidente que los ingresos destinados a sueldos y salarios en la empresa experimentarán un aumento del 2,46%, un incremento de proporciones considerables para la entidad financiera.

CUENTA DE INGRESOS

Tal como se indicó previamente, la industria Metalmecánica carrocera registra un crecimiento constante del 5% anual. En vista de esta razón, se propone aplicar este mismo porcentaje para el aumento de los ingresos, lo que se traduce en los siguientes resultados:

Tabla 5-62: Ingresos – proyección

Año	Proyección del 5%
Año 2023	\$ 1164842,359
Año 2024	\$ 1182314,994
Año 2025	\$ 1200049,719
Año 2026	\$ 1218050,456
Año 2027	\$ 1236321,222

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

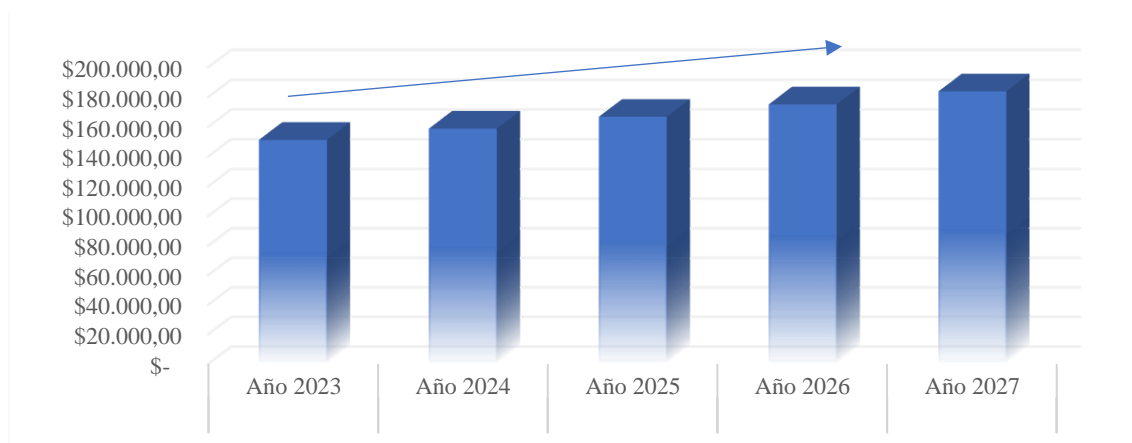


Ilustración 5-14: Ingresos – proyección

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación: La cuenta de ingresos se clasifica como una cuenta de capital con un saldo positivo. En el análisis efectuado, esta cuenta experimenta un crecimiento considerable debido a que pertenece a un sector en el que se registra un aumento sostenido del 5% anual.

GASTOS

Tabla 5-63: Gastos- proyección

Año	Proyección del 5%
Año 2023	\$ 457,0027
Año 2024	\$ 4726,857741
Año 2025	\$ 4797,760607
Año 2026	\$ 4869,727016
Año 2027	\$ 4942,772921

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

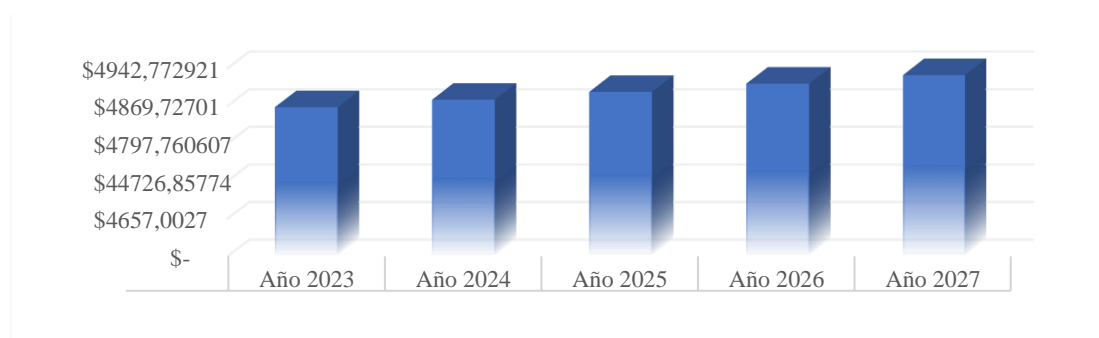


Ilustración 5-15: Gastos – proyección

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Interpretación: El seguimiento de los gastos mensuales proporciona datos importantes acerca de la rentabilidad y el rendimiento de las operaciones de la empresa. Según las proyecciones establecidas, se observa un aumento favorable en el análisis, en línea con un incremento del 5% vinculado al crecimiento del sector

Estrategia de gastos

Reducir los gastos de la empresa

- **En arriendo de local**

Para lo cual sería de ver otro local que nos cueste más barato en la busque hemos conseguido un local con las instalaciones adecuadas para la empresa que el mensual nos compraría \$ 800 y al año \$9600 y otros locales por el centro de la ciudad de Ambato nos sale caro por la cual el estudio que se realizó encontramos un local con la prestación y el servicio que necesita la empresa para su funcionamiento en lo cual podría ahorrar el dinero de los gastos de haciendo.

Tabla 5-64: Arriendo

Arriendo de locales	Antes	Proyectada
2	\$115937,84	\$19200

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Para lo cual hemos reducido con un porcentaje de capital para la cuenta arriendo con un saldo de \$10400 a favor para la cual será invertida en las capacitaciones de la empresa o en las obligaciones que tiene la empresa por pagar.

- **Otros gastos**

Reducir la cuenta otros gastos ya que se da encuentra que tenemos una proyeccion elevada para los demás años que se van a proyectar por esta razón plantearemos estrategias para reducir el capital.

Tabla 5-65: Otros gastos

Otros gastos	Antes
	\$4657,0027

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Estrategias

- **Identificación minuciosa y detallada**

El primer paso consiste en reconocer y clasificar con mayor detalle los gastos que se han incluido en la cuenta de "Otros Gastos". Cuanto más pormenorizada sea esta clasificación, más eficaz será la comprensión y supervisión de dichos gastos.

- Revisión y análisis regular

Lleva a cabo análisis periódicos de los gastos catalogados bajo la categoría de "Otros Gastos". Esto puede implicar la revisión de estados de cuenta, facturas y recibos, con el objetivo de detectar patrones o tendencias en estos desembolsos y encontrar áreas donde sea posible mejorar.

- Implementación de políticas de gastos y aprobaciones

Establece políticas de gastos sólidas y procesos de aprobación claros para mantener el control de los desembolsos en esta categoría. Exige que los empleados obtengan autorización antes de incurrir en gastos no específicos.

- Categorización específica

Cuando sea factible, procura clasificar los gastos en categorías más específicas en lugar de agruparlos bajo la etiqueta de "Otros Gastos". Por ejemplo, es posible crear categorías como "Gastos de entretenimiento", "Gastos de viaje" o "Gastos de suministros de oficina", entre otras.

- Elaboración de un presupuesto para gastos generales

Establece un presupuesto específico para los gastos generales que puedan encajar en la categoría de "Otros Gastos". Define límites y metas de gastos, y realiza un seguimiento regular para asegurarte de que se cumplan.

- Evaluación de la necesidad

Antes de incurrir en un gasto, reflexiona sobre su auténtica necesidad. Plantea si existen alternativas más económicas y si el desembolso contribuye al logro de los objetivos de la empresa.

- Negociación de contratos y proveedores

Busca ocasiones para negociar contratos con tus proveedores y reducir costos en áreas donde los gastos catalogados como "Otros Gastos" tengan un impacto significativo.

GASTOS FINANCIEROS

Tabla 5-66: gastos financieros

Otros gastos	
	\$6845,23105

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Para la cuenta gastos financiera plantaremos estrategias para reducir el capital que se está invirtiendo de acuerdo con la empresa.

Estrategias

- Negociación de tasas de interés

Puedes entablar conversaciones con los prestamistas con el propósito de conseguir tasas de interés más ventajosas en los préstamos y líneas de crédito. A través de la negociación, tienes la oportunidad de lograr un ahorro significativo en los costos financieros a lo largo del tiempo.

- Refinanciamiento de deudas

Deberías considerar la opción de refinanciar las deudas a tasas de interés más bajas si las condiciones del mercado lo permiten. Esto implica la consolidación de deudas mediante la obtención de un préstamo con tasas de interés más reducidas, lo que resulta en la disminución de los gastos financieros.

- Gestión de plazos y vencimientos

Es esencial administrar con cautela los plazos y las fechas de vencimiento de tus obligaciones financieras. Se recomienda evitar la renovación automática de préstamos sin antes evaluar alternativas más económicas.

- Reducción de deuda

Coloca como prioridad la disminución de tus deudas a fin de reducir los costos financieros a largo plazo. Enfócate en pagar primero las deudas con tasas de interés más elevadas antes de abordar aquellas con tasas más bajas.


Otorgar facilidades de pago a clientes ante potenciales incrementos de precios por las reformas tributarias.

Objetivo: Desarrollar facilidades de pago a clientes ante potenciales incrementos de precios por las reformas tributarias.

Actividades:

- a. Crea un plan de pago para los clientes

Tabla 5-67: Facilidades de pago a clientes

 CENTRO DE FOMENTO PRODUCTIVO METALMECÁNICO CARROCERO DESARROLLAR FACILIDADES DE PAGO A CLIENTES	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Contactar con algunas instituciones financieras y analizar la mejor opción para establecer el convenio de cobro con tarjetas de crédito. • Publicitar en redes sociales este beneficio de pagar en empresa a través de tarjetas de crédito y débito. • Capacitar al personal de facturación y ventas sobre el uso de la herramienta tecnológica Datáfono o Terminal Punto de Venta TPV portátil, el mismo que es útil para poder realizar este proceso de cobro con tarjetas. • Realizar un informe diario sobre los cobros realizados a través de cualquier tipo de tarjetas tanto de crédito como de débito. • Entregar a contabilidad para que se gestione la cobranza correspondiente e ingrese el efectivo a la empresa.
Responsable	Gerencia general / Contabilidad

Realizado por: Sailema, L. 2023.



Ilustración 5-16: Modelo del TPV portátil

Realizado por: Sailema,L. (2023). .

5.6.7.5. Proyección del balance general

Tabla 5-68: Proyección del balance general

ACTIVO	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
ACTIVO CORRIENTE	447.486,38	314.073,04	318.784,14	323.565,90	328.419,39	333.345,68	338.345,86
Efectivo y equivalentes al efectivo	6.515,10	22.191,00	22.523,87	22.861,72	23.204,65	23.552,72	23.906,01
Documentos y Cuentas por Cobrar clientes no relacionados	129.273,93	72.094,32	73.175,73	74.273,37	75.387,47	76.518,28	77.666,06
Otras cuentas por Cobrar	132.084,78	75.649,97	76.784,72	77.936,49	79.105,54	80.292,12	81.496,50
(-) Provisión Cuentas Incobrables y Deterioro	-2.810,85	-3.555,65	-3.608,98	-3.663,12	-3.718,07	-3.773,84	-3.830,44
Activos por Impuestos Entregados	775,35	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Crédito Tributario a favor de la Empresa (I.R.)	655,85	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Crédito Tributario a favor de la Empresa (IVA)	119,5	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inventarios	310.922,00	219.787,72	223.084,54	226.430,80	229.827,27	233.274,67	236.773,80
Inventario de Prod. Term. en almacén Comprado a terceros	310.922,00	219.787,72	223.084,54	226.430,80	229.827,27	233.274,67	236.773,80
ACTIVO NO CORRIENTE	120.811,57	88.142,01	89.464,14	90.806,10	92.168,19	93.550,72	94.953,98
Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Muebles y Enseres	17.695,20	17.695,20	17.960,63	18.230,04	18.503,49	18.781,04	19.062,76
Equipo de Computación	13.255,10	13.255,10	13.453,93	13.655,74	13.860,57	14.068,48	14.279,51
Vehículos	49.637,09	11.756,22	11.932,56	12.111,55	12.293,23	12.477,62	12.664,79
Otros propiedades, Planta y Equipo	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	-32.650,00	-38.764,50	-39.345,97	-39.936,16	-40.535,20	-41.143,23	-41.760,38

Propiedades de Inversión	105.524,18	84.199,99	85.462,99	86.744,93	88.046,11	89.366,80	90.707,30
Edificio	188.000,00	188.000,00	190.820,00	193.682,30	196.587,53	199.536,35	202.529,39
Depreciación Acumulada de Propiedades de Inversión	-82.475,82	-103.800,01	-105.357,01	-106.937,37	-108.541,43	-110.169,55	-111.822,09
TOTAL ACTIVO	568.297,95	402.215,05	408.248,28	414.372,00	420.587,58	426.896,39	433.299,84
PASIVOS							
Pasivo Corriente	385.579,70	188.554,77	191.383,09	194.253,84	197.167,65	200.125,16	203.127,04
Cuentas y Documentos por Pagar	230.897,96	115.937,84	117.676,91	119.442,06	121.233,69	123.052,20	124.897,98
Locales	230.897,96	115.937,84	117.676,91	119.442,06	121.233,69	123.052,20	124.897,98
Obligaciones con Instituciones Financieras	136.343,23	62.632,14	63.571,62	64.525,20	65.493,07	66.475,47	67.472,60
Préstamos Bancarios	136.343,23	62.632,14	63.571,62	64.525,20	65.493,07	66.475,47	67.472,60
Otras Obligaciones Corrientes	18.338,51	9.984,79	10.134,56	10.286,58	10.440,88	10.597,49	10.756,45
Con el IESS	668,77	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	7.864,87	9.984,79	10.134,56	10.286,58	10.440,88	10.597,49	10.756,45
Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio	9.804,87	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVOS	385.579,70	188.554,77	191.383,09	194.253,84	197.167,65	200.125,16	203.127,04
PATRIMONIO NETO							
Capital	800	800	812,00	824,18	836,54	849,09	861,83
Capital Suscrito o Asignado	800	800	812,00	824,18	836,54	849,09	861,83
Reservas	32.520,26	40.836,62	41.449,17	42.070,91	42.701,97	43.342,50	43.992,64
Reserva Legal	13.511,53	17.128,82	17.385,75	17.646,54	17.911,24	18.179,91	18.452,60
Reserva Facultativa y Estatutaria	19.008,73	23.707,80	24.063,42	24.424,37	24.790,73	25.162,59	25.540,03
Resultados Acumulados	112.957,74	140.911,56	143.025,23	145.170,61	147.348,17	149.558,39	151.801,77

Ganancia Acumuladas	112.957,74	140.911,56	143.025,23	145.170,61	147.348,17	149.558,39	151.801,77
Resultados del Ejercicio	36.440,25	31.112,10	31.578,78	32.052,46	32.533,25	33.021,25	33.516,57
Ganancia Neta del Ejercicio	36.440,25	31.112,10	31.578,78	32.052,46	32.533,25	33.021,25	33.516,57
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	568.297,95	402.215,05	408.248,28	414.372,00	420.587,58	426.896,39	433.299,84

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

5.6.7.6. Estado de resultados

Las proyecciones del ingreso se considera una tasa del 0,12% de acorde a la tasa de inflación registrada en el Ecuador esto ayuda a determinar que los ingresos se fomentó en analizar un incremento paulatino y esto se desarrolló para verificar que se seguirá tendiendo un incremento de los ingresos en favor de la empresa.

Tabla 5-69: Estado de resultados

INGRESOS	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	1.149.827,74	1.147.627,94	1164842,359	1182314,994	1200049,719	1218050,465	1236321,222
Ventas de Bienes	1.149.827,74	1.147.627,94	1164842,359	1182314,994	1200049,719	1218050,465	1236321,222
TOTAL INGRESOS	1.149.827,74	1.147.627,94	1164842,359	1182314,994	1200049,719	1218050,465	1236321,222
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN							
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS							
(+) Inv. Inicial De Bienes No Producidos Por La Compañía	323.101,70	310.922,00	315585,83	320319,6175	325124,4117	330001,2779	334951,2971
Compras Netas Locales De Bienes No Producidos Por La Compañía	855.648,16	780.586,68	792295,4802	804179,9124	816242,6111	828486,2503	840913,544

(-) Inv. Final De Bienes No Producidos Por La Compañía	-310.922,00	-219.787,72	-	223084,5358	-226430,8038	-229827,2659	-233274,6749	-236773,795
UTILIDAD BRUTA	867.827,86	871.720,96	884796,7744	898068,726	911539,7569	925212,8533	939091,0461	
GASTOS	195.646,85	195.646,85	198581,5528	201560,276	204583,6802	207652,4354	210767,2219	
Sueldos Y Salarios	67.321,50	67.321,50	68331,3225	69356,29234	70396,63672	71452,58627	72524,37507	
Décimo Tercer Sueldo	4.093,54	4.093,54	4154,9431	4217,267247	4280,526255	4344,734149	4409,905161	
Décimo Cuarto Sueldo	3.200,00	3.200,00	3248	3296,72	3346,1708	3396,363362	3447,308812	
Vacaciones	4.987,08	4.987,08	5061,8862	5137,814493	5214,88171	5293,104936	5372,50151	
Fondos De Reserva	4.093,54	1.284,00	1303,26	1322,8089	1342,651034	1362,790799	1383,232661	
Gasto Aporte IESS	7.328,77	9.130,64	9267,5996	9406,613594	9547,712798	9690,92849	9836,292417	
Honorarios Profesionales	10.000,00	7.000,39	7105,39585	7211,976788	7320,15644	7429,958786	7541,408168	
Gastos De Capacitación	1.200,00	1.000,00	1015	1030,225	1045,678375	1061,363551	1077,284004	
Publicidad	1.000,00	0	0	0	0	0	0	
Transporte	2.338,09	69,7	70,7455	71,8066825	72,88378274	73,97703948	75,08669507	
Combustible	2.783,00	996,98	1011,9347	1027,113721	1042,520426	1058,158233	1074,030606	
Arriendo Locales	36.091,03	30.000,00	30450	30906,75	31370,35125	31840,90652	32318,52012	
Mantenimiento Y Reparaciones	6.088,29	4.989,55	5064,39325	5140,359149	5217,464536	5295,726504	5375,162402	
Impuestos Y Contribuciones	3.722,47	4.049,27	4110,00905	4171,659186	4234,234074	4297,747585	4362,213798	
Comisiones	18.720,00	48.604,01	49333,07015	50073,0662	50824,1622	51586,52463	52360,3225	
Instalaciones Y Adecuaciones	5.182,19	0	0	0	0	0	0	
Luz Eléctrica	588,4	549,69	557,93535	566,3043803	574,798946	583,4209301	592,1722441	
Agua Potable	895,6	465,8	472,787	479,878805	487,0769871	494,3831419	501,798889	
Teléfono Convencional	758,6	376,54	382,1881	387,9209215	393,7397353	399,6458314	405,6405188	
Teléfono Celular	935,1	985,6	1000,384	1015,38976	1030,620606	1046,079915	1061,771114	
Internet	1.287,50	1.475,89	1498,02835	1520,498775	1543,306257	1566,455851	1589,952688	

Otros Gastos	12.642,95	4.588,18	4657,0027	4726,857741	4797,760607	4869,727016	4942,772921
Seguro	0	12.599,87	12788,86805	12980,70107	13175,41159	13373,04276	13573,6384
Gastos No Deducibles	389,2	0	0	0	0	0	0
DEPRECIACIONES	17.894,94	3.539,61	3592,70415	3646,594712	3701,293633	3756,813037	3813,165233
Depreciación Propiedades, Planta Y Equipo	17.894,94	3.539,61	3592,70415	3646,594712	3701,293633	3756,813037	3813,165233
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	3.819,97	3.629,19	3683,62785	3738,882268	3794,965502	3851,889984	3909,668334
MATERIALES	3.819,97	3.629,19	3683,62785	3738,882268	3794,965502	3851,889984	3909,668334
GASTOS FINANCIEROS	1.125,70	6.744,07	6845,23105	6947,909516	7052,128158	7157,910081	7265,278732
COMISIONES BANCARIAS	368,9	0	0	0	0	0	0
SERVICIOS BANCARIOS	756,8	6.744,07	6845,23105	6947,909516	7052,128158	7157,910081	7265,278732
TOTAL GASTOS	218.487,46	221.681,10	225006,3165	228381,4112	231807,1324	235284,2394	238813,503
UTILIDAD DEL EJERCICIO	63.512,42	54.225,88	55039,2682	55864,85722	56702,83008	57553,37253	58416,67312
Utilidad antes de Participación Trabajadores	63.512,42	54.225,88	55039,2682	55864,85722	56702,83008	57553,37253	58416,67312
(-) 15% Participación Trabajadores	-9.526,86	8133,882	8255,89023	8379,728583	8505,424512	8633,00588	8762,500968
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	53.985,56	46.092,00	46783,38	47485,1307	48197,40766	48920,36878	49654,17431
(-) 25% Impuesto a la Renta	13.496,39	11522,9995	11695,84449	11871,28216	12049,35139	12230,09166	12413,54304
Impuesto a la Renta a Pagar	13.496,39	11522,9995	11695,84449	11871,28216	12049,35139	12230,09166	12413,54304
UTILIDAD GRAVABLE	40.489,17	34.569,00	35087,535	35613,84803	36148,05575	36690,27658	37240,63073
Reserva Legal	4.048,92	3456,9	3508,7535	3561,384803	3614,805575	3669,027658	3724,063073
UTILIDAD NETA	36.440,25	31.112,10	31578,7815	32052,46322	32533,25017	33021,24892	33516,56766

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Al realizar el análisis de los Estados de Resultados de los años proyectados son con una inflación del 0,12% a los ingresos de los diferentes años. Los gastos han incrementado para cada año y se puede obtener una utilidad en los diferentes años a favor de la empresa. luego de haber realizado los ajustes y provisiones contempladas en la LORTI - LRTI, y aplicados las NIIF, dando un resultado más claro, óptimo de los movimientos incurridos en el período.

Tabla 5-70: Indicadores financieros proyectados

	<i>Ratios</i>	<i>Formulas</i>	<i>Año</i>					
			2022	2023	2024	2025	2026	2027
I. LIQUIDEZ	<i>Liquidez Corriente</i>	<i>Activo Corriente/ Pasivo Corriente</i>	1,67%	1,69%	1,71%	1,74%	1,76%	1,79%
	<i>Capital de Trabajo</i>	<i>Activo Circulante – Pasivo Circulante</i>	125518,27	127,5224.41	129565,69	131573,9582	133547,5676	135550,7811
	<i>Razón Prueba Ácida</i>	<i>Activo Corriente- Inventarios / Pasivo Corriente</i>	50,00%	50,75%	51,52%	52,29%	53,08%	53,87%
II. SOLVENCIA	<i>Razón de Endeudamiento Activo</i>	<i>Pasivo Total / Activo Total</i>	46,87%	47,54%	48,23%	48,95%	49,69%	50,43%
	<i>Endeudamiento Patrimonial</i>	<i>Pasivo Total / Activo Total</i>	0,88%	0,89%	0,90%	0,91%	0,93%	0,94%
	<i>Apalancamiento</i>	<i>Activo Total / Patrimonio</i>	1,88%	1,90%	1,92%	1,95%	1,98%	2,01%
III. GESTIÓN	<i>Rotación de cartera</i>	<i>Ventas / Cuentas por cobrar</i>	15,91	16,19	16,48	16,73	16,98	17,23
	<i>Rotación de venta</i>	<i>Ventas / Activos Total</i>	2,85	2,89	2,94	2,9841	3,0288615	3,074294423
	<i>Margen Bruto</i>	<i>Utilidad Bruta / Ventas</i>	75,95%	77,10%	78,27%	79,44%	80,64%	81,85%

IV. RENTABILIDAD	<i>Margen Operacional</i>	<i>Utilidad Operacional / Ventas</i>	4,72%	4,79%	4,86%	4,93%	5,01%	5,08%
	<i>Margen de utilidad neta</i>	<i>(Utilidad Neta /Ingresos Totales)* 100</i>	2,71	2,75	2,79	2,83185	2,87432775	2,917442666
	<i>Rentabilidad sobre el activo (ROA)</i>	<i>Utilidad Neta /Total de Activos</i>	7,70%	7,82%	7,94%	8,06%	8,18%	8,30%
	<i>Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)</i>	<i>Utilidad Neta /Patrimonio</i>	14,56%	14,79%	15,03%	15,26%	15,48%	15,72%
	<i>Rentabilidad neta de ventas (ROS)</i>	<i>Utilidad Neta / Ventas</i>	2,71	2,75	2,79	2,83	2,87	2,92

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2023.

Una vez que se han efectuado las estimaciones de los informes financieros y se han evaluado los indicadores pertinentes, es evidente que las ventas para el año 2021 mostrarán un incremento sustancial. Adicionalmente, es importante señalar que se ha disminuido el exceso de fondos líquidos disponibles en la empresa al utilizarlos para saldar obligaciones de corto plazo. En lo que respecta a los índices de solvencia, se puede notar una reducción en los niveles de endeudamiento en relación al activo y el capital propio

Además, durante el período de recaudación y desembolso, se puede notar una disminución en la duración de los ciclos de estos procesos, lo cual beneficia el eficiente desarrollo de la compañía. Esto no solo no genera efectos negativos con los proveedores, sino que también resalta la necesidad de tener en cuenta las políticas y enfoques previamente establecidos.

En última instancia, es evidente que los índices de ganancia han experimentado un aumento en su cifra. Este resultado se debe al crecimiento en las ventas y a la disminución de los gastos. Por lo tanto, se anticipa que el Retorno sobre el Patrimonio (ROE) aumentará en un 14,56% para el año 2027. De manera similar, el indicador de Rendimiento sobre los Activos (ROA) muestra un aumento del 8,30% para el mismo año.

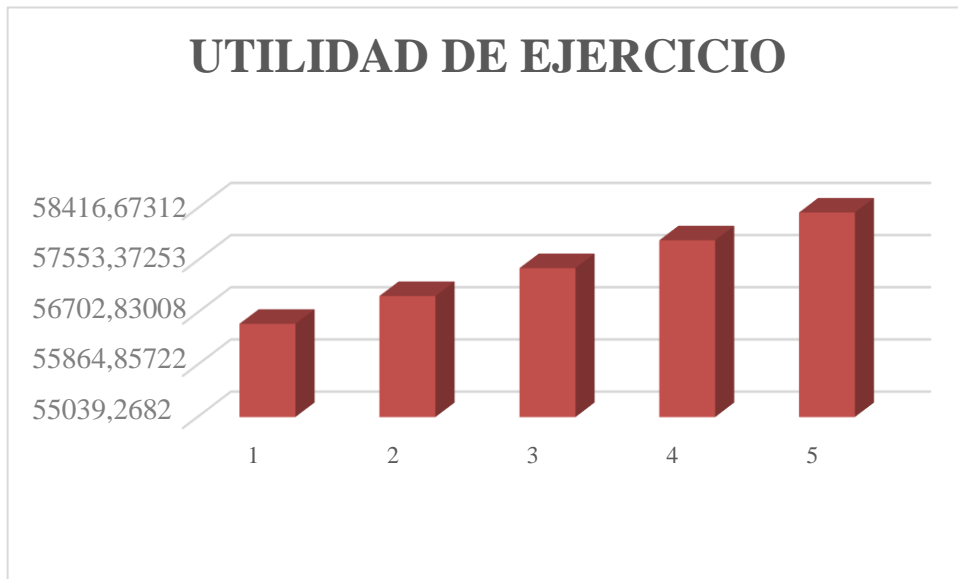


Ilustración 5-17: Utilidad del ejercicio

Realizado por: Sailema, L (2023).

Por medio del siguiente gráfico, se puede observar el aumento de la utilidad del ejercicio de la empresa, por ello se puede plantear, las estrategias mencionadas para que tenga un margen útil.

5.6.8. Fase V: Control y Seguimiento

Tabla 5-71: Matriz de control y seguimiento

MATRIZ DE SEGUIMIENTO																				
AÑO 2023																				
ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	FASE I: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA																			
Análisis Financiero																				
Análisis horizontal																				
• Balance general																				
• Estado de resultados																				
Análisis vertical																				
• Balance general																				
• Estado de resultados																				
Indicadores financieros																				
• Modelo PESTEL																				
Análisis Administrativo																				
Matriz FODA																				
Análisis Interno																				
• Análisis MEFI																				
Análisis Externo																				
• Análisis MEFE																				
Perfil Estratégico																				
• Matriz de evaluación del perfil																				
FASE II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA																				

Reseña histórica																			
Base legal																			
Misión																			
Visión																			
Valores																			
Organigrama estructural																			
Manual de funciones																			
Objetivos administrativos																			
Políticas administrativas																			
Estrategias corporativas y administrativas																			
Políticas del manejo financiero																			
Manual de Procedimientos																			
FASE IV: GESTIÓN FINANCIERA																			
Plan de cuentas																			
Estados financieros																			
• Balance general																			
• Estado de resultados																			
Proyecciones																			

Fuente: Elaboración propia, con base al plan de seguimiento, (2023).

Realizado por: Sailema, L. 2022.

CONCLUSIONES

1. La investigación se basó en analizar diversas fuentes biográficas de confianza para la construcción teórica del modelo de gestión Administrativo-Financiero en la empresa, facilitando la implementación de mejoras y enfoques que pueden adaptarse a las necesidades cambiantes de la empresa "CFPMC". El modelo se apoya en esta base teórica y se respalda con la experiencia práctica en el campo, garantizando su pertinencia y eficacia en la toma de decisiones y el alcance de los objetivos de la empresa "CFPMC".
2. Al ofrecer una visión precisa y completa de los procedimientos administrativos-financieros de la empresa "CFPMC", se llevó a cabo un estudio metodológico que posibilitó realizar un análisis tanto cualitativo como cuantitativo. Este análisis se efectuó mediante la aplicación de encuestas a empleados y clientes, así como entrevistas dirigidas al gerente general. Además, se revisaron los estados financieros de la empresa para identificar áreas de mejora, contribuyendo así a una buena toma de decisiones.
3. La propuesta del modelo de gestión Administrativo-Financiero se ha evidenciado como una herramienta esencial y eficaz para optimizar los procesos en la empresa "CFPMC". Las implementaciones de este modelo se centraron en los aspectos Administrativos y Financieros mediante el análisis horizontal, vertical e indicadores financieros, como parte del Diagnóstico Situacional. Además, se llevó a cabo un análisis administrativo, que incorporó el análisis FODA, análisis interno y externo, perfil estratégico y una matriz de evaluación para cada estrategia.

En cuanto a la Planeación Estratégica, se abordaron la historia de la empresa, su base legal, misión, visión, valores, así como estrategias corporativas y administrativas, y objetivos administrativos. En términos de Organización y Dirección, se estableció un organigrama estructural, un manual de funciones, políticas administrativas, políticas de gestión financiera y un manual de procedimientos. En la Dirección Financiera, se detallaron el Plan de cuentas, los Estados Financieros y las proyecciones financieras. Finalmente, en Control y Seguimiento, se definió una matriz de control y seguimiento para cada una de las fases previamente mencionadas. En conjunto, todas estas medidas permitirán a la empresa "CFPMC" mejorar su eficiencia y rentabilidad.

RECOMENDACIONES

1. Para asegurar la constante actualización del modelo de gestión Administrativo-Financiero, se recomienda designar un equipo encargado de monitorear de manera continua las últimas tendencias e investigaciones relevantes en el ámbito empresarial y financiero. Este equipo facilitaría la adaptación y enriquecimiento continuo del modelo, incorporando los nuevos conocimientos y avances que surjan. De esta manera, se garantizará que el modelo siga siendo una herramienta eficaz para abordar los desafíos actuales y futuros de la empresa.
2. Para preservar los beneficios derivados de la implementación del esquema metodológico, se propone instaurar un programa de capacitación continuo, orientado a que los profesionales mantengan las habilidades necesarias para la toma de decisiones informadas. Este programa deberá mantenerse actualizado con las mejores prácticas y las nuevas herramientas en el ámbito de la gestión. Además, se sugiere fomentar la retroalimentación dentro del equipo, facilitando así el intercambio de experiencias y sugerencias para mejoras continuas en la aplicación de la metodología, con el fin de alcanzar una eficiencia y eficacia óptima.
3. Para asegurar la sostenibilidad y perfeccionamiento del modelo de gestión Administrativo-Financiero, resulta esencial establecer un sistema de evaluación continuo que posibilite la retroalimentación de manera semestral. Este proceso implica la recopilación y análisis de datos pertinentes, permitiendo identificar áreas potenciales de mejora. Así, se busca impulsar soluciones específicas y organizativas en los procesos administrativos y financieros de la empresa. La retroalimentación constante facilita que la empresa logre resultados a través de la implementación del modelo de gestión, contribuyendo a aprovechar al máximo su potencial dentro de los objetivos de manera eficiente y eficaz

GLOSARIO

Liquidez. - El hecho de que un activo pueda ser enajenado de manera rápida no siempre implica que tenga una liquidez considerable, debido a que existe la posibilidad de que un bien inmueble sea comercializado por un monto inferior a su valor real debido a las circunstancias específicas del propietario. La liquidez se refiere a la aptitud de un activo para convertirse en efectivo de manera veloz y sin devaluar su valía. (Chavez, 2022)

Normas. - “Definen con claridad las acciones específicas y las acciones que no deben llevar a cabo con libertad de acción”. Díaz & León (2019, pág. 51)

Presupuestos. - Consisten en la presentación anticipada de logros previstos en forma numérica. Pueden expresarse en términos monetarios o cualquier otra cifra cuantificable. En numerosas empresas, se emplean como herramienta primordial para el seguimiento, y destacan por su capacidad para fomentar la planificación, ya que su consecución implica un enfoque minucioso en el trabajo para lograr los objetivos numéricos establecidos. Díaz & León (2019) (pág. 52)

Procedimientos. - “Son unas pautas de decisión que detallan de forma exacta, clara y precisa los pasos que se deben llevar a cabo para realizar las actividades” Díaz & León (2019, pág. 51)

Rentabilidad. - Es la velocidad con la que la empresa retribuye al capital que ha invertido. Por esta razón, debido a las diversas formas de beneficios consideradas en el cálculo de la proporción y a los variados tipos de recursos o capitales utilizados, se originan varias categorías de proporciones relacionadas con la rentabilidad empresarial. Al examinar la rentabilidad, es posible distinguir dos grupos de proporciones. Por un lado, aquellas que procuran determinar la rentabilidad económica de la propia actividad comercial y, por otro lado, aquellas que buscan evaluar la rentabilidad financiera. Gonzáles I (2019)

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, M. (noviembre de 2022). 5 fuerzas de Porter. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Aplimedia. (17 de enero de 2018). *Gestión empresarial*. Recuperado de: <https://aplimedia.com/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/>
- Avalos, J. (2012). *Desarrollo de habilidades gerenciales*. Colombia: Eco ediciones.
- Bernal, C. (2019). *El análisis FODA como herramienta estratégica para la toma de decisiones empresariales*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/322376489_El_analisis_FODA_como_herramienta_estrategica_para_analizar_la_pertinencia_de_programas_educativos
- Bogdan, R. (2019). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*. México: Pearson education.
- Brealey, R. (2018). *Principios de finanzas corporativas*. México: McGraw-Hill Education.
- Brigham, E. (2019). *Financial Management. theory and Practice*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Brigham, E. (2020). *Financial Management. Theory and Practice*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Catillo, B. (14 de Octubre de 2020). *Tipos de métodos de investigación*. Recuperado de: <https://guiauniversitaria.mx/6-tipos-de-metodos-de-investigacion/>
- CEPEDA, G. (2022). *Modelo de gestión administrativa - financiera para comercial "Hidalgo Castelo" ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/18386/1/22T0911.pdf>
- Céspedes, Y. (27 de junio de 2012). *Modelos de gestión administrativa*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/yorces/modelos-de-gestin-administrativa>
- Clavijo, C. (25 de abril de 2022). *Gestión empresarial*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/sales/gestion-empresarial>
- Consultores, B. (02 de marzo de 2021). *Enfoque de la investigación*. Recuperado de: <https://online-tesis.com/enfoque-de-la-investigacion/>
- Corvo, H. (26 de mayo de 2022). *Análisis Situacional*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/analisis-situacional/>
- Díaz, S. C. (2006). tipos de diseños no experimentales. Recuperado de: https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2622/1/AgudeloGabriel_2008_DisenosInvestigacionExperimental.pdf

- Eserp. (2023). *Análisis pestel*. Recuperado de: <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/>
- Espinosa, J. (2022). *Modelo de Gestión Administrativa-Financiera para la empresa Molina & Blacio Cárnicos Importados Cia. Ltda., Ciudad Quito para el año 2022*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espech.edu.ec/handle/123456789/18289>
- Flick. (2018). *Designing Qualitative Research*. SAGE Publications. California: SAGE Publications Ltd.
- Flores, A. (2019). *"La gestión empresarial en la era digital"*. Murcia: Editum.
- Fridson, M. (2018). *Financial Statement Analysis*. Estados Unidos. John Wiley & Sons.
- Galán, M. (27 de abril de 2009). *Cuestionario de investigación*. Recuperado de: <https://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Gallego, J. (2018). *Estándares y modelos de gestión administrativa para organizaciones*. Recuperado de: <https://dspace.ucacue.edu.ec/items/ac8c37e0-ac41-48ad-b237-918e4adf6826>
- Infombas. (31 de agosto de 2021). *Objetivos de la gestión*. Recuperado de: https://infombas.com/empresas/objetivos-gestion-empresarial/#Objetivos_de_la_gestion_de_empresas
- Kotler, P. (2017). *Moving from traditional to digital*. California: John Wiley & Sons.
- Ley de compañías. (29 de diciembre de 2017). *Ley de compañías*. Recuperado de: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Martínez, J. (2017). *"La gestión empresarial como base del desarrollo sostenible"*. España: : Ediciones Paraninfo.
- Naranjo, J. (2016). *Centro carrocero*. Recuperado de: <https://centrocarrocero.tungurahua.gob.ec/index.php/acerca-de/estructura-organizacional/>
- Neuman. (2014). *Social Research Methods*. Colombia: Pearson Education.
- Neuman, W. (2021). *Social Research Methods*. Colombia: Pearson Education
- Penman, S. (2020). *Financial Statement Analysis and Security Valuation*. México: McGraw-Hill Education.
- Prajogo, D. (2016). *The relationship between organizational factors, financial factors and innovation investment*. California: Journal of Business Research.
- Promedio, P. (26 de mayo de 2022). *Gestión financiera*. Recuperado de: <https://www.barymont.com/pepepromedio/blog/que-es-la-gestion-financiera-guia-para-principiantes/>

- Robbins, S. (2015). *"Administración"*. España: Prentice Hall.
- Roberto, H. (2003). *Meetodos de comunicación social*. Recuperado de: <http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf>
- ROGEL, G. M. (2021). *"Modelo de gestión administrativa y financiera"*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/15246>
- Ross, S. (2020). *Fundamentals of Corporate Finance*. México: McGraw-Hill Education.
- Rubin, H. (2012). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data* . México: SAGE Publications. .
- Sánchez, I. (2022). *La gestión de recursos humanos en el centro de la responsabilidad social de las organizaciones*. España: Universidad Pontificia Comillas.
- Sanchez, J. (2019). *Administración de empresas*. Recuperado de: <https://c.com/definiciones/administracion-de-empresas.html>
- Solver, I. (2020). *Planificación y análisis de escenarios financieros*. Recuperado de: <https://www.solverglobal.com/es/blog/mejores-practicas-para-la-planificacion-y-analisis-de-escenarios-financieros/>
- Stephmanzanilla. (24 de marzo de 2022). *Análisis FODA*. Recuperado de: <https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como-hacerlo/>
- Studocu. (2018). *Gestión empresarial*. Recuperado de: <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-virtual-del-estado-de-guanajuato/comunicacion-y-redes/gestion-empresarial-que-es-tipos-y-objetivos/16186199>
- Trios, S. (15 de febrero de 2021). *Objetivos de la gestión empresarial*. Recuperado de: <https://leyderecho.org/objetivos-de-la-gestion-empresarial/>
- Ulatina. (2020). *Importacia de la gestión administrativa*. Recuperado de: <https://www.ulatina.ac.cr/articulos/importancia-de-la-gestion-administrativa-en-una-empresa>
- Unican. (2022). *Modelo de gestión*. Recuperado de: <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/modelo-de-gestion-de-la-gerencia#:~:text=%E2%80%8B¿Qué%20es%20un%20modelo,identifiquen%20herramientas%20para%20la%20gestión>.
- UNICEF. (2018). *UNICEF's competency model*. Recuperado de: <https://www.unicef.org/hrba/documents/unicefs-competency-model>
- Van den Bergh, É. (2019). *Gestión gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI*. Colombia: Ecoe Ediciones.

- Villamizar, Z. (2012 de febrero de 2012). *Modelo de gestión*. Recuperado de:
<https://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion>
- Womack, J. (2018). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*.
Recuperado de:
[https://www.researchgate.net/publication/200657172_Lean_Thinking_Banish_Waste_a
nd_Create_Wealth_in_Your_Corporation](https://www.researchgate.net/publication/200657172_Lean_Thinking_Banish_Waste_and_Create_Wealth_in_Your_Corporation)
- Zarate, D. (7 de diciembre de 2021). *Proceso administrativo*. Recuperado de:
<https://blog.hubspot.es/sales/proceso-administrativo>

Total 50 referencias bibliograficas

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LOS TRABAJADORES



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

Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero”.

Objetivo: recabar información de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero” que permita diseñar un modelo de gestión administrativo - financiero acorde a las necesidades de la empresa

Seleccione su genero

Femenino Masculino

Seleccione su rango de edad

De 20 a 26 años.

De 27 a 32 años.

De 33 a 38 años.

De 39 o más años.

1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un plan estratégico?

Si

No

2. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?

Si

No

3. ¿Conoce usted las funciones que debe realizar dentro de la empresa?

Si

No

4. ¿Conoce usted si la empresa posee un modelo de gestión administrativo financiero?

Si

No

5. ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero para el desarrollo de la empresa?

Si

No

6. ¿La empresa Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero se preocupa por fomentar la capacitación de sus empleados?

Si

No

7. ¿Cuáles son las causas por las que no, se alcanzan las metas y objetivos propuestos?

Falta de Planificación

Falta de recursos

Mala administración

Desconocimiento

8. ¿Las actividades que realiza dentro de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” son ejecutadas según su perfil profesional?

Si

No

9. ¿Cuáles son los aspectos que a su criterio la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocero” debería mejorar?

Clima laboral

Recursos disponibles

Motivación

Capacitación

10. ¿Conoce si la empresa realiza análisis financiero para la toma de decisiones?

Si

No

11. ¿Conoce si la empresa realiza presupuestos?

Mensuales

Trimestrales

Anuales

No realiza

12. ¿Existen manuales de funciones para el área financiera?

Si

No

13. ¿Conoce usted si la empresa usa herramientas administrativas como el flujo de efectivo para el manejo financiero?

Si

No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: ENCUESTA A LOS CLIENTES



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE FINANZAS

Encuesta dirigida a los clientes de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero”.

Objetivo: recabar información de la empresa “Centro de Fomento Productivo Metalmeccánico Carrocero” que permita diseñar un modelo de gestión administrativo - financiero acorde a las necesidades de la empresa

Seleccione su genero

Femenino Masculino

Seleccione su rango de edad

De 20 a 26 años.

De 27 a 32 años.

De 33 a 38 años.

De 39 o más años.

10. ¿Cuáles de nuestros servicios utiliza actualmente?

- | | |
|--|--------------------------|
| Análisis metalográfico | <input type="checkbox"/> |
| Metrología dimensional de instrumental | <input type="checkbox"/> |
| Ensayos no destructivos | <input type="checkbox"/> |
| Resistencia de materiales | <input type="checkbox"/> |
| Automatización Industrial | <input type="checkbox"/> |
| Ensayos climáticos y tratamientos térmicos | <input type="checkbox"/> |
| Procesos de soldadura | <input type="checkbox"/> |

11. ¿Cómo considera el tiempo que toma el personal en realizar el servicio solicitado?

Muy Buena

Buena

Regular
Deficiente

12. ¿Califique la calidad de nuestro servicio a nivel general?

Excelente
Bueno
Regular
Deficiente

13. ¿Cómo calificaría nuestro nivel de cumplimiento con los plazos de tiempo ofrecidos?

Excelente
Bueno
Regular
Deficiente

14. ¿Cómo consideras que fue la atención para resolver su consulta?

Muy Buena y rápida
Buena, esperé un tiempo, pero recibí Respuesta
Regular/lenta
Mala/no recibí respuesta

15. ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo nuestros productos o servicios?

Menos de un mes
Más de un mes
Más de tres meses
Más de seis meses
Más de un año

16. ¿Recomendaría nuestro servicio a otras personas?

Si
No
Tal vez

17. ¿Piensa que la atención puede ser más rápida?

Si
No

18. ¿Cuenta con herramientas adecuadas el área servicios?

Muy Buena
Buena
Regular
Deficiente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO C: ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR



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

OBJETIVO: la siguiente entrevista tiene como finalidad recabar la información relacionado con la empresa.

INSTRUCTIVO: la información contenida en la entrevista es estrictamente confidencial.

1. ¿Tiene la empresa un plan estratégico?
.....
.....
2. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?
.....
.....
3. ¿La empresa tiene un plan de capacitación para sus trabajadores?
.....
.....
4. ¿Tiene la empresa catálogos, manuales de uso, especificaciones técnicas de sus servicios?
.....
.....
5. ¿Su empresa cuenta con algún manual de funciones y procedimientos para definir cada una de sus actividades de sus trabajadores?
.....
.....


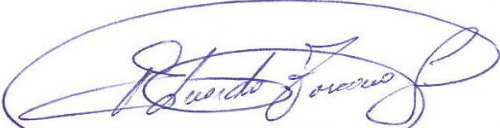
6. ¿La empresa tiene algún manual de funciones financieros?
.....
.....
7. ¿La empresa realiza presupuestos para el manejo de toma de decisiones?
.....
.....
8. ¿Cuáles son las causas por las cuales la empresa no puede alcanzar su metas u objetivos planteados?
.....
.....
9. ¿La empresa usa herramientas administrativas como el flujo de efectivo para el manejo financiero?
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA
NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO

Fecha de entrega: 29/02/2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: LUIS MIGUEL SAILEMA CRIOLLO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
 ING. WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA MG. Director del Trabajo de Titulación
 ING. FRANCISCO EDUARDO TOSCANO GUERRERO Asesor del Trabajo de Titulación

