



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TEMA: PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA
TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES DEL
SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DEL AZUAY**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADOS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTORES: LESLIE PAMELA ROSERO HUAITA

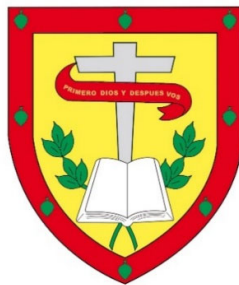
DIEGO JONATHAN CAGUANA PARRA

DIRECTOR: ECON. TITO BANEGAS PEÑA, PHD

CUENCA - ECUADOR

2022

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DEL AZUAY

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADOS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORES: LESLIE PAMELA ROSERO HUAITA

DIEGO JONATHAN CAGUANA PARRA

DIRECTOR: ECON. TITO BANEGAS PEÑA. PHD

CUENCA - ECUADOR

2023

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

“PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DEL AZUAY”

Leslie Pamela Rosero Huaita

Diego Jonathan Caguana Parra

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

Econ. Tito Banegas Peña PhD.

19 de mayo de 2023

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **LESLIE PAMELA ROSERO HUAITA** y **DIEGO JONATHAN CAGUANA PARRA** declaramos bajo juramento que el artículo denominado “**PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DEL AZUAY**” es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En consecuencia, este trabajo es de nuestra autoría

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Cuenca, mayo de 2023



Firmado
digitalmente por
Leslie Pamela
Rosero Huaita
Fecha: 2023.05.22
15:21:31 -05'00'

LESLIE PAMELA ROSERO HUAITA



Firmado
digitalmente por
Diego Jonathan
Caguana Parra
Fecha:
2023.05.22
15:22:50 -05'00'

DIEGO JONATHAN CAGUANA PARRA

CERTIFICACIÓN

Yo, **TITO BANEGAS PEÑA** certifico que el artículo titulado “**PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DEL AZUAY**” fue desarrollado por **LESLIE PAMELA ROSERO HUAITA** y **DIEGO JONATHAN CAGUANA PARRA**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del Título de: **LICENCIADOS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Cuenca, mayo de 2023



Firmado digitalmente por ING.
TITO BANEGAS PEÑA
DN: cn=ING. TITO BANEGAS
PEÑA gn=ING. TITO
BANEGAS PEÑA c=Ecuador
l=EC o=UNIVERSIDAD
CATOLICA DE CUENCA
ou=UNIDAD ACADEMICA DE
ADMINISTRACION
e=tbanegasp@ucacue.edu.ec
Motivo: Soy el autor de este
documento
Ubicación:
Fecha:2023-03-24 17:34-05:00

ECON. TITO BANEGAS PEÑA PhD

Tutor(a)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo le dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

También dedico el resultado de este trabajo a toda mi familia. Principalmente a mis padres que por caminos separados me apoyaron y me contuvieron en los momentos malos y no tan malos, que por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años he logrado llegar hasta aquí, porque a pesar de muchas circunstancias nunca dejaron de impulsarme para ser una excelente persona y profesional. Me han enseñado a ser la persona que soy hoy, mis principios, mis valores, mi perseverancia y mi empeño. Los amo.

También quiero dedicarle este trabajo a mi hermano por estar siempre presente y acompañándome moralmente en cada paso que doy.

A mi esposo por su apoyo y ánimo que me brinda día con día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales. Gracias por ser mi gran compañero.

También a mi hija Danna, que su nacimiento ya sea por casualidad o causalidad, ha llegado a mi vida a cambiarla, sin duda ella es lo mejor que me ha pasado y ha llegado en el momento justo.

Leslie Pamela Rosero Huaita

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a Dios que siempre ha sido el eje que guía mi vida, a mis padres que me apoyado incondicionalmente para alcanzar mis metas, a mi abuela que desde el cielo me da sus bendiciones, a mis hermanos quien forma parte fundamental en mi vida y a mi hermana que siempre me ha apoyado anímicamente.

Diego Jonathan Caguana Parra

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi experiencia, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Asimismo, agradezco infinitamente a mis padres: Robison y Cristina, que por su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible, por ser los principales promotores de mis sueños, gracias por los consejos, valores y principios que me inculcaron.

De igual manera mis agradecimientos a la universidad católica de Cuenca, a toda la facultad de administración, a mis profesores por confiar en mí, también a mi docente tutor por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la elaboración de mi trabajo de titulación.

Leslie Pamela Rosero Huaita

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial y emotivo en mi vida y porque en medio de mi debilidad ha sido mi fortaleza y me ha inspirado a ser valiente.

Mis padres Manuel y María por su apoyo incondicional, por enseñarme que la paciencia es lo primordial en la vida y que, con amor, lucha y perseverancia siempre se consigue lo que se proponga.

Agradezco a mi docente tutor, por formar mis conocimientos en esta etapa de aprendizaje, y a todos los Docentes de la Universidad por los conocimientos que puede aprender en mi etapa de estudiante.

Diego Jonathan Caguana Parra

RESUMEN

La planificación estratégica financiera es un proceso que permite administrar de forma adecuada el capital y recursos financieros de una empresa, con el fin de prever sus necesidades de fondos, mediante métodos e instrumentos como presupuestos, esquemas de gastos, entre otros. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar como la planeación estratégica financiera es un punto de vital importancia en las organizaciones del sector industrial de la provincia del Azuay. En cuanto a la metodología se realiza un estudio con enfoque mixto, a partir de indagación documental mediante revisión bibliográfica y la aplicación de encuestas a una muestra representativa de empresas del Sector Industrial. Los resultados indican que la planificación estratégica financiera favorece a la toma de decisiones, pues nos permite anticipar y ver problemas a futuro. Sin embargo, el sector industrial se desenvuelve en un entorno cambiante en todos los aspectos, principalmente las políticas gubernamentales, que obligan a cambiar de estrategias financieras para garantizar niveles óptimos de solvencia y liquidez.

Palabras clave: Plan estratégico financiero, industria, toma de decisiones, liquidez, solvencia, análisis financiero.

ABSTRACT

Strategic financial planning is a process that allows organizations to manage their capital and financial resources effectively. This is achieved through methods such as budgets and spending plans, among others, that help to anticipate financial needs. The objective of this research is to determine the importance of strategic financial planning in the industrial sector of the province of Azuay. A mixed-methods approach was used, starting from the documentary research through a literature review and surveys applied to a representative sample of firms in the industrial sector. The results show that strategic financial planning supports decision-making, allowing companies to anticipate and address future problems. However, the industrial sector operates in a changing environment in every aspect, particularly concerning government policies, which require changes in financial strategies to ensure optimal levels of solvency and liquidity.

Keywords: Financial strategic plan, decision making, liquidity, solvency, financial analysis

Introducción

El fracaso de numerosas empresas abarca ciertos factores, entre ellos según Burguete (2013) en su artículo denominado “Factores de quiebra en una empresa” nos manifiesta que unos de los principales motivos de este fenómeno se deben a la mala gestión de la empresa y sobre todo la falta de planificación dentro de las organizaciones. Es así que, para el caso de las industrias de la provincia del Azuay, resulta imprescindible contar un plan estratégico financiero pues estas representan el 23% del sector productivo y aporta entre el 5% y 5.2% del Producto Interno Bruto Nacional. En este sentido se consideró importante analizar la planificación estratégica de este sector ya que es uno de los más importantes a nivel nacional.

La planificación estratégica financiera permite administrar de forma adecuada el capital y recursos financieros, con la finalidad de prever sus necesidades de fondos, el mismo que debe ser un proceso continuo y permanente, que permita plantearse en situaciones a futuro para tomar decisiones acertadas en cuanto al giro del negocio.

El presente trabajo de titulación brindará información relevante para el sector industrial, respecto a la planificación estratégica financiera con el fin de acotar información necesaria que sea útil para las diferentes empresas del sector para la toma de decisiones.

Se iniciará con una revisión bibliográfica con respecto al tema de estudio, se tomó estudios realizados con una antigüedad de hasta 5 años, los cuales se tomará de base para el estado de arte del proyecto. Posteriormente, se aplicará una encuesta a ciertas empresas del sector industrial de la provincia del Azuay, con la finalidad de conocer y estudiar más a fondo la planificación estratégica financiera de las organizaciones.

Estado del Arte

La planificación estratégica financiera es un proceso que abarca diferentes métodos, instrumentos y objetivos, es realizado por el jefe financiero, para prever las necesidades de fondos a largo plazo y su correcto manejo, logrando con ello que la organización tenga una

liquidez y rentabilidad aceptable. Según Cevallos et al. (2020) en su estudio denominado “Planeación Financiera Empresarial, Aproximación a su Estudio desde una Revisión Bibliográfica” manifiesta que la planeación financiera resulta fundamental en todas las empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes, puesto que resulta imprescindible incluir este plan para mantenerse a lo largo del tiempo. Los hallazgos encontrados después de una investigación documental mediante el análisis crítico, demuestran que la mayoría de autores coinciden sobre la importancia de esta planeación en la liquidez y rentabilidad de las diferentes organizaciones.

Por otro lado, Valle (2020) en su estudio denominado “La planificación financiera, una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales” manifiesta que la planificación financiera es un agente clave en las empresas, pues mediante su estudio descriptivo analítico llegó a la conclusión de que esta planificación es vital para el logro de los objetivos empresariales, pues nos permite anticiparnos y tomar medidas correctivas a futuro, garantizando el correcto funcionamiento de la organización.

Cabe recalcar otros estudios, en donde se plantean propuestas de planes estratégicos financieros. Guarderas y Vinueza (2018) en su publicación “Propuesta de un plan estratégico financiero para la empresa Compu Hans Cía. Ltda. que permita mejorar su rentabilidad y posicionar su imagen en la ciudad de Quito, período 2018-2020” nos presenta una propuesta interesante de plan estratégico financiero, en donde mediante diferentes métodos de análisis se llega a la conclusión de que la empresa maneja una deficiente planificación en su gestión interna, que ha acarreado consigo pérdidas considerables, viéndose en la necesidad de no innovar su inventario.

Por otro lado, los gastos operacionales en los últimos años son muy altos en comparación de sus ingresos por ventas. Es así que mediante este estudio se evidencia que la

elaboración de un plan estratégico financiero es favorable para mejorar la situación actual de la empresa.

Ramírez y Bocanegra (2019) en su estudio denominado “Diseño de un plan estratégico financiero para la empresa Serviagricola SAS basado en la metodología de evaluación de factores internos y externos” muestra como mediante una investigación de tipo aplicada se pretende dar una solución práctica de ciertos problemas financieros, es decir como convertir la teoría en estrategias prácticas para la organización.

Dicho esto, como estrategia nos plantean reducir el nivel de endeudamiento en un 30%, establecer una adecuada estructura de costos para cada actividad que maneja la empresa, establecer políticas de cobranza y crédito y finalmente recomiendan a la empresa Serviagricola destinar una cantidad representativa de flujo de caja para el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo.

Otro estudio realizado para una cadena de farmacias familiares nos muestra un análisis de la planificación financiera que manejan estas empresas. Romero y Zabala (2018) es su estudio denominado “Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela” nos manifiesta que, mediante un estudio descriptivo, no experimental, de campo se refleja fuertes debilidades que se asocia directamente con las amenazas del entorno, debido a que los objetivos familiares no se alinean a los objetivos financieros.

Otro hallazgo importante es la carencia de herramientas financieras que ayuden con la consecución de objetivos y a la toma de decisiones de las empresas, pues las mismas se orientan mayormente en mantener niveles de inventario adecuados, tratando de conseguir niveles aceptables de liquidez y solvencia.

Metodología

El presente trabajo de titulación corresponde a una investigación con enfoque mixto. Se iniciará recabando información sobre la planificación estratégica financiera y el sector industrial del Azuay. Por lo tanto, se utilizó como fuentes primarias los artículos realizados por diferentes autores de hasta 5 años de antigüedad, que trate de la importancia de la planificación, así como escritos que muestren la creación y aplicación de la planeación estratégica financiera en diferentes empresas. La literatura se tomará de diferentes revistas científicas hispanas, como Dialnet, Scielo, Redib, Ekos, entre otros. Como fuentes secundaria se ha obtenido datos referente a cifras en cuanto al sector industrial del Azuay de la página de la Superintendencia de compañías, INEC, SRI, Cámara de Comercio de Cuenca, entre otros.

Luego, se procederá a realizar un plan de encuesta que servirá como base para la formulación de la encuesta que será aplicada a un grupo de empresas del sector industrial de la provincia del Azuay, que se obtendrá a través del muestreo estadístico. Seguidamente, se clasificará y analizará los datos obtenidos de las encuestas aplicadas, con la finalidad de conocer y estudiar la planeación estratégica que manejan las diferentes organizaciones para la toma de decisiones.

Propuesta

Antecedentes

Con el propósito de conocer la planificación estratégica financiera de las empresas industriales para la toma de decisiones, se ha planificado una investigación de campo en las diferentes empresas industriales de la provincia del Azuay- Ecuador, debido a que las mismas aportan un porcentaje considerable en el Producto Interno Bruto (PIB). Por otro lado, no se encuentran registros durante los últimos 5 años referentes a la investigación propuesta, por lo que se considera relevante levantar información sobre la misma.

Figura 1

Mapa de la provincia del Azuay-Ecuador



Fuente: Google Maps (2023)

Investigaciones de Campo Programadas

Para la evaluación financiera se realizará una encuesta para identificar las estrategias financieras adoptadas por la mayoría de las empresas del sector industrial de la Provincia del Azuay. El levantamiento de la información se realizará los días martes y miércoles. Las variables analizadas en el examen, serían las siguientes: características de las empresas, rasgos financieros, estrategias de planificación financiera en las empresas para la toma de decisiones, entre otros.

Marco Teórico

La aplicación de la encuesta no se lo realiza a todo el universo es decir a todas las empresas del sector industrial de la provincia del Azuay, debido al elevado costo, tiempo y recursos que conlleva. Las entrevistas se realizan a una parte de la población a investigar, cuyos resultados se espera que sean representativos para el estudio. Cabe recalcar que, dentro de las empresas industriales, tenemos a las empresas según su tamaño, pequeñas, medianas y grandes. Es por esto que se utilizará el muestreo estratificado con una asignación proporcional para cada tipo de empresa, posterior a esto se utilizará el método aleatorio simple, para identificar a la empresa a encuestar.

Las empresas pequeñas son consideradas aquellas que cuentan con 10 a 49 colaboradores e ingresos entre 100.001,00 – 1.000.000,00. Mientras que las medianas cuentan con 50 a 199 trabajadores e ingresos entre 1.000.001,00-5.000.000,00. Por otro lado, las grandes empresas cuentan con 200 o más trabajadores e ingresos mayores a 5.000.001,00 (Ron y Sacoto, 2017).

En cuanto a los métodos de muestreo, el método de muestreo estratificado tiene como objetivo dividir la población en segmentos homogéneos, ya que muestra cómo se comporta una característica o variable en la población de estudio (Roldán, 2019).

El método aleatorio simple es una muestra que se elige de la población al azar, sin considerar ninguna característica, ya que muestra que cualquier individuo o dato tiene la misma probabilidad de ser elegido durante el proceso (Casal, 2003).

Cálculo del Tamaño de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se ha utilizado la fórmula de muestreo probabilístico para una población finita. En cuanto al número de empresas industriales en la provincia del Azuay, según datos del observatorio de la Universidad del Azuay durante el año 2007-2018 se ha registrado un promedio de 232 empresas industriales y de 226 para el año 2018. Y el total de empresas activas dentro del Azuay para el mismo año fue de 3.350. A continuación, se detalla la fórmula estadística para encontrar la muestra de nuestra población de estudio.

Figura 2

Fórmula estadística para una muestra finita

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Fuente: Google imágenes (2023)

En dónde;

N= Representa la Población finita; Z= Nivel de Confianza; p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra; e= Error de muestra

Aplicando la fórmula a nuestro estudio tenemos:

Tabla 1

Datos para aplicar la fórmula de muestreo estadístico

| | | |
|---|------------|---------------------------|
| N | 226 | |
| Z | 95% (1.96) | |
| P | 50% | n= 143 empresas (Muestra) |
| Q | 50% | |
| E | 5% | |

Elaborado por: Autores

Con una población finita de 226 empresas industriales, un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, tenemos una muestra representativa de 143 empresas para realizar la respectiva encuesta.

Marco Muestral y Procedimiento de Selección

Como mencionamos anteriormente existen 3 grupos dentro del universo de estudio; las empresas industriales consideradas microempresas, PYMES y Corporaciones o grandes empresas, es por esto que se ha realizado un muestreo estratificado con respecto a esta variable (tamaño de la empresa). A continuación, se refleja el tipo de empresa y su respectiva participación dentro del total de empresas de la provincia del Azuay al año 2018.

Tabla 2

Tipos de empresa y su participación

| Tipo de empresa | Participación |
|----------------------------------|---------------|
| Microempresa | 80,54% |
| Pequeñas Y Medianas | 14,04% |
| Corporaciones O Grandes Empresas | 5,42% |

Fuente: (Contacto de Aval Información de Empresas) **Elaborado por:** Autores

Posteriormente, se trabaja con el número de empresas al 2018 y con la información anterior, llegando a inferir lo siguiente con respecto a la participación según el tipo de empresa.

Tabla 3

Número de empresas según su participación

| Tipo de empresa | # empresas |
|---------------------------------|-------------------|
| Microempresa | 2698 |
| Pequeñas Y Medianas | 471 |
| Corporativas O Grandes Empresas | 181 |

Elaborado por: Autores

Sin embargo, es necesario aplicar un muestreo estratificado para saber qué cantidad de encuestas se debe realizar para las diferentes empresas según su tamaño, para esto se multiplica la participación según el tamaño de empresa por la muestra que se encontró anteriormente (143 empresas).

Tabla 4

Tamaño de la muestra según el tipo de empresa

| Tipo de empresa | Participación | Tamaño de la muestra |
|---------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| Microempresa | 80,54% | 115 |
| Pequeñas y Medianas | 14,04% | 20 |
| Corporativas o Grandes Empresas | 5,42% | 8 |

Elaborado por: Autores

Como lo indica en la tabla 4, se tomará una muestra de 115 empresas consideradas Microempresas, 20 empresas que pertenecen a las PYMES y finalmente 8 empresas que son corporaciones, las mismas que se encuentran reflejadas en el Anexo 1.

Variables Investigadas: Datos generales de la empresa, Estrategias de Planeación Financiera e Indicadores financieros.

Indicadores Estadísticos: Frecuencia absoluta (números absolutos) y Frecuencia relativa (porcentajes, tasas, razones, entre otros)

Cobertura Geográfica

La presente investigación cubre toda la provincia del Azuay- Ecuador, la cual está formada por 15 cantones, de las cuales se desprenden 27 parroquias urbanas y 60 parroquias rurales, esta es la área definida donde el proyecto y el tamaño de la muestra tienen un impacto directo.

Plan de Tabulación y Análisis

La tabulación de la información se realizará mediante los formularios de Google, las encuestas que se hayan hecho de forma directa en la empresa por el encuestador se pasará su respuesta a Google formularios con el fin de tener las 143 encuestas respondidas en este software. Adicionalmente se utilizará el programa de Excel para el cruce de variables y análisis.

Recursos Humanos y Carga de Trabajo

Número de entrevistadores: 6 personas; Número de días de trabajo: 5 días; Número de encuestas a realizar: 143 encuestas; Número de encuestas diarias por entrevistador: 5 diarias aproximadamente

Fases de la Investigación

Planificación para la investigación:

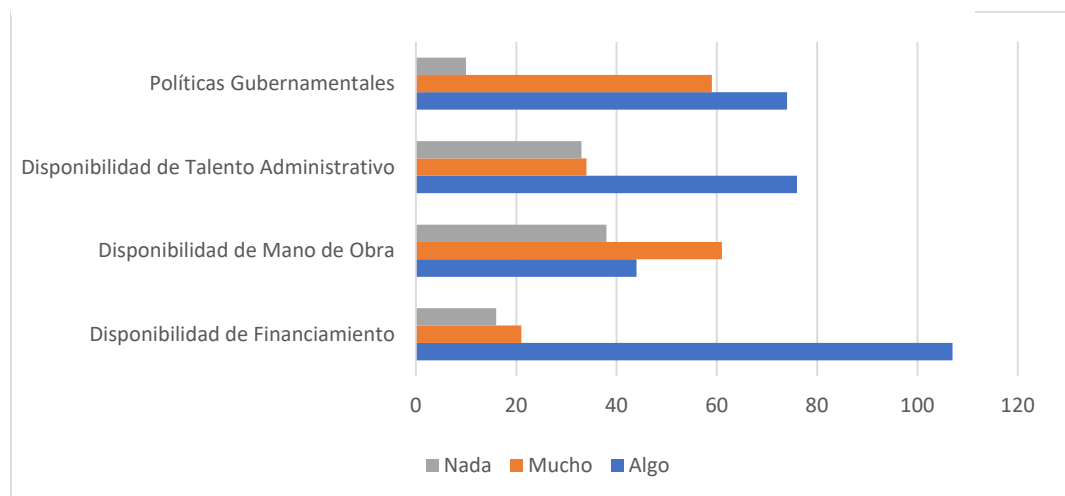
Elaboración del plan de investigación, Reconocimientos del área a investigar, Elaboración de la encuesta a aplicar, Aprobación del cuestionario, Impresión del cuestionario, Determinación y listado de recursos materiales, Determinación de personal encuestador y su respectiva capacitación, Determinación de fechas y sectores para la aplicación de los formularios, Aplicación del cuestionario por entrevista directa y mediante formularios de Google

Resultados

De acuerdo al estudio de las empresas del sector industrial de la provincia del Azuay, como datos más relevantes de la encuesta aplicada, en cuanto a la planificación específica de las empresas estudiadas se infiere lo siguiente:

Figura 3

Factores que intervienen en el crecimiento de la empresa



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

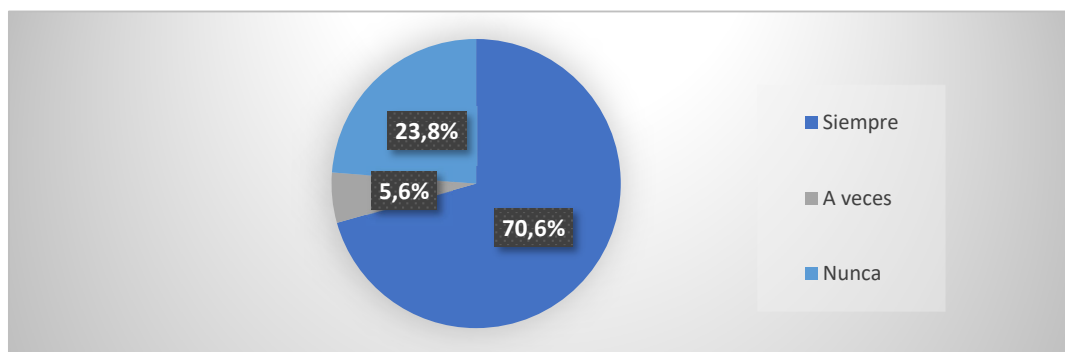
La figura 3 nos presenta los factores que han interferido con el logro de los objetivos en cuanto al crecimiento de la empresa. Podemos observar que el principal factor que ha intervenido ha sido la disponibilidad de financiamiento. Según Blázquez et al. (2006) en su estudio “Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas” manifiesta que las PYMES enfrentan mayores restricciones para acceder a las fuentes de financiamiento, debido a la poca información que poseen de la empresa y las características del proyecto a financiar. Es así que para las empresas de financiamiento no resulta conveniente soltar una cantidad alta de dinero a empresas que posiblemente no logren determinar la rentabilidad esperada del proyecto a invertir y que por ende resulte difícil cumplir

con sus obligaciones de pago. Este fenómeno limita a estas empresas, que se encuentran en fase de crecimiento, invertir en grandes proyectos que ayuden a su crecimiento empresarial.

Otro factor a analizar que es importante son las políticas gubernamentales, las cuales han afectado de forma directa la industria manufacturera y la construcción, pese a que muchos gobiernos promueven apoyar a las pequeñas industrias, se ha visto mayor apoyo a las empresas de comercio e importación, ya que mediante beneficios en materia de políticas fiscales, eliminación de aranceles, entre otros, se ha beneficiado a este sector, perjudicando de alguna manera a las pequeñas industrias en crecimiento.

Figura 4

Empresas que realizan Análisis Financiero



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

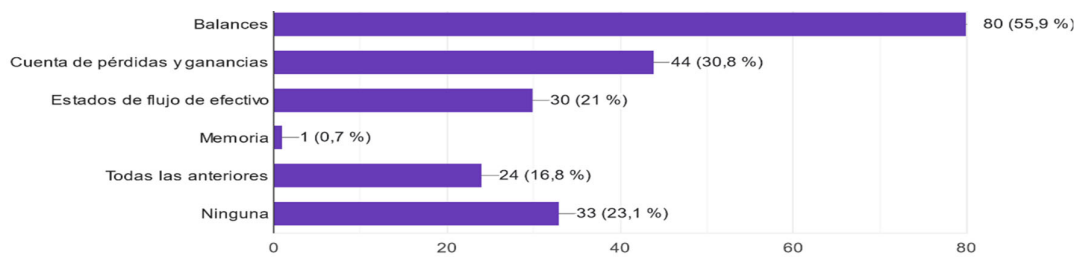
Lectura Interpretativa:

La figura 4 se muestra que el 70,6% de las empresas realizan un análisis financiero, siendo una cifra positiva ya que nuevamente se considera que en su mayoría son empresas pequeñas. Sin embargo, el 23,8% nunca ha realizado un análisis financiero, pues desconocen de esta herramienta y su importancia para el giro del negocio.

El análisis financiero debería ser aplicado para todo tipo de empresa ya sea grande o pequeña, sin importar el tipo de actividad que realice, ya que esta herramienta constituye una medida de eficiencia operativa que permitirá evaluar de mejor forma el rendimiento de una entidad, pero sobre todo aportará para la toma de decisiones acertadas (Nava, 2009).

Figura 5

Formas de analizar la situación de la empresa



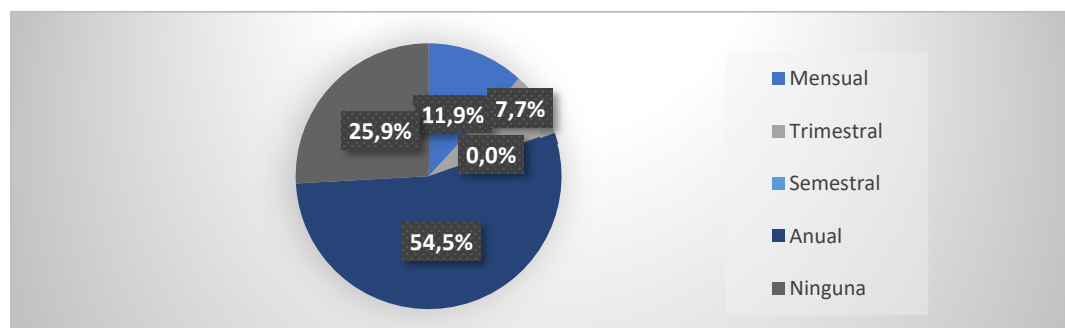
Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

La figura 5 refleja que la mayor parte de empresas en un 55,9% antes de realizar su respectivo análisis financiero analizan los balances tanto de situación inicial como el de resultados. El 30,8% de empresas analizan principalmente a cuenta de pérdidas y ganancias, y el 23,1% de las empresas no analizan ningún documento para realizar el análisis financiero. Esto se debe a que no realizan análisis financiero, pues desconocen este método de cálculo.

Figura 6

Frecuencia de elaboración de presupuestos



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

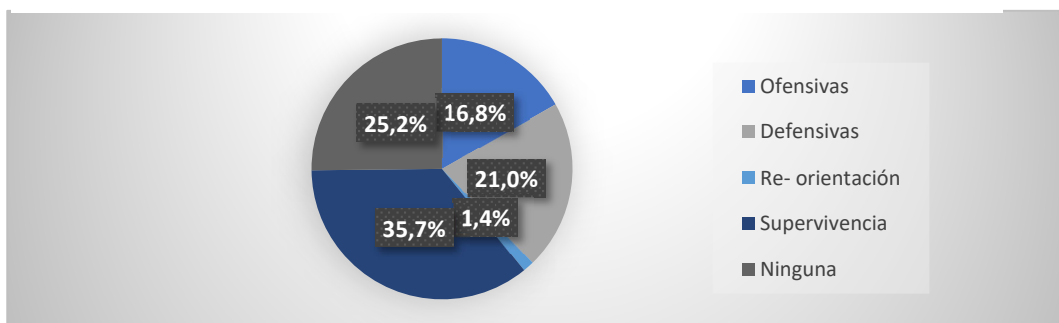
La figura 6 muestra que el 54,5% de las empresas estudiadas elaboran presupuestos de forma anual, el 25,9% no elabora presupuestos y el 11,9% lo hace de forma semestral. Según Ramírez (2005) en su libro “Contabilidad Administrativa” manifiesta que es necesario contar

con planeaciones futuras adecuadas y que esto se logra mediante la elaboración de presupuestos, los cuales cuantifican los planes cualitativos como las políticas implementadas, las estrategias, entre otros.

El sector industrial del Azuay muestra una falta de conocimiento en cuanto a esta herramienta, pues algunas de las empresas estudiadas consideran innecesario e irrelevante realizar cualquier tipo de presupuestos. Sin embargo, para estas empresas resultaría beneficioso realizar al menos los presupuestos de ventas y compras, ya que esta herramienta es esencial en la administración de las organizaciones pues permite prever, planear, organizar, coordinar e integrar.

Figura 7

Estrategias financieras a largo plazo sobre inversión



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

La figura 7 muestra que el 35,7% de las empresas del sector industrial de la provincia del Azuay emplean estrategias de supervivencia, el 25,2% no emplea ningún tipo de estrategias financieras en cuanto a la inversión y el 21% emplean estrategias defensivas.

Esto quiere decir que las empresas industriales del sector analizado optan por estrategias de supervivencia que son vistas como estrategias financieras de no crecimiento o incluso podría hablarse de una desinversión. Analizando lo anterior, Ávila et al. (2013) afirman que “en este escenario es necesario medir fuerzas para conocer si resulta posible el

cumplimiento de la estrategia general, manteniendo el nivel de activos actual, o por si el contrario, habrá que evaluar la venta de estos para lograr sobrevivir” (p. 11).

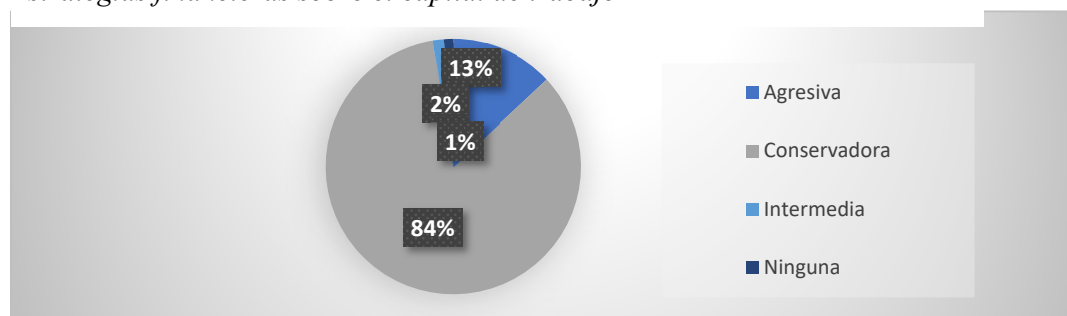
Cabe recalcar que las empresas pequeñas y microempresas tienden a esta estrategia debido a la pandemia de COVID 19 que dejó una considerable pérdida en términos monetarios y que hasta la actualidad tienen problemas para seguir operando o no tienen estrategias de crecimiento a futuro.

Por otro lado, otro grupo de empresas importantes optan por estrategias defensivas, las cuales probablemente apunten a decisiones de crecimiento, ya sea de crecimiento interno o externo. En el caso que sean de crecimiento interno obedece a la necesidad de ampliar la empresa ya que la demanda será mayor que la oferta o por el hecho de haber identificado nuevos productos que abarquen mayor inversión.

En cambio, cuando hablamos de crecimiento externo nos referimos a las estrategias en donde eliminamos competidores, mediante fusiones o adquisiciones, o eliminar barreras con clientes y proveedores mediante fusiones y adquisiciones. Otra estrategia externa es la diversificación de cartera en donde reducimos el riesgo y maximizamos el rendimiento.

Figura 8

Estrategias financieras sobre el capital de trabajo



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

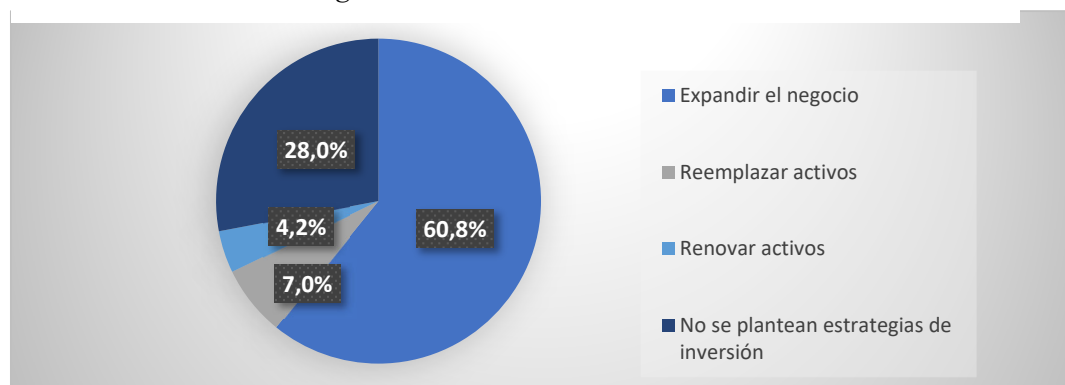
La figura 8 muestra que, en cuanto a las estrategias financieras sobre el capital de trabajo, el 58,7% de las empresas estudiadas optan por una estrategia conservadora y el 25,2% no se plantean estrategias financieras sobre el capital.

Según Ávila et al. (2013) en su investigación “Estrategias financieras para minimizar el riesgo de liquidez en las empresas dedicadas a la fabricación y venta de artículos de limpieza” manifiestan que una estrategia conservadora conduce a manejar un riesgo más bajo, con la finalidad de operar de forma más tranquila, sin presiones por parte de los acreedores. En términos financieros quiere decir que los activos circulantes se financian con pasivos, manteniendo un fondo de maniobra apropiado. Al aplicar esta estrategia se garantiza la liquidez de la empresa, pero también la reducción del rendimiento.

Algunas microempresas y Pymes no manejan ningún tipo de estrategia sobre el capital, pues desconocen totalmente el tema de estrategias financieras. No cuentan con el personal capacitado para adquirir esta cultura financiera.

Figura 9

Orientación de las Estrategias de inversión



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

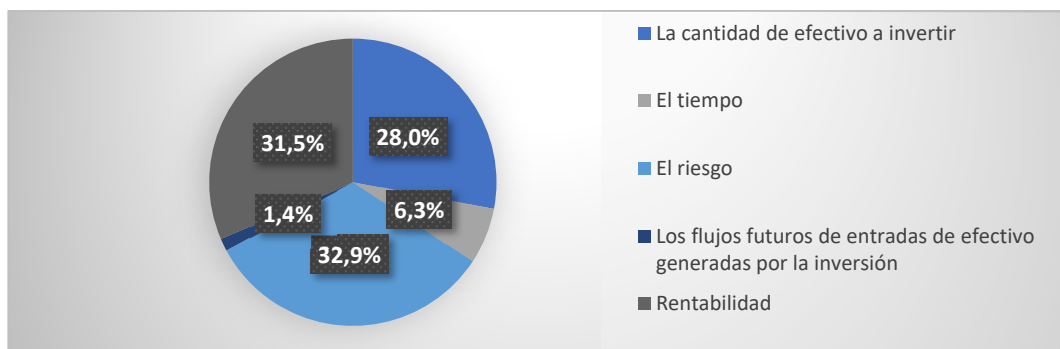
Lectura Interpretativa:

La figura 9 muestra que el 60,8% de las empresas orientan sus estrategias de inversión a expandir el negocio, el 28% no se plantean estrategias de inversión. En cuanto a expandir el

negocio se puede invertir en capital humano, marketing publicidad, tecnología, alianzas estratégicas y capacitaciones para el personal, entre otros. Una parte importante de las empresas estudiadas no se plantean estrategias de inversión, ya que no se tiene conocimiento sobre el tema, ni talento humano capacitado para desarrollar estrategias financieras que ayuden a la toma de decisiones.

Figura 10

Aspecto principal que se considera al invertir

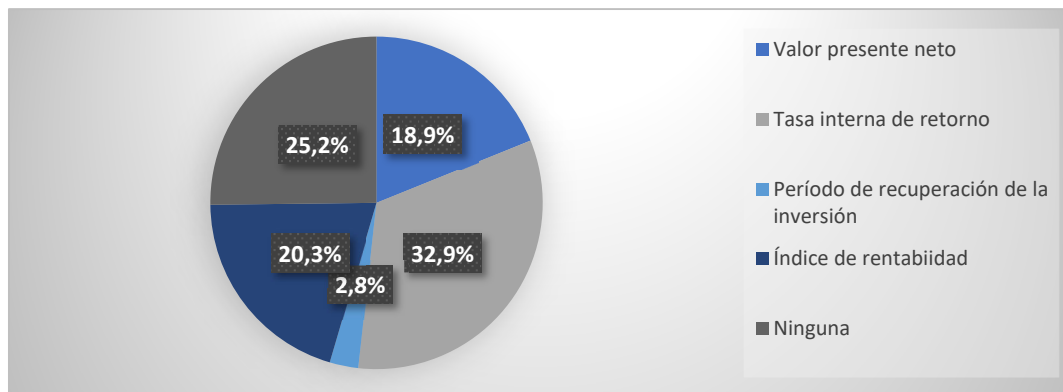


Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

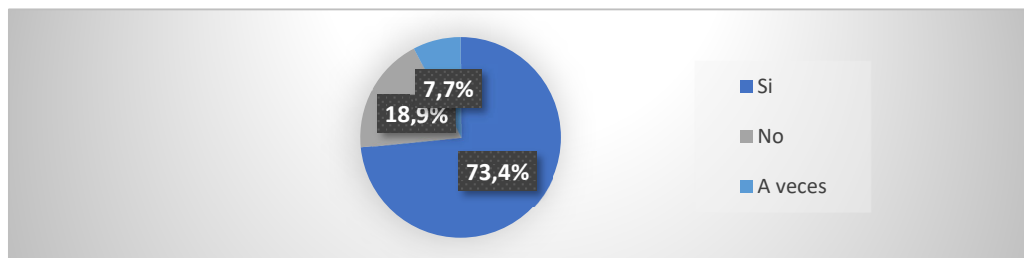
La figura 10 muestra que el 32.9% de las empresas estudiadas consideran que el aspecto principal que consideran para invertir es el riesgo, el 31,5% consideran que es la rentabilidad el factor más importante a la hora de invertir y el 28% considera la cantidad de efectivo al invertir, es decir que la mayoría de las empresas tienen claro los aspectos más importantes a analizar a la hora de invertir,

Según Gitman y Joehnk (2009) en su libro “Fundamentos de inversiones” manifiestan que el factor clave para tomar una decisión de inversión es ponderar esos riesgos con relación al rendimiento potencial de la acción. Es así que para cualquier empresa que quiera invertir, obligatoriamente deberá considerar estudiar el riesgo con relación a la rentabilidad que esta inversión genere.

Figura 11*Técnicas utilizadas para evaluar proyectos***Fuente:** Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores**Lectura Interpretativa:**

La figura 11 muestra que el 32,9% usa la tasa interna de retorno para evaluar los proyectos de inversión, el 25,2% no realiza ningún cálculo para evaluar los proyectos y el 20,3% usa el índice de rentabilidad para evaluar los proyectos. Según Barrios (2021) en su artículo “Evaluación de oportunidades de inversión: 5 métodos para realizarla” manifiesta que una de las técnicas más importantes y utilizadas es la del Valor Presente Neto, la cual permite determinar si el proyecto maximiza la inversión, mediante los flujos de caja netos.

Sin embargo, las empresas del sector industrial a pesar de que consideran importantes aspectos como la rentabilidad y el riesgo a la hora de invertir, no todas evalúan los proyectos mediante los diferentes métodos de cálculo.

Figura 12*Porcentaje de evaluación del ciclo de efectivo de las empresa***Fuente:** Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

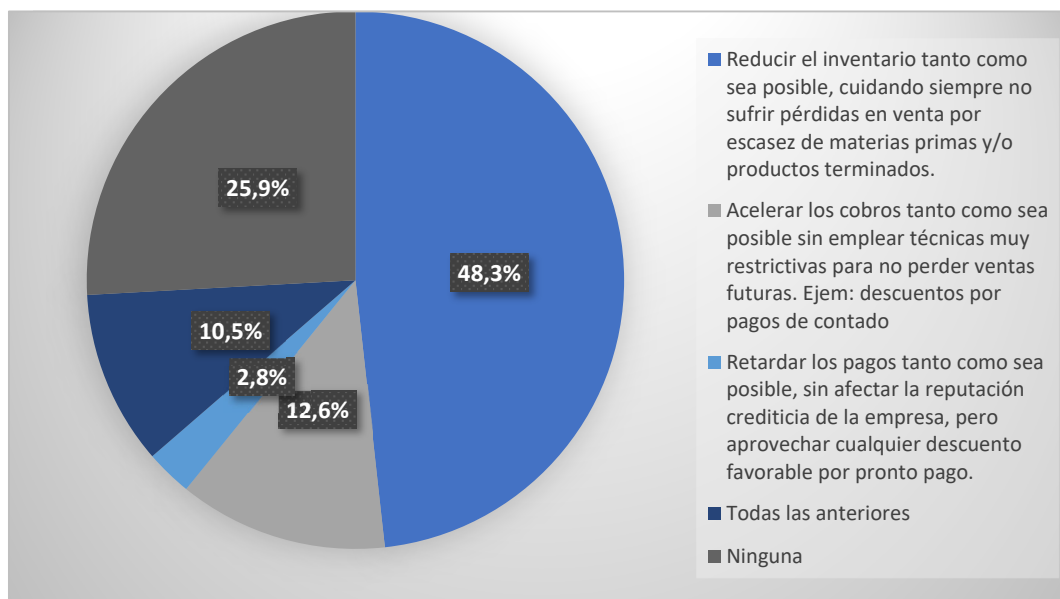
Lectura Interpretativa:

La figura 12 se refleja que el 73,4% de las empresas industriales de la provincia del Azuay si evalúan periódicamente el ciclo de efectivo generado en la empresa, el 18,9% no evalúa periódicamente el ciclo de efectivo. Para una empresa resulta importante conocer el tiempo que pasa desde que invierte dinero en el activo corriente de la empresa hasta que lo recupera, para las pymes realizar el flujo de caja se convierte en un problema para los gerentes o jefes financieros.

Sin embargo, su aplicación resulta imprescindible para las empresas, pues un inadecuado manejo del ciclo del efectivo trae consigo falta de liquidez y capital para responder los pagos a corto plazo, teniendo que recurrir a financiamientos externos (Amat, 2002).

Figura 13

Acciones fundamentales para la gestión del efectivo



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

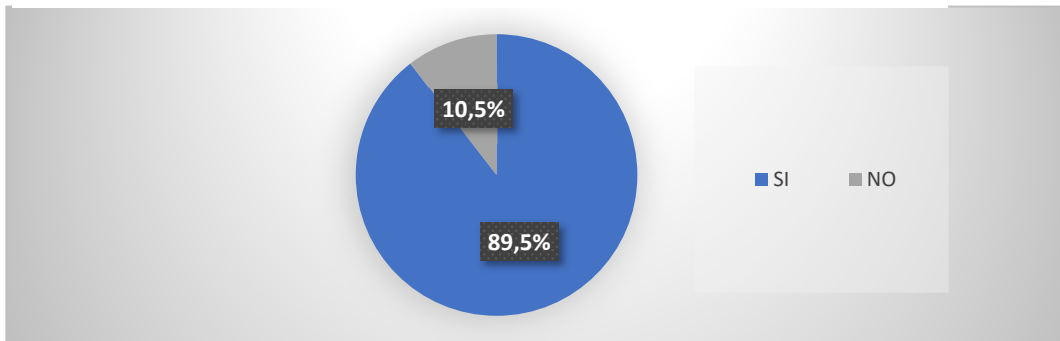
La figura 13 evidencia que el 48,3% de las empresas del sector industrial del Azuay como estrategia financiera, en cuanto a la gestión del efectivo opta por reducir el inventario

tanto como sea posible, cuidando siempre de no sufrir pérdidas en venta por escasez de materia prima y/o productos terminados. Y el 25,9% no aplica ninguna estrategia financiera.

El objetivo que tiene la estrategia implantada por la mayoría de empresas es mantener un nivel de inventario mínimo ya que de esta forma se logrará disminuir el capital inmovilizado en stock, reducir costos de almacenaje y se optimiza el espacio que queda disponible.

Figura 14

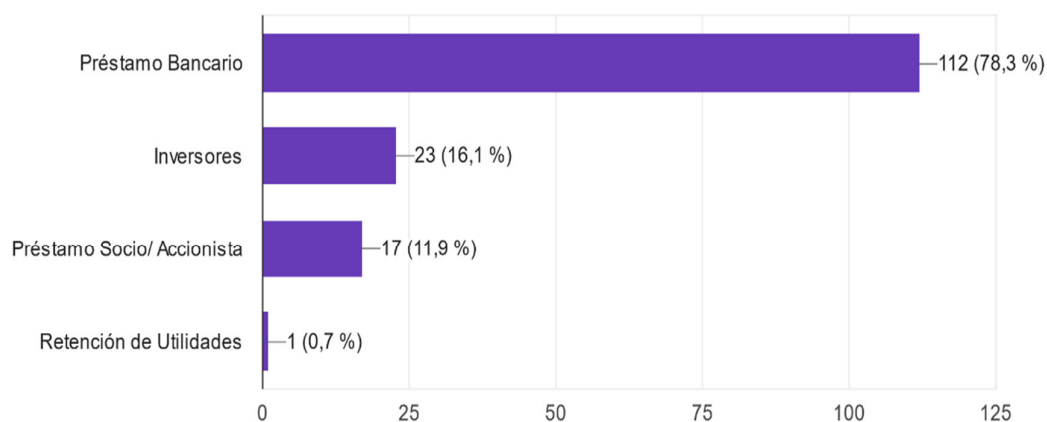
Porcentaje de empresas que evalúan el costo beneficio antes de endeudarse



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura interpretativa.

La figura 14 evidencia que el 89,5% de las empresas encuestadas del sector Industrial del Azuay si evalúa el costo beneficio antes de endeudarse y el 10,5% no considera este aspecto. La técnica costo- beneficio se relaciona de forma directa con las decisiones, pues pretende determinar qué tan conveniente es un proyecto considerando los costos y beneficios que se tendría si invertimos en él. Esta técnica es un poco más sencilla con respecto a las demás herramientas en donde se toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo. En fin, para las empresas pequeñas de este sector puede llegar a ser una buena opción a implementar antes de invertir en un proyecto, si no se tiene conocimiento de otras herramientas.

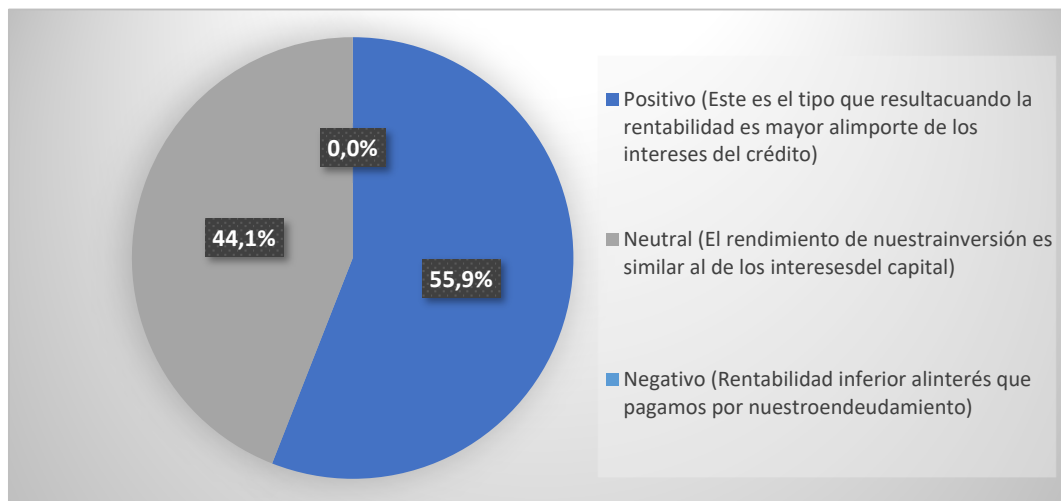
Figura 15*Opciones de Financiamiento para las empresas*

Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

La figura 15 se muestra que el 78,3% de las empresas estudiadas del sector industrial de la provincia del Azuay en el caso de requerir financiamiento, su primera opción es el préstamo bancario. El 16,1% recurriría a Inversores y el 11,9% recurre a un préstamo socio accionista.

La fuente más común de financiamiento para las PYMES en el país ha sido los préstamos bancarios. Sin embargo, muchas de estas empresas no mantienen un crecimiento evidente durante los años de operación, la principal causa de este fenómeno es que muchas de las Pymes logran acceder a los préstamos bancarios o créditos, debido a que existe un sin número de requisitos previos que deben cumplir para obtener este financiamiento (Delgado, 2018).

Figura 16*Apalancamiento financiero de las empresas*

Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

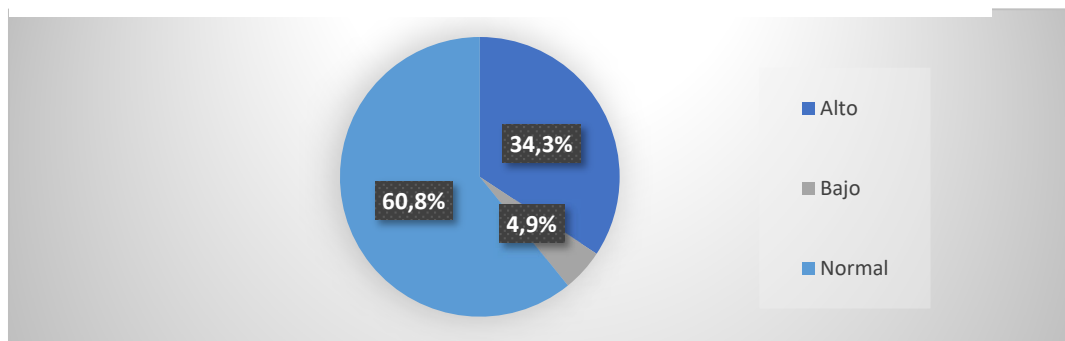
Lectura Interpretativa:

La figura 16, muestra que el 55,9% de las empresas estudiadas a lo largo de la vida de la empresa presenta un apalancamiento positivo y el 44,1% presenta un apalancamiento neutral. El apalancamiento financiero es endeudarse para invertir. Sin embargo, se debe considerar la capacidad de endeudamiento que tiene la empresa, si la misma no cuenta con esa capacidad, resulta perjudicial llevar a cabo un apalancamiento financiero a través de tercero, ya que, si se tiene una mala estructura financiera, puede conllevar a la quiebra (Arias, 2020).

Muchas de las empresas del sector, en especial las pequeñas, desconocen de este tipo de indicadores financieros. Además, no cuentan con el personal adecuado como un jefe financiero que tenga una amplia experiencia para que pueda tomar decisiones frente a las diferentes formas de financiamiento.

Figura 17

Índice de Productividad vs costo del crédito a corto plazo.



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

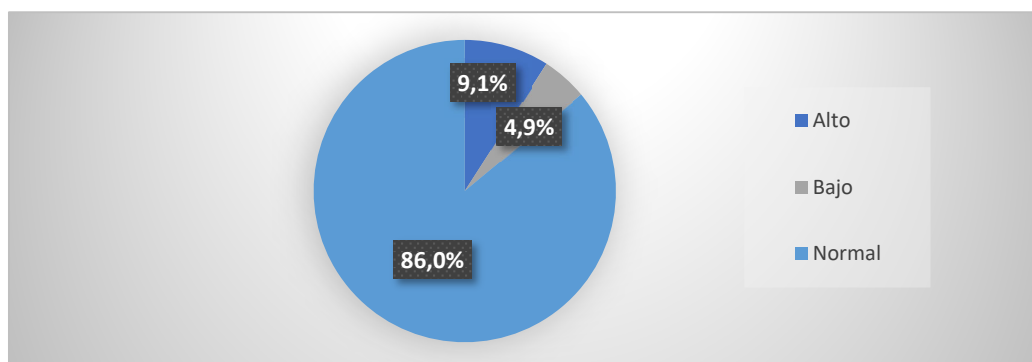
Lectura Interpretativa:

La figura 17, se observa que el 60,8% de las empresas estudiadas del sector industrial tiene un costo de crédito corto plazo, normal en cuanto al índice de productividad y el 34,3% tienen un costo de crédito a corto plazo alto, en relación al índice de productividad.

Una de las estrategias financieras recomendadas para las Pymes en el caso de querer expandir su mercado es la determinación de probables fuentes de financiamiento a corto plazo, entre ellas se encuentra el recurrir a créditos en las diferentes entidades financieras (Mora, 2017). Mientras el índice de productividad sea alto con respecto al costo del crédito, la empresa será más rentable, por el contrario, si el índice de productividad es bajo con respecto al costo del crédito, nuestra empresa puede tener problemas de rentabilidad.

Figura 18

Índice de rentabilidad vs costo de crédito a plazo medio y largo



Fuente: Aplicación de encuesta **Elaborado por:** Autores

Lectura Interpretativa:

La figura 18 muestra que el 86% de las empresas del sector industrial tienen un costo de crédito a plazo medio y largo, normal en relación al índice de rentabilidad. El 9,1% tiene un costo alto en relación a este índice. Muchas de las veces el costo del crédito financiero resulta alto para las empresas, viéndose la empresa con problemas para cubrir sus obligaciones con el banco u cooperativa, pero sobre todo dicha inversión no me genera rentabilidad, es por eso que una de las herramientas más utilizadas e importantes es el cálculo de la TIR que nos dará el costo real de indisponer a la entidad financiera de los recursos que consumirá o invertirá para su crecimiento y bienestar (Corbatta y Giacobbe, 2005). Mientras el índice de rentabilidad sea mayor al costo de la deuda, la inversión nos generaría beneficios, por el contrario, si el índice de rentabilidad es menor al costo, la inversión representaría pérdidas.

Compendio de los Resultados Generales

En cuanto a la información recolectada en la encuesta, referente a la información general, se tiene que las empresas estudiadas del sector industrial de la provincia del Azuay, corresponden en su mayoría a microempresas y Pymes con una edad promedio de vida empresarial de 6 a 15 años, no aportan de forma relevante en cuanto a personal ocupado. Mantienen ingresos importantes con respecto a sus costos y gastos, lo que hace que sean empresas competitivas dentro del mercado. Sin embargo, su principal preocupación son las políticas gubernamentales que implementa cada gobierno de paso, generando con ello incertidumbre en las organizaciones. La mayor parte de gastos se destinan a gastos de operación, seguidamente de los gastos de venta. Por otro lado, en un porcentaje considerable las empresas se manejan con 1 a 2 instituciones financieras ya sea para depósitos, retiros o préstamos. Las ventas han incrementado en un 0,5% y 2% el último año.

En cuanto a la planificación financiera estas empresas industriales no manejan en un 100% estrategias financieras que ayuden a mejorar su rentabilidad y liquidez. Por un lado, las

microempresas se manejan bajo presupuestos, mas no implementan otras estrategias con respecto al financiamiento y capital. Las Pymes tienen problemas al implementar ciertas estrategias, por lo general tienden a estrategias de supervivencia y defensivas.

En cuanto a la gestión del efectivo la mayoría de empresas estudiadas recurren a reducir el inventario para abaratar costos de transporte y almacenaje, acelerar los cobros mediante descuentos por pagos anticipados es otra estrategia válida que se utiliza y finalmente, consideran retardar los pagos tanto como sea posible, sin afectar su reputación crediticia. Recordemos que mientras más nos demores en pagar y cobremos antes, contamos con un flujo de caja óptimo.

Discusión

Esta investigación tuvo como propósito, determinar como la planeación estratégica financiera es un punto de vital importancia en las organizaciones del sector industrial de la provincia del Azuay. Sobre todo, se pretendió conocer que estrategias financieras manejan el tema de planificación estratégica financiera. A continuación, se estará discutiendo los principales hallazgos del estudio.

De los resultados obtenidos mediante el trabajo de campo, se puede inferir que la gran parte de las grandes empresas aplican un modelo de planificación estratégica financiera según sus necesidades, las medianas empresas conocen del tema, pero no cuentan con un plan financiero óptimo, mientras que las pequeñas empresas desconocen de este valioso instrumento.

Surge ahí la preocupación de que la mayoría de PYMES no recurren a una planificación estratégica financiera que les ayude a mejorar su rentabilidad empresarial, es por esto que muchas de estas no perduran en el tiempo, debido al mal manejo y asignación de sus recursos. Sin embargo, contar con estrategias financieras es indispensable en las organizaciones las cuales se constituyen en tres acciones básicas que son: planeación, ejecución y control que ayudan a

la estabilidad y logro de objetivos de las pequeñas y medianas empresas (Besley y Brigham, 2009).

Las estrategias de financiamiento y capital más comunes que implementan la mayoría de las empresas encuestadas son las de supervivencia y conservadoras, la primera indica que apuntan al no crecimiento, debido al miedo de arriesgarse por el desconocimiento que se tiene en cuanto a estrategias de crecimiento. La segunda que corresponde a estrategias conservadoras en cuanto al capital de trabajo, nos indica que estas empresas prefieren manejar poco riesgo y operar de forma más tranquila. Sin embargo, se puede garantizar la liquidez, pero no la rentabilidad, ya que esta disminuiría (Reyes y Díaz, 2020).

Claramente se puede inferir que las empresas estudiadas en su gran mayoría no realizan una planeación financiera, siendo necesario que tomen como cultura financiera este tipo de planeación para que se pueda visualizar a la empresa en un futuro, teniendo las herramientas necesarias para enfrentar los cambios a largo plazo. De esta forma se tomaría decisiones más acertadas en cuanto al giro del negocio.

Conclusiones

La planificación estratégica financiera es importante para la toma de decisiones de cualquier empresa, ya sea pequeña o grande, sin importar la actividad a la que se dedique, ya que permite aumentar la rentabilidad de la organización, controlar y eliminar gastos innecesarios, presupuestarse con el fin de cumplir los objetivos planteados por la empresa. Además, ayuda a disminuir y controlar el endeudamiento interno – externo y tomar decisiones más acertadas. En fin, es una herramienta que contribuye al crecimiento empresarial.

Por otro lado, las empresas industriales de la provincia del Azuay muestran una deficiente planeación estratégica financiera, un gran número de empresas plantean pocas o casi nada de estrategias financieras, ya que desconocen del tema y no cuentan con el personal adecuado y capacitado para formular dichas estrategias. Las microempresas son las que mayor

deficiencia muestran en cuanto a planeación financiera, seguidamente de las PYMES, que también reflejan problemas para formular, implementar y corregir estrategias financieras, viéndose repercutido en los índices de rentabilidad y liquidez. Sin embargo, las corporaciones han tomado esta cultura de planeación financiera, lo que ha conllevado a que cumplan de mejor manera sus objetivos, evidenciando un crecimiento en un periodo determinado, perdurando en el tiempo.

El sector cambiante en el que se encuentran las empresas del sector industrial, ha hecho que varias tengan que cambiar constantemente sus estrategias financieras, o que simplemente se desmotiven a estructurarlas e implementarlas. Para las empresas del Azuay el factor macroeconómico principal que interviene, son las políticas gubernamentales, las cuales retrasan el crecimiento empresarial, pues varias de estas apoyan más al sector comercial-importador, que al industrial-productor. Otro factor relevante es la falta de información y personal capacitado que genere un plan estratégico financiero que ofrezca una visión general de los posibles riesgos del entorno micro- macro que permita hacer frente de forma eficaz.

Recomendaciones

- ✚ Las empresas del sector industrial de la provincia del Azuay, deben, estructurar, implementar, dar seguimiento y corregir estrategias financieras. sin importar su tamaño o sector productivo al que pertenecen.
- ✚ Invertir en personal capacitado que pueda ayudar a implementar un plan estratégico financiero dentro de la empresa, con la finalidad de procurar niveles medio- alto de rentabilidad, solvencia y liquidez.
- ✚ Al momento de implementar estrategias financieras se debe considerar el entorno en el que se encuentran las empresas industriales, ya que hay varios factores, tanto microeconómicos como macroeconómicos que afectan de forma directa a las empresas

del sector, como las políticas gubernamentales, mercado, clientes, factores tecnológicos, entre otros.

Referencias

- Amat, O. (2002). E.V.A. *Valor Económico Agregado*. Bogotá: Norma.
- Arias, K. (2020). *Importancia del apalancamiento operativo y financiero en las empresas*. Codideep.
- Ávila Vásquez, N. R., Díaz Hernández, R. C., & Domínguez Hidalgo, T. C. (2013). *Estrategias financieras para minimizar el riesgo de liquidez en las empresas dedicadas a la fabricación y venta de artículos de limpieza*. Universidad del Salvador.
- <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/5326/1/ESTRATEGIAS%20FINANCIERAS%20PARA%20MINIMIZAR%20EL%20RIESGO%20DE%20LIQUIDEZ%20EN%20LAS%20EMPRESAS%20DEDICADAS%20A%20LA%20FABRI.pdf>
- Barrios, L. (2021). *Evaluación de oportunidades de inversión: 5 métodos para realizarla*. Arkangeles.
- Besley, S., & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera 14a Ed*. México: Cengage Learning.
- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J. A., & Verona Martel, M. (2006). *Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas*. Innovar.
- Burguete Padilla, E. (28 de Febrero de 2013). *Factores de quiebra en una empresa*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/factores-quiebra-empresa/>

- Casal, J. (2003). *Tipos de Muestreo*. Universidad de Sonora. [http://mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20\(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta\)/TiposMuestreo1.pdf](http://mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta)/TiposMuestreo1.pdf)
- Cevallos Ponce, V., Montilla Pacheco, A., Biler Reyes, S., & Cevallos Barberán, L. (2020). *Planeación Financiera Empresarial, Aproximación a su Estudio desde una Revisión bibliográfica*. *Revista Ciencias Sociales y Económicas*, 25.
- Contacto de Aval Información de Empresas. (13 de Septiembre de 2019). *Situación de las empresas en la provincia del Azuay*. Aval. <https://www.aval.ec/informacion-general-de-empresas/situacion-de-las-empresas-en-la-provincia-de-azuay/>
- Corbatta, G. B., & Giacobbe, I. Á. (2005). *La tasa interna de retorno y el costo del crédito bancario*. *Escritos Contables*.
- Delgado Delgado, D. D., & Chávez Granizo, G. P. (2018). *Las PYMES en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento*. Eumed.
- El Comercio. (06 de Noviembre de 2018). *Tres sectores inyectan dinamismo económico*. *El Comercio*.
- Gitman, L., & Joehnk, M. (2009 de 2009). *Fundamentos de Inversiones*. México: Pearson Educación.
- Guarderas Núñez, E. M., & Vinueza Cisneros, E. A. (Julio de 2018). *Propuesta de un plan estratégico financiero para la empresa "Compu Hans Cía Ltda" que permita mejorar su rentabilidad y posicionar su imagen en la ciudad de Quito, período 2018-2020*. Dspace Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16364/1/T-UCE-0005-CEC-063.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Panorama laboral y empresarial 2017*. INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/PanoramaLaboral2017.pdf>

- Jara Barreto, P. A., & Gutiérrez Heredia, J. G. (Noviembre de 2014). *Elaboración de un mapa de la pequeña y mediana empresa (PYMES) en la ciudad de Cuenca para el año 2014*. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7281/1/UPS-CT004200.pdf>
- Mora Torres, C. (2017). *Las fuentes de financiamiento a corto plazo como estrategia para el incremento*. Ciencias económicas y empresariales.
- Nava Rossillón, M. A. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. Revista Venezolana de Gerencia.
- Orellana Osorio, I., Pinos Luzuriaga, L., Tonon Ordóñez, L., Reyes Clavijo, M., & Cevallos Rodríguez, E. (2020). *Análisis de cierre empresarial en el sector manufacturero de Ecuador, periodo 1901 2018*. *Ecos de Economía*.
- Ramírez Arias, C., & Bocanegra Velásquez, M. (2019). *Diseño de un plan estratégico financiero para la empresa Serviagrícola SAS basado en la metodología de evaluación de factores internos y externos*. Repository Unilibre. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20199/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20PLAN%20ESTRAT%C3%89GICO%20FINANCIERO.pdf?sequence=1>
- Ramírez Padilla, D. N. (2005). *Contabilidad Administrativa*. México: Mc Graw-Hill.
- Reyes Espinosa, M., & Díaz Oramas, K. (17 de Octubre de 2020). *Estrategias financieras de las empresas: a largo y corto plazo*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas/>
- Ríos, H. (2014). *Presupuesto Industrial*. Scribd. <https://es.scribd.com/document/250427807/El-Presupuesto-Industrial#>
- Romero, J., & Zabala, K. (2018). *Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela*. Revista de Ciencias Sociales, 9-25.

- Ron Amores, R. E., & Sacoto Castillo, V. A. (2017). *Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total*. Revista Espacios, 15.
- Salazar, D., & Romero, G. E. (2006). *Planificación. ¿Éxito Gerencial?* Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Valle Núñez, A. (2020). *La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales*. Revista Universidad y Sociedad.

Anexos

Anexo 1

Tabla 5

Empresas a encuestar del sector industrial de la Provincia del Azuay

| # | Tipo de Empresa | Nombre de la Empresa |
|----|-----------------|--|
| 1 | Microempresa | Serrano Hat Export Cía. Ltda. |
| 2 | Microempresa | FRUVECA-FRUTAS VEGETALES CARNES CIA. LTDA. |
| 3 | Microempresa | ARELDI JEANS |
| 4 | Microempresa | GRAFICAS HERNANDEZ-GPK CIA. LTDA. |
| 5 | Microempresa | IMPRESA PUBLIX |
| 6 | Microempresa | FABRICA DE VELAS HERMINIO DELGADO CIA. LTDA. |
| 7 | Microempresa | COLORNOVA IMPRESA |
| 8 | Microempresa | OFFICENTER |
| 9 | Microempresa | ANPI MARCOS PARA CUADROS |
| 10 | Microempresa | CREACIONES EUFE |
| 11 | Microempresa | JEANCARLO CREACIONES |
| 12 | Microempresa | COMERCI L M & M |
| 13 | Microempresa | RODEPORT |
| 14 | Microempresa | V A L DIS PL A S TIC OS |
| 15 | Microempresa | TAPICARPAS AMBATO FABRIC. E IMPORTADORA |
| 16 | Microempresa | TALLERES SA N J OS E |
| 17 | Microempresa | TALLER METALICO T.M.Z . |
| 18 | Microempresa | CONCUERO |
| 19 | Microempresa | C A RDEC A |
| 20 | Microempresa | PANESA |
| 21 | Microempresa | ARELDI |
| 22 | Microempresa | TECNOPRODUCCION |
| 23 | Microempresa | LA CASA DEL NIÑO |
| 24 | Microempresa | LURIQ |
| 25 | Microempresa | LETAL JEANS |
| 26 | Microempresa | NUTRONEG S .A . |
| 27 | Microempresa | VRANI TEXTIL |
| 28 | Microempresa | META L PRINT |
| 29 | Microempresa | CONSTRUCTORA MEJÍA |
| 30 | Microempresa | CERAMICA RIALTO S .A . |
| 31 | Microempresa | PRODUC TOS BETOVEN |
| 32 | Microempresa | INDUSTRIA DE L A CONFECCION REFEREE C IA . L TDA . |
| 33 | Microempresa | C ONSORCIO ALVAZ |
| 34 | Microempresa | DREAMY ROSES DREAMROS C IA . L TDA . |
| 35 | Microempresa | SERPROAUS TRO |
| 36 | Microempresa | ECOPARTES |
| 37 | Microempresa | HACIENDA CAPRICHIO |
| 38 | Microempresa | PANDELI |

| # | Tipo de Empresa | Nombre de la Empresa |
|----|-----------------|---|
| 39 | Microempresa | ALCRESTALLER DE A UMINIO Y VIDRIO |
| 40 | Microempresa | FORMPLASTIC |
| 41 | Microempresa | TERMOTEC |
| 42 | Microempresa | INMODA |
| 43 | Microempresa | EL TAPIZ |
| 44 | Microempresa | EL GLOBO |
| 45 | Microempresa | ESTANVIT |
| 46 | Microempresa | MONTE BIA NC O |
| 47 | Microempresa | TUTTO FREDDO Y NIC E C REA M |
| 48 | Microempresa | POLLOS DE LA REMIGIO |
| 49 | Microempresa | ERBOINDUSTRIAS CIA. LTDA |
| 50 | Microempresa | CONSTRUCCIONES TERA N |
| 51 | Microempresa | PIGGI'S EMBUTIDOS |
| 52 | Microempresa | PASTIFICIO TOMBAMBA |
| 53 | Microempresa | MADE TINTES |
| 54 | Microempresa | C RISTALES DEL AUSTRO CRISTAL AUS |
| 55 | Microempresa | INNOVAQUIM |
| 56 | Microempresa | DULCERIA ROYAL |
| 57 | Microempresa | CHA IDE Y C HA IDE |
| 58 | Microempresa | EMBUANDES |
| 59 | Microempresa | INDUMAG |
| 60 | Microempresa | A RMETC O |
| 61 | Microempresa | PRETENZA |
| 62 | Microempresa | FL ORES DEL S UR FL ORES UR C IA . L TDA |
| 63 | Microempresa | PINTUFERR |
| 64 | Microempresa | MUEBL ES BEL L O HOGA R |
| 65 | Microempresa | V RA NI TEX TIL |
| 66 | Microempresa | C OL OA US TRO |
| 67 | Microempresa | EL PINAR ALIMENTOS |
| 68 | Microempresa | TALLERES TAMPRE |
| 69 | Microempresa | CELYASA |
| 70 | Microempresa | GALAN MOVIMIENTO HIDRAULICO |
| 71 | Microempresa | VELAS AZUAY |
| 72 | Microempresa | LACTEOS SAN CARLOS |
| 73 | Microempresa | INGMATRICOM CIA. LTDA |
| 74 | Microempresa | QUESOS NANDITO |
| 75 | Microempresa | PASTELERÍA LA COLMENA |
| 76 | Microempresa | PROJASA |
| 77 | Microempresa | Consortio Comercial Industrial Cocijob SA |
| 78 | Microempresa | COFFE CREAM |
| 79 | Microempresa | ROCKA JEANS |
| 80 | Microempresa | Tocte – Taller Creativo |
| 81 | Microempresa | ECUATROFESA CIA. LTDA. |
| 82 | Microempresa | SALONEROS ECUADOR |
| 83 | Microempresa | CV CONFECCIONES |

| # | Tipo de Empresa | Nombre de la Empresa |
|-----|-----------------|---|
| 84 | Microempresa | FACOTEX |
| 85 | Microempresa | HELADOS LA TIENDA CIA.LTDA |
| 86 | Microempresa | QULLKANA CAFÉ & CACAO |
| 87 | Microempresa | INTERPESA PIMENTA SHOES |
| 88 | Microempresa | DULCE COMPAÑIA CIA.LTDA |
| 89 | Microempresa | PANADERIA Y PASTELERIA ROYAL |
| 90 | Microempresa | FABRICA DE BLOQUES ORELLANA |
| 91 | Microempresa | EL MICROMETRO MECÁNICA INDUSTRIAL |
| 92 | Microempresa | PANADERÍA Y PASTELERÍA CHOLITA CUENCANA |
| 93 | Microempresa | SOINGER |
| 94 | Microempresa | SMELEKTRONIK |
| 95 | Microempresa | A US TROPA RTS C IA . L DA . |
| 96 | Microempresa | A S FA L TOS & C ONC RETOS EOM C IA . L TDA |
| 97 | Microempresa | IMSALE |
| 98 | Microempresa | CORRUAUSTRO |
| 99 | Microempresa | Muebles Bienestar Coronel Contreras Mubinscorcon Cía. Ltda. |
| 100 | Microempresa | Minmetececador Cía. Ltda. |
| 101 | Microempresa | PROY EC PL A S T C IA . L TDA . |
| 102 | Microempresa | Cominca Cía. Ltda. |
| 103 | Microempresa | ARTEMUEBLE |
| 104 | Microempresa | STATUS GALERIA |
| 105 | Microempresa | PANADERIA EL MARQUEZ |
| 106 | Microempresa | TECNICAL CONSTRUCCIONES |
| 107 | Microempresa | BS CONSTRUCCIONES |
| 108 | Microempresa | ARMETCO |
| 109 | Microempresa | ALMACEN OCHOA |
| 110 | Microempresa | SABORES DE FAMILIA |
| 111 | Microempresa | Idyc CIA Ltda. |
| 112 | Microempresa | Matisse Muebles Y Decoración |
| 113 | Microempresa | LEÑA DECORACION |
| 114 | Microempresa | GASVESUBIO EX PORT S. A . |
| 115 | Microempresa | RADIADORES LUPPI CIA. LTDA. |
| 116 | PYMES | PLASTICOS RIVAL CIA. LTDA. |
| 117 | PYMES | EL HORNO PANADERIA Y PASTELERIA CIA. LTDA. |
| 118 | PYMES | JARQUIFAR Cía. Ltda. |
| 119 | PYMES | VALDISPLAST CIA. LTDA. |
| 120 | PYMES | PRODUCCION Y COMERCIALIZACION CUEROS Y MODA QIWA S.A. |
| 121 | PYMES | SOL CUERO |
| 122 | PYMES | DURAMAS CIA. LTDA. |
| 123 | PYMES | PLASTIPACK EC |
| 124 | PYMES | LA ITALIANA |
| 125 | PYMES | EMBOTELLADORA SUSTAG CIA. LTDA. |
| 126 | PYMES | CARROCERÍAS OLÍMPICA CIA. LTDA. |
| 127 | PYMES | INNOVAQUIM CIA. LTDA. |
| 128 | PYMES | ISOLLANTA CIA. LTDA. |

| # | Tipo de Empresa | Nombre de la Empresa |
|-----|---------------------------------|--|
| 129 | PYMES | AUSTROHORMIGON CIA.LTDA |
| 130 | PYMES | PIGGIS EMBUTIDOS CIA LTDA |
| 131 | PYMES | FIDEOS PARAISO |
| 132 | PYMES | GALVANIZADORA DEL AUSTRO "GALVAUSTRO" CIA. LTDA. |
| 133 | PYMES | LITARGMODE CIA LTDA. |
| 134 | PYMES | EMBUTIDOS LA CUENCANA |
| 135 | PYMES | LA EUROPEA |
| 136 | Corporativos o grandes empresas | Induglob S. A |
| 137 | Corporativos o grandes empresas | Indurama |
| 138 | Corporativos o grandes empresas | Colineal |
| 139 | Corporativos o grandes empresas | Graiman |
| 140 | Corporativos o grandes empresas | Cartopel |
| 141 | Corporativos o grandes empresas | La Fabril S.A |
| 142 | Corporativos o grandes empresas | Azende S.A |
| 143 | Corporativos o grandes empresas | CORPORACION AUTOMOTRIZ ANDINA CA |

Fuente: Superintendencia de compañías, Instituto Nacional de Estadística y Censo, Cámara de

Comercio de Cuenca. **Elaborado por:** Autores

Anexo 2

Figura 19

Formato de Encuesta 1

Encuesta dirigida a las empresas del Sector Industrial de la provincia del Azuay con respecto a la planificación estratégica financiera.

Objetivo: Obtener información relevante sobre la planificación estratégica financiera para la toma de decisiones en las empresas del sector industrial de la provincia del Azuay.

Datos Generales de la empresa

1) ¿Qué tipo de empresa es según el ámbito de actuación?

Local Nacional Multinacional

2) ¿Qué tipo de empresa es según el tamaño?

Microempresa PYME Corporativo

¿En qué sector económico está su empresa?

Manufactura Construcción

3) ¿Cuántos años de funcionamiento tiene su empresa?

0-5 años 6-15 años 16-20 años Mas de 20 años

4) ¿Cuántas personas laboran en su empresa?

0-20 personas 20-40 personas 40-60 personas

Más de 60 personas

5) Usted considera que la actual situación de negocios de su compañía es:

Buena Regular Mala

6) Por favor marque en cuál de los siguientes rangos están los ingresos anuales de la empresa: (puede ser un estimado)

menos de 20.000 \$20000-\$50000 \$50000-\$100000

Más de \$100.000

7) Por favor marque en cuál de los siguientes rangos están los costos anuales de la empresa: (puede ser un estimado)

Elaborado por: Autores

Anexo 3

Figura 20

Formato de Encuesta 2

menos de 20.000 \$20000-\$50000 \$50000-\$100000
Más de \$100.000

8) Por favor marque en cuál de los siguientes rangos están los gastos anuales de la empresa: (puede ser un estimado)

menos de 20.000 \$20000-\$50000 \$50000-\$100000
Más de \$100.000

9) ¿La mayor parte de sus gastos se generan en?

Gastos Administrativos Gastos de Venta Gastos de Operación

10) ¿Con cuántas instituciones de financiamiento opera la empresa?

1-2 instituciones 3-5 instituciones Más de 5 instituciones

11) ¿En qué porcentaje espera que sus ventas crezcan en los próximos tres años?

Entre 0,5% y 2% Entre 2% y 5% Más de 5%

12) En los pasados tres años, alguno de los siguientes factores ha interferido con el logros de los objetivos de su empresa con respecto a crecimiento?

| | Nada | Algo | Mucho |
|--|------|------|-------|
| Disponibilidad de Financiamiento | () | () | () |
| Disponibilidad de Mano de Obra | () | () | () |
| Disponibilidad de Talento Administrativo | () | () | () |
| Políticas Gubernamentales | () | () | () |

13) ¿Realiza análisis financiero y lo utiliza para la toma de decisiones?

Siempre A veces Nunca

Planificación Financiera

14) ¿La empresa suele planificar sus actividades?

SI NO A veces

Elaborado por: Autores

Anexo 4

Figura 21

Formato de Encuesta 3

15) ¿La empresa cuenta con una planificación financiera a corto y largo plazo?

SI NO A veces

16) Antes de realizar la planificación estratégica financiera se analiza la situación de la empresa mediante:

Balances cuenta de pérdidas y ganancias estados de flujo de efectivo
Memoria Todas las anteriores Ninguna

17) ¿Se establece objetivos y metas a corto y largo plazo, antes de detallar las estrategias financieras?

SI A veces Nunca

18) ¿Para qué tiempo se proyecta la planeación financiera?

Menor de 1 año 1 a 2 años Más de 3 años

19) ¿Con qué frecuencia elabora presupuestos?

Mensual Trimestral Semestral Anual Ninguna

20) ¿Qué tipo de presupuesto se realiza en la empresa?

Pre. de ventas Pre. Producción Pre. Gastos Comerciales
Pre. Gastos generales Todas las anteriores Ninguna

21) Para realizar el presupuesto de ventas se basa en

Datos históricos Estadísticas Criterio Profesional Ninguno

22) ¿En cuanto a las estrategias financieras a largo plazo sobre inversión, cual se adapta a su empresa?

Elaborado por: Autores

Anexo 5

Figura 22

Formato de Encuesta 4

Ofensivas Defensivas Reorientación Supervivencia
Ninguno

23) ¿Qué estrategias financieras sobre el capital de trabajo se adapta más a su empresa?

Agresiva Conservadora Intermedia Ninguno

24) Las estrategias de inversión planteadas en su empresa se orientan a

Expandir el negocio Reemplazar activos Renovar Activos
No se plantean estrategias de inversión

25) ¿Qué aspecto principal se considera en su empresa al invertir?

___ La cantidad de efectivo al invertir
___ El tiempo
___ El riesgo
___ Los flujos futuros de entradas de efectivo generadas por la inversión
___ Rentabilidad
___ Ninguno

26) ¿Qué cálculos se realizan para evaluar los proyectos?

Valor presente neto Tasa Interna de Retorno
Periodo de recuperación de la inversión Índice de Rentabilidad
Ninguno

27) ¿Se evalúa periódicamente el ciclo de efectivo generado en la empresa?

SI NO A VECES

Elaborado por: Autores

Anexo 6

Figura 23

Formato de Encuesta 5

28) ¿Qué acciones fundamentales ha tomado en cuanto a la gestión del efectivo?

Reducir el inventario tanto como sea posible, cuidando siempre no sufrir pérdidas en venta por escasez de materias primas y/o productos terminados.

Acelerar los cobros tanto como sea posible sin emplear técnicas muy restrictivas para no perder ventas futuras. Ejem: descuentos por pagos de contado

Retardar los pagos tanto como sea posible, sin afectar la reputación crediticia de la empresa, pero aprovechar cualquier descuento favorable por pronto pago.

Todas las anteriores

Ninguna

29) Se evita la inversión en ideas que no poseen posibilidades de viabilidad y escalabilidad

SI NO A VECES

30) Se evalúa el costo beneficio antes de endeudarse

SI NO

31) En el caso de requerir financiamiento ¿cuál sería su primera opción?

Préstamo Bancario Inversores Préstamo Socio/ Accionista

Retención de Utilidades

32) ¿El plazo de crédito de los proveedores coincide con la duración del proceso productivo o plazo medio de producción?

SÍ NO

33) ¿A lo largo de la vida de la empresa que tipo de apalancamiento financiero se ha presentado regularmente?

Positivo (Este es el tipo que resulta cuando la rentabilidad es mayor al importe de los intereses del crédito)

Neutral (El rendimiento de nuestra inversión es similar al de los intereses del capital)

Elaborado por: Autores

Anexo 7

Figura 24

Formato de Encuesta 6

Negativo (Rentabilidad inferior al interés que pagamos por nuestro endeudamiento)

34) ¿Con relación al índice de productividad general de la empresa el costo del crédito a corto plazo es?

Alto Bajo Normal

35) ¿Con relación al índice de rentabilidad general de la empresa, el costo del crédito a plazo medio y largo es?

Alto Bajo Normal

Elaborado por: Autores

Anexo 8

Figura 25

Entrevista a empresas



Fuente: Aplicación de encuestas **Elaborado por:** Autores