



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

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO
PARA MAXIMIZAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA
FIBRANET S.A.S EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
CANTÓN RIOBAMBA PARA EL PERIODO 2021-2025”**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: MARCOS ALEXANDER COLCHA GUANANGA

DIRECTOR: ING. JOSÉ GABRIEL PILAGUANO MENDOZA

Riobamba-Ecuador

2022

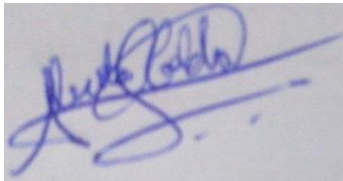
©2022, Marcos Alexander Colcha Guananga

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 del Autor.

Yo, MARCOS ALEXANDER COLCHA GUANANGA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente 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, 03 de Enero 2022



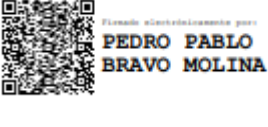


Marcos Alexander Colcha Guananga

C.I. 060493724-3

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: “**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA MAXIMIZAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA FIBRANET S.A.S EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA PARA EL PERIODO 2021-2025**”, realizado por el señor. **MARCOS ALEXANDER COLCHA GUANANGA**, ha sido minuciosamente revisada por los Miembros 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 Gerardo Castelo Salazar PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 ANGEL GERARDO CASTELO SALAZAR Firmado digitalmente por ANGEL GERARDO CASTELO SALAZAR	2022-01-03
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado digitalmente por: JOSE GABRIEL PILAGUANO MENDOZA	2022-01-03
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina MIEMBRO TRIBUNAL	 Firmado digitalmente por: PEDRO PABLO BRAVO MOLINA	2022-01-03

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la salud, a mis padres por el apoyo incondicional, de todo este transcurso y sobre todo a mis hermanos por ser pilar fundamental en este tiempo, es un logro en lo personal de toda mi familia.

A la facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas para formarme y crecer profesionalmente en el transcurso del tiempo cursado.

A la Escuela de Finanzas que me ha formado como profesional en su aulas, a cada uno de los docentes que me ayudaron día a día en mi formación y sobre todo que impartieron sus conocimientos para desempeñarme en el área laboral.

A los docentes quienes me guiaron en la culminación de Tesis al Ing. Gabriel Pilaguano y al Ing. Pedro Bravo, así como también a la Ing. Raquel Colcha mis más sinceros agradecimientos.

Marcos

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico a mis padres, por ser el pilar fundamental en mi vida y sobre todo la mayor fortaleza en todo momento, por inculcarme y enseñarme valores que me han servido en el transcurso de mi formación personal y profesional, a mis hermanos por siempre apoyarme y sobre todo incentivarne a ser mejor día a día, ya que ellos son mi ejemplo a seguir, finalmente quiero dedicar el presente trabajo a Dios por darme sabiduría y guiarme por el sendero correcto para alcanzar este logro, que es dirigido plenamente a Familia.

Marcos

TABLA DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA.....	5
1.1.1. <i>Administración</i>	5
1.1.2. <i>Fases del proceso administrativo</i>	5
1.1.2.1. <i>Planeación</i>	5
1.1.2.2. <i>Organización</i>	5
1.1.2.3. <i>Dirección</i>	5
1.1.2.4. <i>Control y evaluación</i>	6
1.1.3. <i>Plan estratégico</i>	6
1.1.3.1. <i>Importancia</i>	6
1.1.3.2. <i>Definición</i>	6
1.1.4. <i>Planificación financiera</i>	7
1.1.4.1. <i>Proceso de planificación estratégica financiera</i>	7
1.1.4.2. <i>Visión</i>	8
1.1.4.3. <i>Análisis interno</i>	8
1.1.4.4. <i>Análisis externo</i>	8
1.1.4.5. <i>Información financiera</i>	8
1.1.5. <i>Estados financieros</i>	9
1.1.5.1. <i>Clasificación de los estados financieros</i>	9
1.1.5.2. <i>Herramientas de planeación financiera</i>	10
1.1.5.3. <i>Presupuesto</i>	10
1.1.5.4. <i>Estados proforma</i>	11
1.1.5.5. <i>Gestión financiera</i>	12
1.1.5.6. <i>Importancia de la gestión financiera</i>	12

1.1.6.	<i>Servicios enfocados a la tecnología</i>	13
1.1.6.1.	<i>Internet</i>	13
1.1.6.2.	<i>Importancia</i>	13
1.1.7.	<i>Estrategias</i>	13
1.1.7.1.	<i>Formulación de una estrategia</i>	14
1.1.7.2.	<i>Estrategias financieras</i>	14
1.1.7.3.	<i>Programas y metas de trabajo</i>	15

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	16
2.1.	Enfoque de investigación	16
2.1.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	16
2.2.	Nivel de investigación	16
2.3.	Diseño de investigación	17
2.3.1.	<i>Según la variable independiente</i>	17
2.3.2.	<i>Según el trabajo de campo</i>	17
2.4.	Tipo de estudio	17
2.5.	Población y muestra	18
2.5.1.	<i>Población</i>	18
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	19
2.6.1.	<i>Métodos</i>	19
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	19
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	20
2.7.	Variables	20
2.7.1.	<i>Variable independiente</i>	20
2.7.2.	<i>Variable dependiente</i>	20

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	21
3.1.	Resultados y discusión de resultados	21
3.1.1.	<i>Análisis de resultados e interpretación de resultados</i>	21
3.2.	Propuesta	34
3.2.1.	<i>Diagnostico estratégico</i>	34
3.2.2.	<i>Identificación de la empresa</i>	34
3.2.3.	<i>Reseña histórica</i>	35

3.2.4.	<i>Giro de la empresa</i>	36
3.2.5.	<i>Implicados</i>	38
3.2.6.	<i>Análisis situacional</i>	38
3.2.6.1.	<i>Identificación de los factores claves del análisis externo</i>	38
3.3.	Macro entorno	38
3.3.1.	<i>Evolución del entorno empresarial del macro entorno</i>	40
3.4.	Micro entorno	42
3.4.1.	<i>Análisis de los factores claves externos del micro-entorno</i>	42
3.4.2.	<i>Determinación de los factores estratégicos externos</i>	44
3.4.2.1.	<i>Factores estratégicos externos</i>	44
3.4.2.2.	<i>Matriz de prioridad externa</i>	45
3.4.3.	<i>Matriz de perfil estratégico</i>	45
3.4.4.	<i>Identificación de los factores claves del análisis interno</i>	46
3.4.4.1.	<i>Análisis de los factores claves internos</i>	46
3.4.5.	<i>Determinación de los factores estratégicos internos</i>	50
3.4.5.1.	<i>Factores estratégicos internos</i>	50
3.4.5.2.	<i>Matriz de prioridad</i>	50
3.4.5.3.	<i>Matriz de perfil estratégico</i>	50
3.5.	Matriz FODA	51
3.5.1.	<i>Análisis del entorno interno y externo</i>	52
3.5.1.1.	<i>Problema sintético y detallado</i>	52
3.5.1.2.	<i>Problema detallado</i>	53
3.5.2.	<i>Matriz de vester</i>	54
3.5.2.1.	<i>Análisis de la matriz de vester</i>	55
3.5.2.2.	<i>Análisis gráfico de la matriz de vester</i>	55
3.5.2.3.	<i>Interpretación de la matriz vester</i>	55
3.5.2.4.	<i>Punto de equilibrio empresa FIBRANET S.A.S</i>	56
3.5.2.5.	<i>Punto de equilibrio empresa FIBRANET S.A.S</i>	57
3.5.3.	<i>Direccionamiento estratégico</i>	62
3.5.3.1.	<i>Objetivo general</i>	62
3.5.3.2.	<i>Objetivos específicos</i>	62
3.5.4.	<i>Determinación de estrategias</i>	62
3.5.5.	<i>Programas y metas de trabajo</i>	64
3.5.6.	<i>Proceso de planificación estratégica financiera</i>	66
3.5.6.1.	<i>Visión (Propuesta)</i>	66
3.5.6.2.	<i>Misión (Propuesta)</i>	66
3.5.6.3.	<i>Valores (Propuestas)</i>	66

3.5.6.4. Política de calidad (propuesta)	67
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES	73
GLOSARIO	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Determinación de estrategias	14
Tabla 1-2:	Población	19
Tabla 1-3:	Planeación estratégica financiera	24
Tabla 2-3:	Análisis FODA.....	25
Tabla 3-3:	Deficiencias económicas y administrativas	26
Tabla 4-3:	Planes financieros	27
Tabla 5-3:	Metas y objetivos	28
Tabla 6-3:	Sugerencias por parte de los empleados	29
Tabla 7-3:	Situación económica-financiera.....	30
Tabla 8-3:	Ambiente laboral óptimo	31
Tabla 9-3:	Elaboración plan estratégico financiero.....	32
Tabla 10-3:	Normas legales.....	33
Tabla 11-3:	Implicados.....	38
Tabla 12-3:	Identificación de factores claves del macro entorno.....	40
Tabla 13-3:	Identificación de factores claves del micro entorno.....	44
Tabla 14-3:	Matriz de prioridad externa.....	45
Tabla 15-3:	Matriz de perfil estratégico.....	46
Tabla 16-3:	Identificación de factores claves del entorno interno.....	48
Tabla 17-3:	Matriz de prioridad	50
Tabla 18-3:	Matriz de perfil estratégico	51
Tabla 19-3:	Matriz FODA.....	51
Tabla 20-3:	Matriz de vester empresa FIBRANET S.A.S.	54
Tabla 21-3:	Sueldos empleados.....	58
Tabla 22-3:	Servicios básicos	58
Tabla 23-3:	Arriendo	58
Tabla 24-3:	Valores	59
Tabla 25-3:	Valores	61
Tabla 26-3:	Estrategias generales del primer objetivo específico	62
Tabla 27-3:	Estrategias generales del segundo objetivo específico.....	63
Tabla 28-3:	Estrategias generales del tercer objetivo específico.....	63
Tabla 29-3:	Plan de acción de la planificación estratégica financiera para la empresa FIBRANET S.A.S. periodo 2021-2025	64
Tabla 30-3:	Balance de situación inicial proyectado.....	69
Tabla 31-3:	Ecuación contable	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Planeación estratégica financiera	24
Gráfico 2-3: Análisis FODA.....	25
Gráfico 3-3: Deficiencias económicas y administrativas.	26
Gráfico 4-3: Planes Financieros.	27
Gráfico 5-3: Metas y Objetivos.	28
Gráfico 6-3: Sugerencias por parte de los empleados.	29
Gráfico 7-3. Situación económica-financiera.	30
Gráfico 8-3. Ambiente laboral óptimo	31
Gráfico 9-3. Elaboración plan estratégico financiero.....	32
Gráfico 10-3: Normas legales.....	33
Gráfico 11-3: Análisis grafico Matriz de Vester.	55
Gráfico 12-3: Punto de Equilibrio	56
Gráfico 13-3: Punto de Equilibrio	59
Gráfico 14-3: Punto de Equilibrio.	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Ubicación de la empresa FIBRANET S.A.S.	35
Figura 2-3: Fusionadora, rosetas.....	36
Figura 3-3: Routers, power meter	36
Figura 4-3: Soporte técnico.....	37
Figura 5-3: Cajetines, conectores.....	37
Figura 6-3: Fibra, conectores.	37

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ANEXO B: ENTREVISTA

ANEXO C: FOTOGRAFÍAS

RESUMEN

El presente trabajo se enfocó en la elaboración de un Plan Estratégico Financiero en la Empresa FIBRANET S.A.S. que contempla el período 2021-2025, con el fin de maximizar los recursos económicos-financieros de la misma y así tomar decisiones acorde a las necesidades internas. Se realizó un diagnóstico de la actual situación en la que se encuentra la empresa tanto económica como financiera, implementando técnicas y herramientas de investigación como la de observación, una encuesta dirigida al gerente, encuesta dirigida al personal, para maximizar los recursos internos de FIBRANET S.A.S. fue clave establecer estrategias, estableciendo la visión, misión, valores, objetivos, políticas y planes a cumplir lo cual dará un direccionamiento positivo, siendo así, la empresa competitiva dentro del mercado, además de ello se detalló los diversos factores que rodean a la empresa tanto internos como externos mediante la matriz FODA para así conocer la situación administrativa como son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para así analizarlas y tomar decisiones acorde a las necesidades de la misma, mediante la Planificación Estratégica Financiera. Hay que recordar que ha mas de ello se estableció, mediante el balance de situación inicial una proyección de 5 años, ya que ayudará a que la empresa posea una visión de incremento tanto de ingresos y gastos al momento de realizar determinada inversión o financiamiento. Una vez realizado el estudio y Elaboración de la Planificación Estratégica Financiera la empresa podrá aplicar cada una de las estrategias implementadas para que ayuden a mitigar los problemas evidenciados y sobre todo que, ayudarán a maximizar sus recursos de manera eficaz. Por lo tanto es de importancia llevar a cabo con lo propuesto, ya que es una planificación que ayuda a mejorar de manera más eficiente su gestión administrativa y financiera, tomando como punto de partida sus objetivos propuestos.

Palabras clave: <PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA>, <ESTRATEGIAS FINANCIERAS>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL>, <ESTRATEGIAS>.

0428-DBRA-UTP-2022



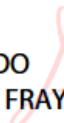
Firmado electrónicamente por:
**RAFAEL INTY
SALTO**

ABSTRACT

The present study focused on the elaboration of a strategic financial plan in a company called FIBRANET S.A.S during the period 2021-2025 in order to maximize its economic and financial resources and thus make decisions according to internal needs. A diagnosis of the current economic and financial situation of the company was carried out, implementing research techniques and tools such as observation, a survey applied to the manager, a survey applied to the personnel to maximize the internal resources of FIBRANET S.A.S. It was key to establish strategies, establishing the vision, mission, values, objectives, policies and plans to be fulfilled, which will give a positive direction, thus making the company competitive within the market. In addition to this, various factors surrounding the company were detailed both internal and external through the SWOT matrix in order to know the administrative situation such as: strengths, weaknesses, opportunities and threats in order to analyze them and make decisions according to their needs through a strategic financial plan. It is worth remembering that apart from this, it was established, through the initial balance sheet, a projection of 5 years, since it will help the company to have a vision of increasing both income and expenses when investing or financing. Once the study and elaboration of the strategic financial plan was carried out, the company will be able to apply each of the strategies to help mitigate the problems evidenced and, above all, to help maximize its resources effectively. Therefore, it is important to carry out this proposal as it is a plan that helps to improve the administrative and financial management of the company in a more efficient way, starting from the proposed objectives.

Keywords: <STRATEGIC PLANNING>, <FINANCIAL STRATEGIES>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <INITIAL SITUATION>, <STRATEGIES>.

LUIS
FERNANDO
BARRIGA FRAY



Firmado digitalmente
por LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2022.03.10
13:14:13 -05'00'

INTRODUCCIÓN

La presente investigación contempla el tema de Planificación Estratégica Financiera, que tiene como función la identificación de los objetivos de la empresa, realizar informes acerca de la situación real de la empresa, así como también establecer estrategias para lograr los objetivos y tomar decisiones acertadas para la misma.

La característica principal de esta herramienta administrativa es la prospectiva misma que permite la creación de distintos escenarios futuros en los cuales se puede presidir diferentes situaciones tanto positivas como negativas.

Para ello se tiene en cuenta distintos factores que pueden fluctuar con el tiempo como la inflación, las tasas de interés y todo aquello que requiere para la proyección financiera y tener influencia dentro de la economía de la empresa.

CAPITULO I. MARCO TEORICO: permite conocer y captar conceptos, ventajas, características, principios, matices, instrumentos y técnicas para la elaboración de la Planificación Estratégica Financiera. Consecuentemente se encontrará la idea a defender y las variables tanto independiente como dependiente.

CAPITULO II. MARCO METODOLOGICO: indica la modalidad y el tipo de investigación, la población y muestra, los métodos, técnicas e instrumentos que se van aplicar para dar solución al problema y por último los resultados obtenidos al personal, técnicos, socios y gerente de la Empresa.

CAPITULO III. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS: finalmente se elabora la Planificación Estratégica Financiera para FIBRANET S.A.S. en la cual se ha utilizado la matriz FODA, hemos realizado el análisis financiero conforme al balance de situación inicial, aplicando proyección de 5 años a futuro para la maximización de los recursos y así tener una referencia de la variación por periodo.

Toda esta información nos permitió elaborar estrategias adjunto con sus objetivos y metas, y con ello programas y metas de trabajo

Esto permitirá mejorar la maximización de los recursos y la acertada toma de decisiones en la Empresa FIBRANET S.A.S.

Antecedentes de Investigación

Mindiola Gómez, Juana María; Morán Litardo, Rudy Waldir. (2016). En el trabajo de investigación denominado Planificación estratégica financiera en la Empresa Distribuidora Espinoza de la ciudad, puerto Francisco de Orellana, provincia de Orellana. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Orellana.

- Recomienda aplicar el modelo plantado en este trabajo de titulación para mejorar la producción y el rendimiento de los empleados en las distintas áreas de la empresa.
- La ausencia de un plan para el área comercial no ha permitido que la empresa se posicione en el lugar deseado.
- La planeación estratégica es una herramienta de gestión; como tal, su implementación en la empresa lleva consigo un esfuerzo por parte de la gerencia de la empresa y cada una de sus áreas.

Cuzquillo Cusquillo, Wilson Javier (2019). En el trabajo de investigación realizado denominado Plan Estratégico Financiero que mejore la gestión administrativa financiera y la situación económica en Federación Deportiva de Chimborazo, para el período 2020-1023.

Las bases conceptuales y teóricas que definen a la Planificación Estratégica Financiera y el estudio de la situación actual de la institución indican que esta herramienta de gestión administrativa será de gran ayuda para la eficiente gestión de Federación Deportiva de Chimborazo con su implementación.

Por lo que recomienda:

La implementación de la propuesta establecida en este trabajo de titulación, permitirá a Federación Deportiva de Chimborazo a mejorar su gestión administrativa y su situación económica y financiera.

Aplicar las estrategias de la matriz FODA para enfrenta los obstáculos internos y externos que se presentan, así alinear a la institución a la excelencia administrativa y a la eficiencia en el fomento deportivo.

Pita Pita, Ingrid Elizabeth. (2018). En el trabajo de investigación realizado denominado Modelo de plan estratégico financiero para mejorar la rentabilidad de la mediana empresa, caso "Cermapensa". Guayaquil.

- Recomienda aplicar el modelo establecido en este trabajo de titulación ya que permitirá el crecimiento de la empresa, mediante los análisis interno y externo se detectará si la empresa posee reconocimiento en el mercado y dispone del capital de trabajo, la variedad de productos que el mercado lo requiere y con el análisis financiero se reflejará si existe crecimiento en las ventas.
- El estudio en definitiva ha permitido detectar la necesidad de aplicar el plan estratégico financiero con el fin de resaltar la participación activa del talento humano y en especial del área financiera, de tal forma que el cumplimiento de los cursos de acción y las estrategias generen rendimientos financieros que permitan cumplir los objetivos planteados y se obtengan los resultados favorables para mejorar la rentabilidad de la empresa CERMAPENSA.

Ramos Caicedo, Richard Fabián. (2018). En el trabajo de investigación denominado Plan estratégico para mejorar la gestión financiera de la Empresa Ferretera “Su Fortaleza”, en la ciudad de Riobamba, periodo 2017-2020. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba. Recalca lo siguiente.

- La ferretería su fortaleza no ha realizado de manera técnica un análisis de la situación financiera interna y del entorno externo que la rodea, además no se han utilizado herramientas de gestión financiera para mejorar la situación actual de la ferretería.
Además recomienda:
- Ejecutar los proyectos y estrategias presentadas en el presente plan estratégico financiero los cuales son: Marketing, Recursos Humanos, Financiero, Investigación y Desarrollo, dado que contribuirán con el desarrollo de la ferretería, además que permitirá aumentar los beneficios financieros y mejorar la calidad del servicio prestado.
- Aplicar el actual plan estratégico, puesto que servirá de guía al momento de tomar decisiones de manera acertada y a tiempo esto permitirá convertir a ferretería Su Fortaleza en una organización sólida, y un modelo de gestión a nivel del centro del país.

Fiallos Reyes, Myriam Cristina; Ruiz Montero, Klever Rolando. (2016). En su trabajo de investigación denominado Planificación estratégica financiera para la recuperación de cartera vencida de la línea de los microcréditos del Banco Nacional de Fomento sucursal Puyo, cantón Pastaza, provincia de Pastaza período 2014. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Puyo.

- Recomienda aplicar el modelo planteado en este trabajo de titulación para mejorar el cobro de su cartera vencida, porque no dispone de registros que indique que clientes, y su plazo de vencimiento al momento de efectuar la venta.

- No están definidas las funciones para el personal de crédito y cobranzas, al momento que tengan que otorguen un microcrédito y su posterior recuperación.
- Con respecto a la aprobación de microcréditos no existe una política definida dentro del Banco Nacional de Fomento, para la aprobación de montos y plazos.

Arizaga, L. G. (2019). Análisis del uso de la planificación financiera para mejorar la situación económica e incrementar la rentabilidad de pequeñas empresas en los últimos 10 años (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Lima.

- Recomienda establecer el modelo establecido en el trabajo de titulación ya que permitirá implementar y hacer un buen uso de la planificación financiera en las medianas y pequeñas empresas para crecimiento sostenible.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1.1. *Administración*

La administración es el proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica. Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia o ejecución que parezcan adecuadas (Hernández, 2014, p.37).

1.1.2. *Fases del proceso administrativo*

1.1.2.1. *Planeación*

Según Agustín Reyes Ponce (1981) la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarla, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y de números, necesarios para su realización (Cadena, 2020, p.2).

1.1.2.2. *Organización*

Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre funciones, jerárquicas y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia (Ponce, 2004, p.28).

1.1.2.3. *Dirección*

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice de modo más eficaz los planes señalados (Ponce, 2004, p.29).

1.1.2.4. *Control y evaluación*

Establecer sistemas adecuados de medición y supervisión para evaluar el grado en que la organización alcanzó sus metas, con el fin de iniciar nuevamente el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar (Liliana Cardona, 2017, p.35).

1.1.3. *Plan estratégico*

1.1.3.1. *Importancia*

La planificación se presenta como un instrumento que permite reducir la incertidumbre brindando mayor margen para hacer frente a situaciones, tanto beneficiosas como no, que no pueden ser enfrentadas de manera imprevista o improvisada y esto incluye desde situaciones de mercado, tecnología, lejanía de los centros de poder y multitud de otros factores (Delgado, 2015, p.32).

“La planeación estratégica también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.” Entonces, la importancia de la planeación estratégica radica en establecer los objetivos que la empresa desea conseguir a largo plazo, y se convierten en la guía para desarrollar los planes de acción de mediano y largo plazo que ayudan a lograr objetivos específicos para la empresa (Castro & Castro, 2014, p.5).

1.1.3.2. *Definición*

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Delgado, 2015, p.35).

La planificación estratégica es un proceso que permite a una organización ser creativa en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Su propósito es el de ayudar a la organización a operar de una manera efectiva, dentro de un ambiente complejo y dinámico afectado permanentemente por restricciones y amenazas (Millán & Díaz, 2020, p.7).

1.1.4. *Planificación financiera*

Por planificación financiera se entiende la información cuantificada de los planes de la empresa que tienen incidencia en los recursos financieros.

La metodología de la planificación financiera se basa en elaborar documentos previsionales que transmitan los resultados de las acciones a emprender como consecuencia de la estrategia definida, y ello con el objetivo de evaluar anticipadamente las decisiones desarrolladas por la actividad de la empresa.

Por tanto, bajo el concepto de planificación financiera se entiende la medición de todas las acciones de la empresa, y no solo las de carácter financiero, ya que todo flujo real tiene una contrapartida en valor monetario que debe ser valorado por la función financiera. Los documentos previsionales de la planificación financiera, que recoge, todos esos flujos previsionales. Son siempre un medio, y no un fin en sí mismos, ya que el objetivo es conocer el valor de las necesidades monetarias en determinados periodos, pero siempre con la finalidad de tomar las decisiones más operativas al respecto.

La definición de objetivos financieros es la base sobre la que se articula la planificación financiera. Los objetivos financieros deben ser fijados de acuerdo a los objetivos generales de la empresa, por un lado, y a los resultados obtenidos del diagnóstico, por otro.

Una vez fijados los objetivos financieros, se diseña la estrategia financiera, que deberá estar en consonancia con la estrategia general.

El plan financiero no es, así, más que el documento de valoración de las decisiones. Todas estas fases se resumen en un esquema de funcionamiento, en el que aparece la función de control como la actividad de contraste entre los resultados ofrecidos por los planes y los objetivos propuestos, aumentando así el nivel de eficacia del plan (Ferraz, Román, Cibrán, & Galbán, 2013, pp.43-44).

1.1.4.1. *Proceso de planificación estratégica financiera*

De la planeación estratégica de la empresa se desprende la planeación financiera, donde esta última ayuda a diseñar la obtención del financiamiento para la compra de activos y medir la rentabilidad de las inversiones, “la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La

planeación financiera a través del presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento” (Castro & Castro, 2014, p.13).

Según (Ortega Castro, 2008) en su libro Planeación Financiera Estratégica propone que, para el proceso de Planificación Estratégica Financiera, se debe partir desde el establecimiento de la visión, análisis del entorno interno y externo de la organización, análisis de la información financiera mediante la aplicación de las herramientas de la planeación financiera, determinación de estrategias, programas y metas de trabajo, presupuesto y finaliza con los estados proforma.

1.1.4.2. *Visión*

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones de crecimiento junto a las de competitividad (López, Espinal, & Roa, 2012, p.333).

1.1.4.3. *Análisis interno*

La matriz de análisis interno es importante porque permite a la empresa poder analizar aquellas fortalezas y debilidades que debe tener en cuenta y debe revisar periódicamente. Como plantea Kloter (2012), por un lado están las oportunidades y amenazas del entorno, pero también está el hecho de disponer de las habilidades necesarias para aprovechar esas oportunidades y tener la suficiente fortaleza o poder de contar con recurso para hacer frente a las amenazas (Quinteros & Hamann, 2016, p.3).

1.1.4.4. *Análisis externo*

La matriz de análisis externo identifica y valora como oportunidad o amenaza cada aspecto de las cuatro dinámicas del mercado que tiene una empresa: clientes, proveedores, competidores y socios (Spulber, 2010). Asimismo, señala que la unidad de negocio debe dar seguimiento a las fuerzas claves del microambiente, como los factores demográficos, económicos, tecnológicos, etc., así como a las fuerzas claves del microambiente, como los proveedores, clientes, etc. (Quinteros & Hamann, 2016, p.3).

1.1.4.5. *Información financiera*

En la NIF A1 en el párrafo 4 (2017), se establece que la información financiera deriva de la contabilidad, es información cuantitativa, expresada en unidades monetarias y descriptivas, que

muestran la posición y desempeño financiero de una entidad, su objetivo principal es ser útil al usuario en general en la forma de decisiones, se manifiesta en los estados financieros.

Es menester aclarar que la situación financiera es a una fecha determinada por su característica de la información que presenta, es decir, al término del periodo y el desarrollo de la entidad por su dinamismo financiero se considera en el lapso de tiempo que se desarrolla las actividades de la organización.

La manifestación fundamental de la información financiera, es en los estados financieros, los cuales con base en la norma A3 párrafo 42 se les denomina estados financieros básicos, los cuales son: el estado de posición financiera o también llamado Balance General o Estado de Situación Financiera, se elabora tanto en empresas lucrativas y no lucrativas; el estado de resultado integral es elaborado en empresas lucrativas y el estado de actividades es elaborado en empresas sin fines de lucro; el estado de variaciones en el capital solo es elaborado en empresas lucrativas y el estado de flujo de efectivo es elaborado tanto en empresas lucrativas como no lucrativas (Guadarrama & Roja, 2018, sección.5).

1.1.5. *Estados financieros*

Respecto a la normativa específica que rige a los Estados Financieros, la serie NIF B “Normas aplicables a los estados financieros en su conjunto” contienen las principales reglas relacionadas con dichos estados financieros. A pesar de ello, conviene precisar que en la NIF A-3 “Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros” la que los conceptualiza, señalando que: Los estados financieros son la manifestación fundamental de la información financiera; son la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un periodo definido.

Los estados financieros “constituyen una de las principales fuentes de información a la que con frecuencia recurre el hombre de negocios. Las funciones principales son auxiliares en el control de las empresas y tomar decisiones fundadas (Fuentes, 2017).

1.1.5.1. *Clasificación de los estados financieros*

Esta misma norma, señala que los estados financieros básicos que responden a las necesidades comunes del usuario general y a los objetivos de los estados financieros son:

- **El Estado de Situación Financiera**, también llamado estado de posición financiera o balance general, que muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieros de la entidad; por consiguiente, los activos en orden de su disponibilidad, revelando sus restricciones; los pasivos atendiendo a su exigibilidad, revelando sus riesgos financieros; así como, el capital contable o patrimonio contable a dicha fecha.
- **El estado de resultados integral** (presentado en uno o en dos estados, de acuerdo a la NIF B-3), para entidades lucrativas o, en su caso, estado de actividades, para entidades con propósitos no lucrativos, que muestra la información relativa al resultado de sus operaciones en un periodo y, por ende, de los ingresos, gastos; así como, de la utilidad (perdida) neta o cambio neto en el patrimonio contable resultante en el periodo.
- **El estado de cambios en el capital contable** en el caso de entidades lucrativas, que muestra los cambios en la inversión de los accionistas o dueños durante el periodo; y
- **El estado de flujo de efectivo**, que indica información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en el periodo, clasificados por actividades de operación, de inversión y financiamiento (Fuentes, 2017).

1.1.5.2. *Herramientas de planeación financiera*

Las herramientas son de suma importancia en lo que compete a la planeación financiera ya que permiten realizar comparación de dos o más cuentas de los estados financieros con el fin de analizar la información presente en estos, este análisis busca proporcionar indicios y destacar hechos o tendencias que sin la aplicación del análisis hubiesen quedado ocultos (Nava, Hernández, & Paredes, 2014, p.11).

El objetivo de las razones financieras es analizar y simplificar las cifras de los estados financieros, realizar comparaciones históricas, interpretar los datos presentes en los informes financieros y permitir evaluar los proyectos de inversión de las empresas (Nava, Hernández, & Paredes, 2014, p.11).

1.1.5.3. *Presupuesto*

El presupuesto es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia (Muñiz, 2009, p.41).

La elaboración del presupuesto puede realizarse a través de las diferentes técnicas presupuestarias:

- **Presupuesto rígido o estático:** se confecciona cuando se utiliza para su cálculo un único nivel de actividad tanto de ingresos como de gastos previstos que no se ajustara con posterioridad. Este tipo de presupuesto es adecuado cuando el nivel de actividad real difiere poco del previsto, en principio las desviaciones son poco significativas.
- **Presupuesto flexible:** permite confeccionar diferentes tipos de presupuestos en función de los diferentes niveles de actividad, está muy relacionado con las variaciones en los costes fijos y variables. Sus ventajas: son presupuestos más exactos al comparar costes e ingresos reales y previstos para el mismo nivel de actividad. Sus inconvenientes: son de un tipo de tarea laborioso al tener que analizar el comportamiento de todos los costes. La primera vez que se aplican en la empresa requieren gran esfuerzos por parte del personal.
- **Presupuesto por programas:** es el que se calcula y desglosa en sub-actividades, de tal manera que cada una constituya un programa o paquete completo. Ayuda en la administración pública, pues obliga a planificar con mayor grado de análisis las inversiones y el gasto público.
- **Presupuesto base cero:** es el que no considera experiencias anteriores para planificar acontecimientos futuros: es una metodología de planificación y de confección del presupuesto que trata de reevaluar cada año todos los programas y los gastos de una entidad. Se emplea el termino de planifica con porque se fijan objetivos y metas, y se toman decisiones relativas a las políticas básicas de la organización; por otra parte, se analizan en detalle las distintas actividades que generan ingresos y costes para que permitan la obtención de los resultados deseados (Muñiz, 2009, p.50-51).

1.1.5.4. *Estados proforma*

El objetivo de la planeación financiera es comprender y proyectar su futuro financiero. Las proyecciones financieras se utilizan para evaluar y pronosticar los planes de negocios, para estimar las necesidades financieras futuras y para establecer presupuestos internos de operación. La creación de estados financieros proforma es una manera estándar de pronosticar el futuro financiero de una empresa (Enríquez & Pérez, 2006, p.176).

Los estados financieros proforma se basan en las herramientas y conceptos que ya conoce: estados de resultados, balances generales y análisis de flujo de efectivo. Existen diversos métodos para el desarrollo de estados financieros proforma, que van desde estimaciones sencillas hasta extensos modelos computarizados que intentan predecir el futuro. Independientemente del método, el objetivo es el mismo: desarrollar proyecciones financieras realistas y útiles (Enríquez & Pérez, 2006, p.176).

Tomando en consideración un método en específico que es muy utilizado para realizar proyecciones es el de porcentajes de ventas, ya que es un método que consiste en proyecciones sobre cifras del estado de pérdidas o ganancias y del balance sobre las ventas futuras. Dado que este método se utiliza por el hecho de que varias cuentas de estado de situación poseen relación directa con el nivel de ventas que la empresa vaya a realizar.

1.1.5.5. *Gestión financiera*

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y toma de decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente (Camacho y López, 2007). La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias. (Padilla, 2012, p.3).

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

- La definición de los requerimientos de recursos financieros, que incluyen el planteamiento de las necesidades.
- La obtención de la financiación más conveniente.
- La adecuada utilización de los recursos financieros.
- El estudio de la información financiera para conocer la situación de la organización.
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficacia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y valor de la empresa (Padilla, 2012, pp.3-4).

1.1.5.6. *Importancia de la gestión financiera*

(Padilla, 2012, p.6) La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema Liquidez – Rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los entornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa (Van Horne, 2003).

1.1.6. Servicios enfocados a la tecnología

1.1.6.1. Internet

El internet tiene un impacto profundo en el área del trabajo, entretenimiento, el conocimiento, en la salud, finanzas, religión, etc. A nivel mundial. Gracias a la web, millones de personas tienen acceso fácil e inmediato a una cantidad extensa y diversa de información en línea.

No obstante, en el transcurso del tiempo se ha venido extendiendo el acceso a internet en casi todas las regiones del mundo, de modo que es relativamente sencillo encontrar por lo menos 2 computadoras conectadas en regiones remotas.

Internet es una herramienta a la que se le atribuyen innumerables ventajas para la educación, el comercio, el entretenimiento y en última instancia para el desarrollo del individuo. La participación en grupos virtuales nos permite interactuar con gente con nuestros propios intereses donde sea que estén ubicados físicamente. Esto hace que la pertenencia al grupo virtual se convierta en una parte importante de su identidad al fomentar su auto aceptación (García, 2014).

1.1.6.2. Importancia

Lo que debemos buscar es hacer un esfuerzo para alfabetizar digitalmente a toda la gente, hacer que todo el mundo sepa que es internet y sepa que todo lo que hemos visto se puede encontrar en internet, cosa que para muchos de nosotros es obvio porque estamos acostumbrados, pero no es tan evidente para todo el mundo. Debemos buscar mecanismos para que el acceso a Internet sea de verdadera banda ancha, que es la única vía para que se pueda acceder a todos los contenidos (Lita, Beltrán, & Mañez, 2004, p.52).

1.1.7. Estrategias

(Kenneth Andrews) “Estrategia es el conjunto de metas y de las principales políticas para alcanzar dichas metas, establecidas de manera de que definan en cuales negocios esta o debiese estar la empresa, el tipo de organización que es lo que debiese ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que busca realizar a sus accionistas, empleados, clientes y a la comunidad” (M., 2018, sección.2).

(Castro A. L., 2008, p.40) Propone la siguiente clasificación de estrategias:

- Estrategias maestras: su esquema es general, encaminada a establecer acciones trascendentales para la organización.
- Estrategias internas: se enfoca a asuntos específicos de la organización.
- Estrategias externas: su enfoque se determina por los factores del medio ambiente.
- Estrategias funcionales: son específicas de las áreas clave de la organización.

1.1.7.1. *Formulación de una estrategia*

El proceso de formulación de la estrategia empresarial tiene que ver con la determinación de la misión y la visión de la empresa. La misión define la razón de ser de la organización, la que está relacionada con cuáles son sus negocios, objetivos, clientes y necesidades que busca satisfacer. Por otra parte, la visión describe la posición futura deseada de la empresa en aspectos como el crecimiento en ventas, satisfacción de consumidores y contribuciones a la sociedad (M., 2018, sección.40).

Tabla 1-1: Determinación de estrategias

Estrategia: es un plan que se especifica una serie de acciones que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo.			
Objetivo: el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr.			
Acción	Meta	Indicador	Responsable
Proceso que se va a realizar para alcanzar el objetivo propuesto.	Una meta es el fin hacia el que se dirige las acciones o deseos.	Medios, instrumentos o mecanismos utilizados para la evaluación.	Las personas involucradas en el proceso de las acciones que permiten alcanzar los objetivos

Fuente: (Cusquillo, W , 2019)

Elaborador por: Colcha, M, 2021.

1.1.7.2. *Estrategias financieras*

Estrategia financiera es el conjunto de decisiones financieras de planificación y control de la empresa, para utilizar de forma inteligente y eficiente todos los recursos para conseguir los objetivos (rentabilidad y tranquilidad) de la forma más rápida y barata posible (Trenza, 2020).

Es un proceso de planificación que la empresa debe seguir para obtener los recursos necesarios que financien todas aquellas actividades a realizar para lograr los objetivos definidos. Por lo cual en nuestra investigación debería aportar a mejorar la maximización de los recursos y la toma de decisiones para la empresa FIBRANET S.A.S.

1.1.7.3. *Programas y metas de trabajo*

Al momento que hayamos identificado las estratégicas se establecerá los programas y metas mismas que ayuden al cumplimiento de las estrategias establecidas. Se establecen las actividades que se deben llevar a cabo, se asignan los recursos que se tomara en cuenta y se especifica los lapsos de tiempo en los que se debe cumplir. Por lo que se debe tomar en consideración que tanto los programas y las metas, vayan acorde a la realidad de la empresa, por tanto si no va de la mano con lo propuesto afectaría de manera negativa a la organización en general.

Cabe recalcar que cada una de las metas establecidas, por parte de la empresa deberá cumplirse a cabalidad, las cuales conlleven al cumplimiento de los objetivos. Por tanto las metas deben ser medibles, cuantificables, específicas y sobre todo que tengan concordancia.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

2.1.1. *Enfoque cuantitativo*

La presente investigación contiene un enfoque mixto, dado que implica una combinación de métodos tanto el cualitativo como el cuantitativo:

- **La investigación cualitativa:** es una técnica descriptiva de recopilación de datos que se utiliza para descubrir detalles que ayudan a explicar el comportamiento. Transmite la riqueza de los pensamientos y experiencias de las personas (TyPeform, s.f.).

Se procedió a realizar, un estudio de la Empresa FIBRANET S.A.S. misma que consta bajo el control de la Superintendencia de Compañías, por lo que se vio en la necesidad de proceder, a realizar un análisis de datos, en cuanto al estado de situación inicial, mismo que sirva de guía, para realizar proyecciones que permita medir la factibilidad de los recursos con los que cuenta la empresa y así tomar decisiones factibles para la empresa.

- **La investigación cuantitativa:** busca cuantificar un fenómeno. Es más estructurada, objetiva y ayuda a reducir el sesgo de investigación. Se enfoca en el comportamiento de una persona respondiendo preguntas como cuántas, con qué frecuencia y en qué medida (TyPeform, s.f.).

Se procedió a realizar un análisis previo a través de conceptos mismos que fueron investigados de manera concisa y clara, ya que a su vez se realizara una entrevista al Gerente General de la Empresa FIBRANET S.A.S.

2.2. Nivel de investigación

Una vez establecidos los objetivos del presente trabajo de investigación y con el propósito que la investigación sea más detallada se optó por la aplicación de los siguientes niveles:

- **Nivel Descriptivo:** es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera (Shuttleworth, s.f.).

Una vez propuesto el nivel descriptivo, permitirá realizar un análisis de los resultados obtenidos mediante las encuestas, por lo que se dará a conocer su estado de situación inicial, con el que la empresa iniciará sus actividades, ya que será de gran relevancia para la elaboración del Plan Estratégico Financiero.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Según la variable independiente

- **Diseño de Investigación No experimental:** es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad (Ecured, s.f.)

El diseño no experimental no será utilizado dentro del trabajo de titulación, ya que no existirá manipulación en lo que confiere a sus variables, de tal manera que los problemas encontrados serán en base a su entorno, por lo que, esto será gracias a la información que la Empresa proporcione, con mayor confianza y credibilidad.

2.3.2. Según el trabajo de campo

- **Diseño de investigación transversal:** La investigación transversal es un método no experimental para recoger y analizar datos en un momento determinado. Es muy usada en ciencias sociales, teniendo como sujeto a una comunidad humana determinada. Frente a otros tipos de investigaciones, como las longitudinales, la transversal limita la recogida de información a un periodo (Montano, 2020)

Se ha optado por la investigación transversal, ya que la presente investigación se realizara en un momento determinado, dado que será un estudio único.

2.4. Tipo de estudio

En la presente investigación se utilizó las siguientes modalidades que a continuación se presentan con el fin, de una vez realizadas las encuestas, se logre obtener información que permita dar solución a la problemática, con la aplicación de las siguientes modalidades:

- **Aplicada:** Su principal objetivo es la resolución de problemas productivos, comerciales, sociales, económicos, financieros, culturales, políticos de la sociedad. Se basa en lo real, su intención de estudio, realidades del entorno social en general.

El trabajo de titulación tiene como principal objetivo elaborar un Plan Estratégico Financiero, mismo que ayudara a corregir los problemas financieros y de sus recursos para una toma clara de decisiones.

- **Documental:** Uso de artículos científicos únicos y de revisión, informes finales de tesis de grado y posgrado, revistas especializadas, informes de fuentes empresariales públicas y privadas, entre otras fuentes, para la generación plena de conocimiento.

El trabajo de titulación estará sustentado con antecedentes investigativos mismos que ayuden a una mejor comprensión del tema propuesto, dado que ayuda a tener un amplio campo, en el cual nos guiaremos para cumplir a cabalidad con lo propuesto.

- **De campo:** Obtención de información a través de la recopilación de datos del trabajo de campo, en fuentes como consumidores, usuarios, distribuidores, autoridades GADS provinciales, instituciones del Estado, empresas privadas industriales, comerciales y productivas.

La información que se utilizara dentro del trabajo de titulación será adquirida por parte de la Empresa ya que, será un sustento en lo que compete a la investigación.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

La Empresa FIBRANET S.A.S ubicada en la ciudad de Riobamba tiene un total de 10 empleados por lo que se trabajara con toda la población, inmerso dentro de ellos la parte administrativa y operativa, por lo cual, permitirá conocer la opinión de cada uno de sus integrantes.

Tabla 2-2: Población

Cargo		No.
	Gerente	1
Personal Administrativo	Contadora	1
	Secretario	1
Personal	Chofer	1
Operativo	Técnico	6
TOTAL		10

Fuente: Empresa FIBRANET S.A.S.

Realizado por: Colcha, Marcos, 2021.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

- **Método Analítico:** Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos (TecTijuanaFI, 2020).

Este método será implementado dentro de la investigación, dado que permitirá estudiar cada una de sus variables, de manera individual, por lo que ayudara a tener un mayor conocimiento y a la vez, será factible al momento de establecer las conclusiones y recomendaciones de su problemática.

2.6.2. Técnicas

- **Encuesta:** La encuesta (muestra o total), es una investigación estadística en que la información se obtiene de una parte representativa de las unidades de información o de todas las unidades seleccionadas que componen el universo a investigar. La información se obtiene tal como se necesita para fines estadístico- demográficos (Caceres, 2014)

Se aplicará a todos los empleados quienes conforman la Empresa FIBRANET S.A.S. para tener una visión más clara, acerca de su apertura, previo al inicio de sus actividades.

- **Entrevista:** (Folgueiras, 2009) “Técnica orientada a obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de los informantes en relación a la situación que se está estudiando” (Caceres, 2014).

Se procederá a realizar la entrevista al gerente de la Empresa FIBRANET S.A.S., para conocer su perspectiva acerca de la elaboración de un Plan Estratégico Financiero.

2.6.3. Instrumentos

En la presente investigación se utilizará los siguientes instrumentos:

- **Cuestionario-Encuesta:** la encuesta se realizará a los 10 empleados de la Empresa FIBRANET S.A.S., con el fin de hallar mayor información que sea de aporte para aspectos importantes dentro del estudio.
- **Cuestionario Entrevista:** la entrevista será dirigida al gerente de la Empresa FIBRANET S.A.S., el Ing. Ernesto Urgiles mismo que interpretara de mejor manera las causas, efectos y consecuencias de una deficiente elaboración de una Plan Estratégico Financiero, por lo que se obtendrá información precisa para el análisis, el cual permita el enfoque en los puntos más críticos para así elaborar estrategias adecuadas que la empresa requiera y a la vez elaborar de manera eficiente el Plan Estratégico Financiero para el periodo 2021-2025.

2.7. Variables

2.7.1. Variable independiente

- Plan Estratégico Financiero

2.7.2. Variable dependiente

- Maximización de los recursos y la toma de decisiones de la Empresa FIBRANET S.A.S. en la provincia de Chimborazo Cantón Riobamba.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados y discusión de resultados

3.1.1. *Análisis de resultados e interpretación de resultados*

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

LA PRESENTE ENTREVISTA TIENE COMO PROPOSITO DAR A CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA QUE SE ENCUENTRA LA EMPRESA FIBRANET S.A.S.

GERENTE GENERAL

Ing. Ernesto Leonidas Urgiles Morocho

1. Cuál cree usted, que fue el principal objetivo para la creación de la Empresa FIBRANET S.A.S.

El principal objetivo con el que se creó FIBRANET S.A.S. fue ofrecer un servicio de internet de calidad con equipamiento y a la vez con la disponibilidad de personal eficiente en cada área de trabajo a desempeñarse, para que los usuarios se sientan a gusto con el servicio, por lo que para ello hemos tomado como referente principal la inconformidad que muestran los usuarios que poseen servicio de internet de empresas que no cumplen con la expectativa de los mismos, dado que esto, genera que exista la posibilidad de ingreso de nuevas empresas con una visión más clara de lo que se requiere alcanzar y a la vez un aspecto muy importante como es cubrir la demanda insatisfecha.

2. En qué condiciones económicas y financieras se encuentra la Empresa FIBRANET S.A.S. previo al inicio de sus actividades.

La empresa al iniciar con sus actividades tuvo un presupuesto ajustado, dado que hoy en la actualidad nos encontramos en una situación regular por el tema de la pandemia, ya que es un factor perjudicial no solamente a nivel nacional, sino que está inmerso en el mundo entero por lo que se toma en consideración cada una de las directrices planteadas por parte de los socios, con el fin de cubrir cada uno de los gastos que se pretende realizar con financiación ya que es una de las fuentes más aptas hoy en la actualidad, dado que ayudara a ejecutar el trabajo de manera más

rápida y así obtener resultados a corto plazo, con el fin de recuperar la inversión inicial que es lo que cada una de las empresas busca como eje principal, pero además de ello generar rentabilidad con lo que ayudara a que la empresa salga a flote mediante el servicio que se ofrece y que el mismo vaya acorde a la necesidad de los usuarios.

3. Qué medidas se han optado, para que el servicio no sea deficiente dentro del mercado a desarrollarse.

Las medidas que se han optado dentro de la empresa son principalmente la de los equipos ya que existen equipos que no poseen la misma capacidad que otros, por lo que la compartición del internet hace que sea deficiente a los diferentes usuarios por lo que para ello nosotros como empresa hemos optado de mantener un cierto límite de usuarios por equipo para que la señal del internet se mantenga estable y fluya de manera eficiente al momento de su utilización, por lo que se tendrá técnicos que den soporte continuo y que el servicio sea optimo en su totalidad.

4. Cuáles son los resultados que la Empresa FIBRANET S.A.S. espera alcanzar, mediante las decisiones adoptadas anteriormente.

Se pretende obtener resultados positivos y sobre todo que el servicio de internet como factor principal cumpla con cada una de las expectativas de los usuarios, ya que esto permitirá que el servicio crezca en el entorno que nos desarrollamos, con el fin que la empresa FIBRANET S.A.S. del soporte necesario que permite que el servicio no colapse en su funcionamiento constaste ya que esto es un factor muchas veces negativo en algunas empresas del mismo ente por la cantidad de usuarios y por la falta de soporte que los equipos necesitan.

5. Cree usted que los empleados, están comprometidos con las actividades, que se deben realizar y el servicio que se otorga.

Con respecto a lo manifestado la empresa ha optado por brindar un ambiente laboral óptimo para cada uno de los trabajadores con el fin de transmitir confianza y sobre todo responsabilidad que se necesita dentro de la empresa, además de ellos que cada uno se sienta a gusto con el puesto a desempeñarse y del cual tiene conocimiento ya que esto permitirá que cada una de las funciones enmendadas sean realizadas de manera eficiente y al tiempo que se requiera.

6. La empresa, según su opinión, cree que cumplirá con los objetivos planteados por parte de los socios o accionistas.

Los objetivos planteados en la empresa se prevé cumplir en su mayoría, ya que al tener un alto índice de competidores directos que brindan el mismo servicio que nosotros, es un factor negativo ya que para ello debemos prestar un servicio de calidad y sobre todo con precios accesibles para cada uno de los usuarios, tomando como referencia cada uno de los planes que los competidores ofrecen.

7. La Empresa FIBRANET S.A.S. cumplirá de manera eficiente con la normativa de la SUPERCIAS, SRI en el tiempo establecido.

La empresa FIBRANET S.A.S. cumple con cada una de las normas y permisos pertinentes que la superintendencia de compañías y el SRI solicita, con el fin que en un futuro no existan problemas que pueda perjudicar con el funcionamiento de la misma, es por ello que se cumplió a cabalidad con cada uno de los pasos solicitados tanto para la constitución como para el funcionamiento en el ámbito de servicio de internet por fibra óptica.

8. ¿Cuáles son las acciones que se han tomado, para que la Empresa FIBRANET S.A.S. posea una mejora continua, así como también su imagen corporativa?

Con respecto a las acciones de la empresa nosotros hemos tomado como punto de partida el constante soporte y actualización del sistema con el que se maneja la empresa tanto para el servicio de internet como el de atención al cliente ya que muchas de las veces existe inconformidad con la atención al requerir o presente un problema que afecta casi siempre en el funcionamiento del internet que los usuarios contratan.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
ENCUESTA DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO
DE LA EMPRESA FIBRANET S.A.S.

Objetivo: Elaboración de un Plan Estratégico Financiero para maximizar los recursos de la Empresa FIBRANET S.A.S en la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba para el periodo 2021-2025.

1.- ¿Considera usted, que es importante trabajar bajo una Planeación Estratégica Financiera?

Tabla 3-3: Planeación estratégica financiera

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de estudio de campo.
Elaborado por: Colcha, M, 2021.



Gráfico 1-3.Planeación estratégica financiera
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: De los 10 encuestados que representan el 100% consideran que, la Empresa FIBRANET S.A.S. no trabaja bajo una Planeación Estratégica Financiera, lo que manifiesta que representa un factor negativo para la Empresa.

Interpretación: las encuestas realizadas en su totalidad coinciden que, la empresa no trabaja bajo una Planeación Estratégica Financiera, este resultado demuestra que al no trabajar bajo una planeación la empresa no podrá administrar de manera eficiente sus recursos.

2.- Según su criterio, la Empresa FIBRANET S.A.S. posee:

Tabla 4-3: Análisis FODA

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Aspectos Internos		
Fortalezas		
Si	9	90%
No	1	10%
Debilidades		
Si	8	80%
No	2	20%
Aspectos Externos		
Oportunidades		
Si	9	90%
No	1	10%
Amenazas		
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de estudio de campo.
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

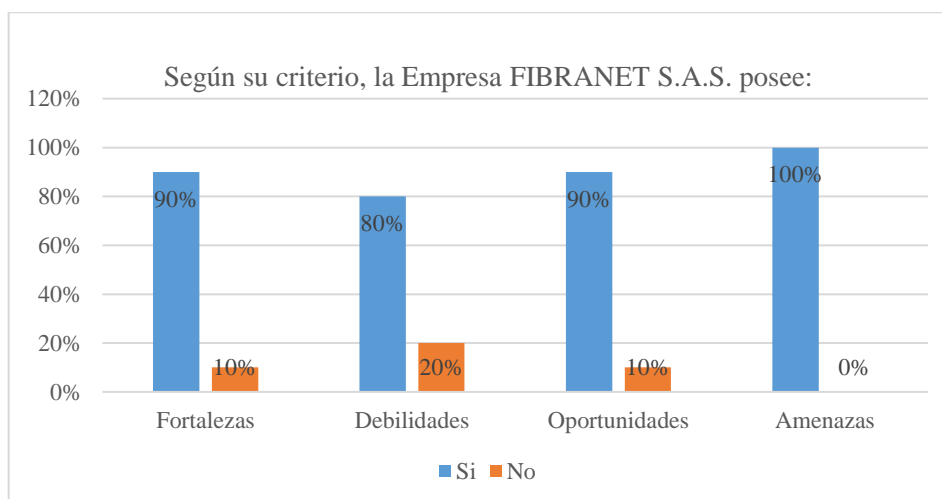


Gráfico 2-3. Análisis FODA

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: La siguiente pregunta se planteó con el fin de conocer la situación actual de la empresa, en lo que corresponde a sus características internas y externas o en el entorno en que la Empresa FIBRANET S.A.S. se desarrolla, por lo que en la interrogante, que compete a los aspectos internos como es, la de Fortalezas se obtuvo que un 90% respondieron que sí y un 10% no, además se pudo apreciar que de igual manera, con las debilidades en donde un 80% respondieron que sí y un 20% no, en lo correspondiente a los aspectos externos se aprecia que la empresa si posee Oportunidades mostrando un porcentaje de 90% que respondieron que sí y un 10% que no, mientras tanto en lo que compete a Amenazas el 100% de los empleados manifestaron que si poseen.

3.- ¿Se encuentra preparada la empresa, para poder superar deficiencias económicas y administrativas en la empresa?

Tabla 5-3: Deficiencias económicas y administrativas

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos de estudio de campo.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

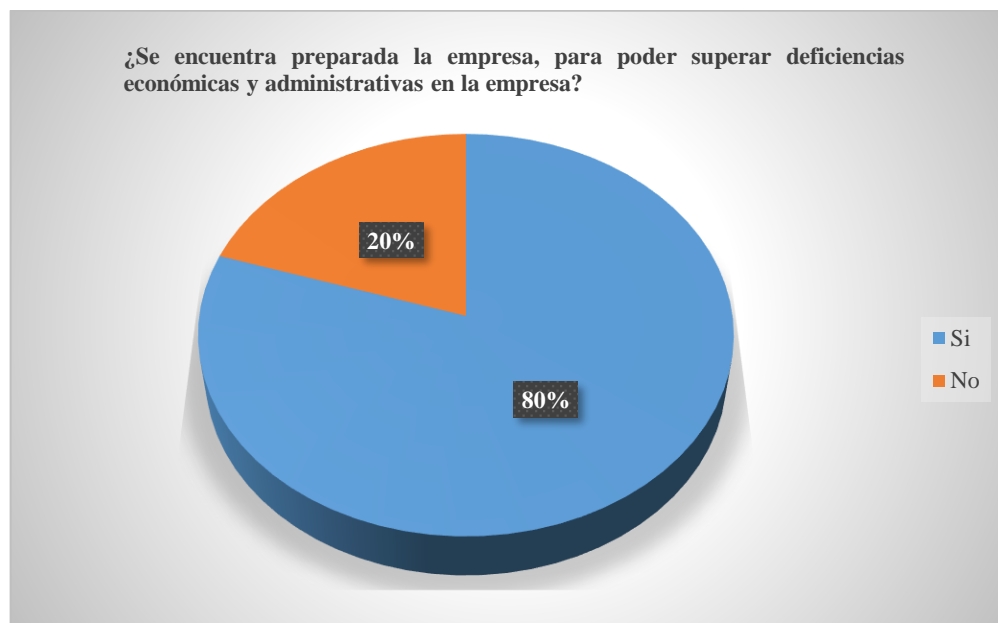


Gráfico 3-3. Deficiencias económicas y administrativas.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: de los 10 encuestados, 8 que representan el 80% manifiestan que la empresa si se encuentra preparada para superar deficiencias económicas y administrativas, mientras tanto 2 que corresponden al 20% señalan que no.

Interpretación: los encuestados de la Empresa FIBRANET S.A.S. consideran que si podrá superar deficiencias económicas y administrativas puesto que esto ayudara a cumplir con sus objetivos propuestos.

4.- ¿Conoce si existe un plan estratégico financiero, en el departamento financiero de la empresa?

Tabla 6-3: Planes financieros

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	10%
No	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos obtenidos de campo.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

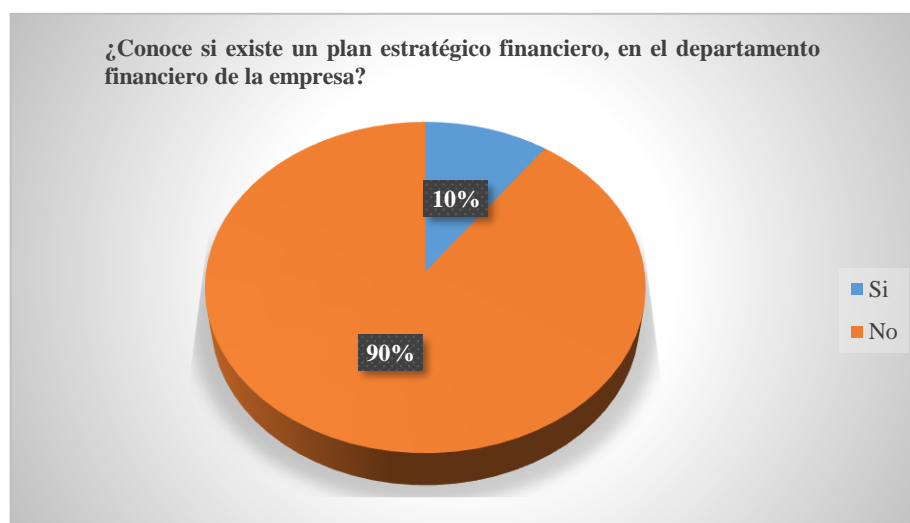


Gráfico 4-3. Planes Financieros.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: de los 10 encuestados, 1 que representa el 10% señala que si tiene conocimiento que existe un Plan Estratégico Financiero en el departamento financiero de la empresa y 9 que corresponde al 90% dicen que no.

Interpretación: según los resultados obtenidos la gran mayoría de empleados manifiestan que no conocen si existe un Plan Estratégico Financiero en la Empresa el mismo que es un aspecto negativo.

5.- ¿Se establecieron metas y objetivos por cada área de trabajo?

Tabla 7-3: Metas y objetivos

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos obtenidos de campo.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.



Gráfico 5-3. Metas y Objetivos.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: De los 10 encuestados, 6 que representa el 60% consideran que la empresa si estableció metas y objetivos por cada área de trabajo y 4 que corresponden al 40% expreso que no.

Interpretación: La mayoría de encuestados afirma que la empresa FIBRANET S.A.S. si estableció metas y objetivos por cada área de trabajo.

6.- ¿Se ha tomado en cuenta las sugerencias manifestadas por parte de los empleados de la Empresa, en la toma de decisiones?

Tabla 8-3: Sugerencias por parte de los empleados

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos obtenidos de campo.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.



Gráfico 6-3. Sugerencias por parte de los empleados.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: De los 10 encuestados, 9 que corresponde al 90% determina que la empresa si ha tomado en cuenta las sugerencias manifestadas por parte de los empleados, en la toma de decisiones y 1 que representa el 10% declara que no se ha tomado en cuenta.

Interpretación: La mayor parte de los encuestados concuerdan que si se ha tomado en cuenta cada una de las sugerencias manifestadas, que ayuden de manera eficiente en la toma de decisiones de la empresa.

7.- Como califica usted la situación económica-financiera de la Empresa FIBRANET S.A.S. previo al inicio de sus actividades.

Tabla 9-3: Situación económica-financiera

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	4	40%
Regular	6	60%
Mala	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos obtenidos de campo.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

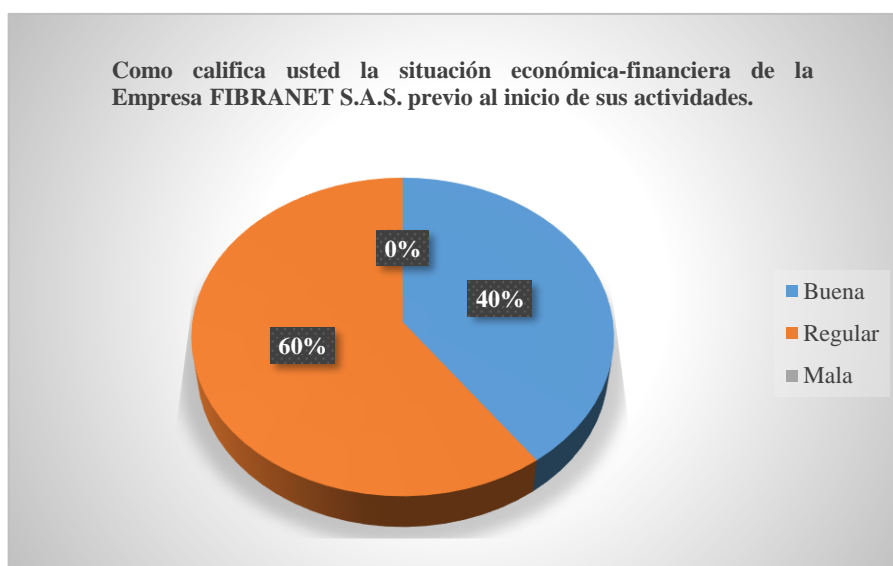


Gráfico 7-3. Situación económica-financiera.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: De los 10 encuestados, 4 que representa el 40% señala que la situación económica-financiera de la empresa es Buena previo al inicio de sus actividades y 6 que corresponde al 60% declara que la situación es Regular.

Interpretación: la mayor parte de los encuestados mencionan que la situación económica-financiera es regular. Por tanto se puede evidenciar que la empresa posee un limitado presupuesto al iniciar sus actividades.

8.- ¿Se preocupa la Empresa, de mantener un ambiente laboral óptimo, previo a iniciar las actividades de la empresa?

Tabla 10-3: Ambiente laboral óptimo

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos obtenidos de campo.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

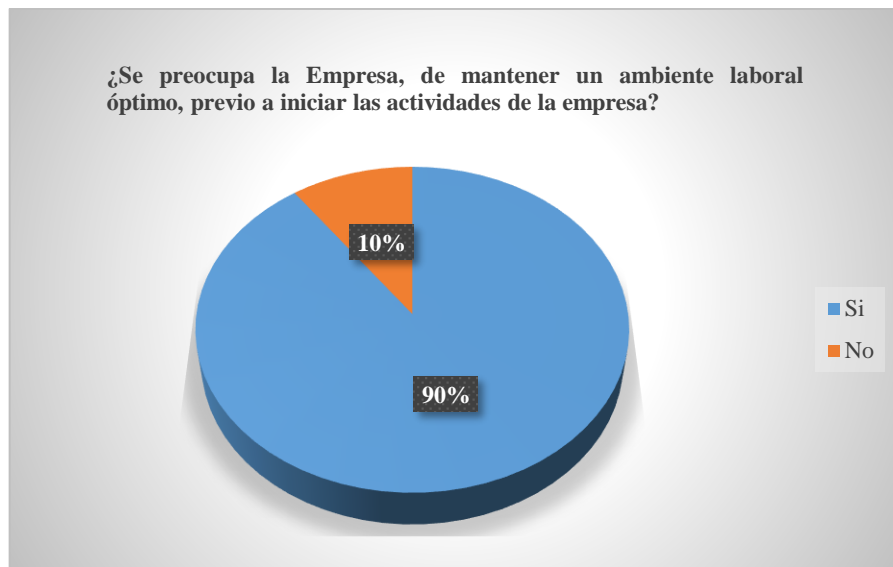


Gráfico 8-3. Ambiente laboral óptimo

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: de los 10 encuestados, 9 que corresponde al 90% manifiesta que la empresa FIBRANET S.A.S. si se preocupa por mantener un ambiente laboral optimo y 1 que representa el 10% agrego que no.

Interpretación: Por lo tanto, los datos obtenidos señalan, que la empresa si se preocupa por mantener un ambiente laboral optimo, previo a iniciar sus actividades, el mismo que ayuda el progreso de la empresa.

9.- ¿Cree usted que la elaboración de un Plan Estratégico Financiero, ayudara a mejorar la gestión administrativa económica-financiera de la Empresa FIBRANET S.A.S.?

Tabla 11-3: Elaboración plan estratégico financiero

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Datos obtenidos de campo.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

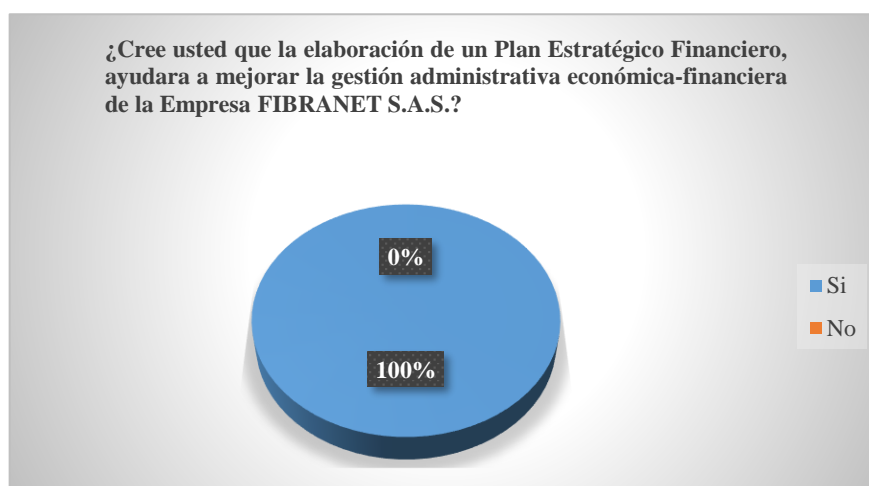


Gráfico 9-3. Elaboración plan estratégico financiero.

Elaborado por: Colcha, M ,2021.

Análisis: De los 10 encuestados, 10 que representa el 100% manifiesta que la elaboración de un Plan Estratégico Financiero, ayudara a mejorar la gestión administrativa económica-financiera de la Empresa FIBRANET S.A.S.

Interpretación: Por tanto los encuestados consideran que es importante la elaboración de la Planificación Estratégica Financiera, ya que es una oportunidad de desarrollo y crecimiento para la empresa.

10.- ¿Usted, en calidad de empleado considera que la empresa FIBRANET S.A.S. Cumple con las normas legales que dispone la Superintendencia de Compañías para su funcionamiento?

Tabla 12-3: Normas legales

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuentes: Datos obtenidos de campo.
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

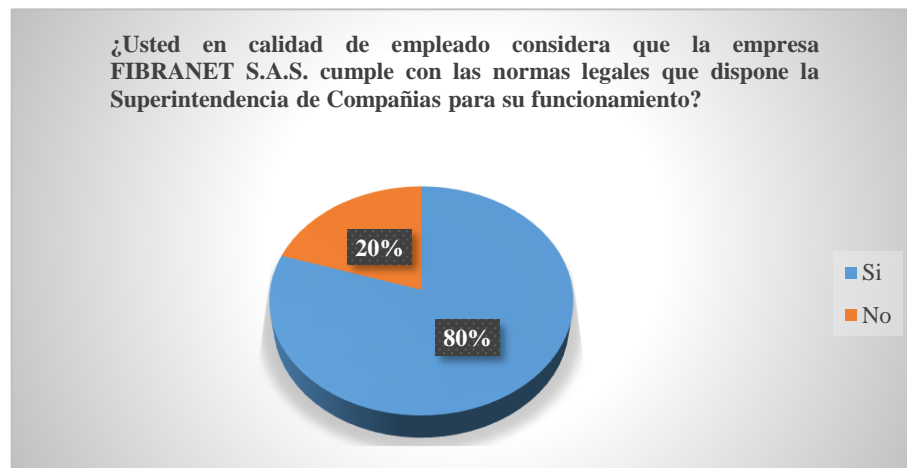


Gráfico 10-3. Normas legales
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis: De los 10 encuestados, 8 que representa el 80% manifiesta que la empresa si cumple con las normas legales dispuesta por la Superintendencia de compañías para su correcto funcionamiento y 2 que corresponde al 20% declara que no cumple en su totalidad.

Interpretación: La mayor parte de los encuestados mencionan que la empresa si cumple en su totalidad con lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías, dado que esto permitirá ejecutar su servicio de internet sin problema.

3.2. Propuesta

3.2.1. *Diagnostico estratégico*

De acuerdo al estudio de los factores externos e internos de la Empresa FIBRANET S.A.S. a través de la matriz FODA, debilidades y oportunidades que corresponde a la parte interna de la empresa, como también las fortalezas y amenazas que pertenecen a la parte externa, se determinara la situación actual por la cual esta atraviesa.

Por lo que se podrá determinar los factores más esenciales que posee la empresa al momento de tomar decisiones y a la vez observar la capacidad que posee para enfrentar una amenaza, mismo que ayudará al planteamiento de estrategias y proyección para maximizar sus recursos.

Por lo que se tendrá que aprovechar de manera eficaz las oportunidades que posee la empresa para disminuir al máximo posible las debilidades que posee la empresa.

3.2.2. *Identificación de la empresa*

SECTOR

- **Por su actividad:** Servicios
- **Por su naturaleza:** Privada
- **Por su tamaño:** Pequeña Empresa
- **Representante Legal:** Ing. Diego Javier Colcha Guananga
- **RUC empresarial:** 0691780678001

UBICACIÓN

- **Provincia:** Chimborazo
- **Cantón:** Riobamba
- **Parroquia:** Lizarzaburu
- **Dirección:** CHIMBORAZO / RIOBAMBA / LIZARZABURU / PRIMERA CONSTITUYENTE 35 37 Y URUGUAY
- **Contactos:** 0987434850 – 0995533337

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La empresa FIBRANET S.A.S. está localizada en:

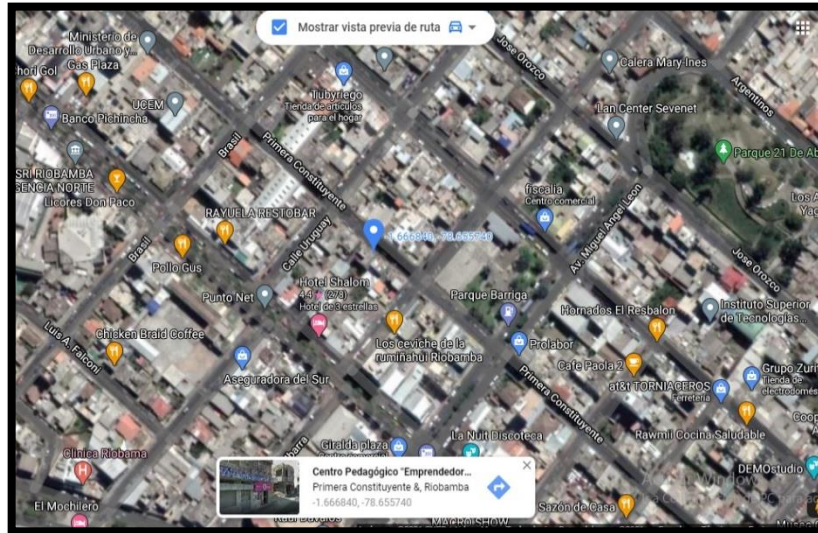


Figura 1-3. Ubicación de la empresa FIBRANET S.A.S.

Fuente: (Mapas, 2019).

3.2.3. *Reseña histórica*

La empresa FIBRANET S.A.S. surgió a finales del año 2020 después que un grupo de amigos se reunieran a conversar acerca de la inconformidad de muchos usuarios que poseen internet de mala calidad, los cuales se graduaron de ingenieros Electrónicos en Telecomunicaciones y Redes, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, había un interés de adentrarse al mercado de proveedores de internet en la provincia de Chimborazo con servicio de calidad y con precios accesibles.

Es por ello que toman la decisión de invertir en equipos tecnológicos los mismos que servirían y funcionarían de manera eficaz, al momento de proveer el servicio de internet por fibra óptica, gracias al arduo trabajo de todo el equipo unido y de trabajo constante constituyen su empresa a finales del año 2020 en el mes de Diciembre bajo la Superintendencia de Compañías con el nombre de FIBRANET S.A.S. y en el SRI bajo el RUC 0691780678001, lo que esto les permitiría iniciar sus actividades sin ningún problema y a la vez cumpliendo con cada una de las normas legales que se requiere.

En la actualidad la empresa que inicio sus actividades el 8 de enero del presente año se encuentra en el cantón Guano ofertando su servicio de internet tanto en su parte céntrica como a sus

alrededores con cobertura de punta y a la vez acorde a la accesibilidad de pago que tienen cada uno de los usuarios.

3.2.4. *Giro de la empresa*

A continuación se dan a conocer el servicio y productos que posee la empresa FIBRANET S.A.S.

Empresa FIBRANET S.A.S.

Descripción

- Fusionadora de fibra óptica
- Rosetas



Figura 2-3. Fusionadora, rosetas.
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Descripción

- Routers ZTE
- Power Meter



Figura 3-3. Routers, power meter
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Descripción

- Soporte técnico especializado en el área de instalación y mantenimiento del servicio de internet.



Figura 4-3. Soporte técnico
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Descripción

- Cajetines distribuidores de fibra óptica para el servicio de internet
- Conectores mecánicos



Figura 5-3. Cajetines, conectores.
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Descripción

- Fibra óptica
- Conectores para routers

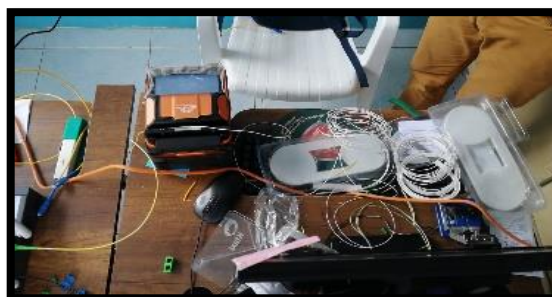


Figura 6-3. Fibra, conectores.
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.2.5. *Implicados*

Para poder determinar el grupo de implicados que conforma e influyen en el análisis estratégico y a la vez, que permita medir el rendimiento de la empresa FIBRANET S.A.S.

Son todas aquellas personas que se benefician o reciben algún perjuicio por cada una de las decisiones que la empresa toma, es por ello que a continuación se presenta la lista de implicados de la Empresa FIBRANET S.A.S.

Tabla 13-3: Implicados

Implicados	Indicador
SRI	<ul style="list-style-type: none">• Aspectos legales• Impuestos
Empleados	<ul style="list-style-type: none">• Permanencia laboral• Eficiencia en las tareas
Proveedores	<ul style="list-style-type: none">• Pago a tiempo a sus proveedores• Insumos en el tiempo establecido
SUPERCIAS	<ul style="list-style-type: none">• Normativa legal de constitución
Clientes	<ul style="list-style-type: none">• Servicio a tiempo• Calidad y atención del servicio de internet
Competidores	<ul style="list-style-type: none">• Mejoramiento de la ventaja competitiva• Equipos tecnológicos modernos
Gerente de la Empresa	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la toma de decisiones• Planificación y direccionamiento empresarial

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.2.6. *Análisis situacional*

3.2.6.1. *Identificación de los factores claves del análisis externo*

Al momento de realizar el análisis externo de la empresa se analizará los factores tanto macro y micro entorno, para así determinar los factores claves, que se convertirán en las oportunidades y amenazas de la empresa.

3.3. **Macro entorno**

Para el análisis del macro entorno se dará a conocer los factores que afectan directa o indirectamente al funcionamiento de la empresa por lo que se detalla a continuación:

Factor Político

- Normativa legal
- Estabilidad política

Factor económico

- Inflación
- Balanza comercial
- Políticas salariales

Factor social

- Empleo
- Desempleo
- Pobreza

Factor tecnológico

- Desarrollo tecnológico

Factor legal

- Leyes estrictas de producción
- Seguridad laboral

Factor ecológico

- Control de contaminación ambiental

Por otro lado para desarrollar el análisis del micro entorno por lo que se tomara en cuenta las cinco fuerzas de Michael Porter que a continuación se detalla.

- Competidores actuales
- Competidores potenciales
- Proveedores

- Productos sustitutos
- Clientes

3.3.1. Evolución del entorno empresarial del macro entorno

En la siguiente tabla se da a conocer los factores del macro entorno, su comportamiento y la respuesta de la Empresa a cada uno de ellos.

Tabla 14-3: Identificación de factores claves del macro entorno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MACRO ENTORNO			
Dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
Político			
P1. Normativa legal	Leyes en beneficio del sector productivo	Posibilidad de ingreso de inversión extranjera en el país, que ayude al sector tecnológico.	SRI Empresa Clientes Proveedores
P2. Estabilidad Política	Inestable	Estancamiento en el desarrollo de las empresas direccionadas al servicio que se ofrece.	Gobierno Empresa Clientes Proveedores
P3.Leyes	Ajustes a las leyes para mejorar el entorno económico de nuestro país	Incrementar el rendimiento económico de la empresa.	Gobierno Accionistas Empleados
Económico			
E1. Inflación	Inestable	Bajan los precios del servicio, existe un exceso de oferta en el mercado, lo cual hace que bajen las ventas de la empresa de servicio de internet.	Gobierno Empresa Proveedores Clientes Empleados Población
E2. Balanza Comercial	Estable	Aumento de ventas, si la balanza sigue teniendo superávit en los siguientes meses.	Estado Empresa Clientes Proveedores
E3. Políticas Salariales	Incremento del Salario Básico Unificado a \$400 mensuales.	Incentivo para los trabajadores de la empresa.	Gobierno Empresa Empleados Población
Socio- Cultural			
		Los trabajadores no se sienten bien en la empresa,	Gobierno Empresa

SC1. Empleo	Inestable	lo cual les lleva a realizar su labor de una manera inadecuada.	Empleados Clientes Proveedores
SC2. Desempleo	La tasa de desempleo para Enero del presente año es de 6.6%.	Disminución de personal y menos gastos de salario	Estado Empresa Clientes Proveedores
SC3. Pobreza	La tasa de pobreza con la que se inició 2021 fue de 38,1%.	Baja las ventas en la empresa porque los clientes no tienen buena capacidad económica para adquirir productos	Gobierno Empresa Proveedores Clientes
Tecnológico			
T1. Deficiente desarrollo tecnológico en Ecuador	En Ecuador el desarrollo tecnológico está retrasado, si las empresas desean adquirir nuevas maquinarias tienen que importarlas.	Poca adquisición de maquinaria con marcas ecuatorianas, la empresa debe invertir en maquinaria extranjera.	Gobierno Empresa Proveedores
T2. Precios altos en maquinaria avanzada	Los precios de las maquinarias con tecnologías avanzadas son elevados.	Las empresas no están en condiciones de invertir un elevado costo por cambiar maquinaria de mala calidad, por una nueva que tenga un desarrollo tecnológico alto.	Gobierno Proveedores
T4. Desarrollo tecnológico mundial	Con el desarrollo tecnológico la mano de obra es reemplazada, sin embargo se necesitan de personas que estén en la capacidad de manejar la maquinaria.	Contratar personal que estén capacitados para manejar equipos de última tecnología.	Empresa
Ecológico			
Eco1. Contaminación Ambiental.	La contaminación representa un problema muy grave especialmente en las áreas urbanas que con el incremento del desarrollo industrial y el crecimiento acelerado de	Sanciones por incumplimiento de leyes ambientales	Gobierno Empresa Población

	la población perjudican al medio ambiente.		
Eco2. Falta de control ambiental	La contaminación con los desechos que las empresas producen y no son tratados y son desechados a ríos, mares afectando de esta manera la vida del ser humano y de los animales.	Daño medioambiental, lo cual representa un daño considerable en el sector donde se encuentra la empresa, ya que en Riobamba no se cuida de mejor manera el medio ambiente.	Gobierno Empresa Población
Legal			
L1. Leyes estrictas de producción	Algunos productos se encuentran prohibidos para el consumo del cliente.	Seguridad de venta al público, aumento de clientes al ofertar el servicio de buena calidad	Gobierno Empresa Proveedores Clientes
L2. Seguridad Laboral	Las empresas deben contar con la normativa general de seguridad laboral.	Estabilidad laboral para los empleados.	Gobierno Empresa Trabajadores

Elaborado por: Colcha, M, 2021

3.4. Micro entorno

3.4.1. *Análisis de los factores claves externos del micro-entorno*

El siguiente análisis, se enfoca al micro entorno de la empresa por lo que para ello se tomó en consideración las cinco fuerzas de Porter.

Rivalidad entre los competidores

Para la empresa FIBRANET S.A.S. se toma como principal competidor directo CNT y Netlife que se encuentran ubicadas en la ciudad de Riobamba, por lo que es de suma importancia que la empresa posea ventajas competitivas y sobre todo estrategias eficientes ante sus competidores directos como por ejemplo costos de los planes de internet a precios menores, innovación del servicio como es la publicidad adecuada para dar a conocer el servicio a los clientes.

Amenaza de nuevos competidores

Cabe mencionar que es de suma importancia que cada una de las empresas que desean ingresar en el mercado debe tomar en cuenta que se debe invertir un capital alto para adquirir equipos tecnológicos, infraestructura, marketing y publicidad.

La empresa FIBRANET S.A.S. puede hacer frente a este factor dado que al contar con equipos dotados de última tecnología puede hacer frente a sus nuevos competidores dentro del mercado.

Poder de negociación con los clientes

Ahora en la actualidad los clientes buscan servicio de internet de excelente calidad, dotados con equipos eficientes con precios accesibles a la economía de cada uno de ellos, es por ello que estas estrategias ayudan a captar un número mayor de clientes que opten por adquirir el servicio.

Poder de negociación con los proveedores

La empresa FIBRANET S.A.S. trabaja con un proveedor directo mismo que ya tiene algunos años en el mercado el cual se encuentra en la ciudad de Quito, cuenta con equipos tecnológicos y materiales adecuados, para la instalación del servicio de internet.

Para la empresa la fibra óptica y cobertura de internet son los factores principales ya que mediante esto, se logra adentrarse al mercado y ser competitivos, logrando así prestar servicio dotado de equipos tecnológicos de última generación con servicio de calidad y mejorado dejando de lado a proveedores minoristas.

Amenaza de productos sustitutos

Se puede tomar como factor negativo los módems inalámbricos ya que son de uso fácil y que tiene buena cobertura a más de ellos se puede llevar consigo mismo el usuario ya que solo necesita ser conectado a un dispositivo USB lo que se podría considerar como un producto sustituto al contrario del internet por fibra óptica.

Tabla 15-3: Identificación de factores claves del micro entorno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MICRO ENTORNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
Rivalidad entre nuevos competidores			
C1. Baja calidad de servicio que oferta la competencia	La empresa cuenta con servicio de calidad.	Incremento de ventas y mantener a los clientes satisfechos.	Empresa Competidores actuales
Amenaza de nuevos competidores			
NC1. No existen nuevas empresas que entren el sector con la misma línea de equipos dotados de última tecnología.	En los últimos años no hay empresas con equipos que doten de servicio eficiente que han ingresado al mercado.	Acogida de nuevos clientes insatisfechos con servicio de mala calidad.	Empresa Competidores potenciales
Poder de negociación con los clientes			
CL1. Se espera trabajar con los mismos clientes durante varios años.	Nuestro servicio está enfocado a todo tipo de clientes, niños jóvenes, adultos.	Fidelidad de los clientes, al ofrecer servicio de excelente calidad y precios accesibles.	Empresa Clientes
Poder de negociación con los proveedores			
NP1. Proveedores especializados en entregar materia prima y equipos de excelente calidad.	Para tener garantía y seguridad de que la materia prima es de buena calidad los proveedores deben tener certificados de calidad y fichas técnicas.	Buena calidad de los equipos, mejorar las ventas y mantener satisfecho al cliente.	Empresa Clientes Proveedores
Amenaza de productos sustitutos			
PS1. Productos sustitutos más aceptables y fáciles de usar.	Existe agresividad de los productos sustitutos en cuanto a la promoción que realizan variedad y precios bajos.	Pérdida de clientes	Empresa Clientes Competencia

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.4.2. Determinación de los factores estratégicos externos

3.4.2.1. Factores estratégicos externos

1. Normativa legal
2. Leyes gubernamentales
3. Inflación

4. Balanza comercial
5. Empleo
6. Desempleo
7. Deficiente desarrollo tecnológico en el país
8. Precios altos de equipos avanzados
9. Falta de control ambiental
10. Seguridad laboral
11. Mal servicio por parte de la competencia
12. Fidelidad de los clientes

3.4.2.2. Matriz de prioridad externa

La siguiente matriz tiene como prioridad principal responder la siguiente pregunta:
¿Cuán probable es que siga ocurriendo? Y de ser así ¿Cuán probable es que afecte a la empresa para bien o para mal?

Tabla 16-3: Matriz de prioridad externa

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTO	1-4-11-12	8	
	MEDIO	2-6-7-9	5-10	
	BAJO			
	-	ALTO	MEDIO	BAJO
	PROBABILIDAD DE IMPACTO			

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.4.3. Matriz de perfil estratégico

En la siguiente matriz se analiza los factores estratégicos escogidos, de esta forma determinamos lo siguiente:

Si es una gran amenaza, amenaza normal, gran oportunidad o una oportunidad.

1. Inflación
2. Empleo
3. Desempleo
4. Seguridad laboral
5. Mal servicio por parte de la competencia
6. Fidelidad de los clientes

Tabla 17-3: Matriz de perfil estratégico.

Factores estratégicos externos	Gran amenaza	Amenaza	Normal	Oportunidad	Gran oportunidad
Inflación	X				
Empleo			X		
Desempleo		X			
Seguridad laboral			X		
Mal servicio por parte de la competencia.					X
Fidelidad de los clientes					X
TOTAL	1	1	2		2

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.4.4. Identificación de los factores claves del análisis interno

El análisis interno se desarrolla tomando en consideración los factores o áreas de la empresa que a continuación se enlista.

- Talento Humano
- Factor Organizacional
- Factor Tecnológico
- Factor Marketing
- Factor Financiero
- Factor I+D+I (investigación + desarrollo + innovación)

3.4.4.1. Análisis de los factores claves internos

- Factor Talento Humano

El factor de talento humano realiza diferentes procesos en relación al recurso humano que sirve para atraer, desarrollar y motivar a cada uno de los empleados de la empresa, FIBRANET S.A.S. cuenta con personal que cumple con el perfil requerido para el desarrollo de las actividades y servicio en el área asignada.

Es por ello que la empresa FIBRANET S.A.S. al no contar con un plan estratégico financiero no le permite tener una visión a futuro, por lo que sus fortalezas no pueden sacar a flote careciendo así de estrategias que le permitan ser más competitivos en el mercado y a la vez generando mayor rentabilidad.

- *Factor Tecnológico*

Este factor es de suma importancia dentro de cada empresa ya que ayuda a minimizar costo de mano de obra, ahorra tiempo en la instalación del servicio de internet. Por ende hace que la empresa se vuelva competitiva frente a otras empresas. Ya que para la empresa FIBRANET S.A.S. al contar con equipos tecnológicos de punta, podrá hacer frente dentro del mercado con el servicio de calidad que ofrece.

- *Factor Organizacional*

El ambiente laboral es eficiente en la empresa, dado que cada uno de los empleados ejecutan su trabajo de buena manera en la área asignada, por lo que de una u otra manera la empresa buscara mantener el mismo ambiente para que el desempeño mejore aún más con el paso del tiempo.

- *Factor Marketing*

La empresa FIBRANET S.A.S. no cuenta con una adecuada área de Marketing, ya que la publicidad que se ha realizado del servicio ha sido en un porcentaje mínimo por lo que para ello se debe incrementar este factor mediante redes sociales a más de ello con volantes continuas para así acoger un mayor número de clientes.

El presupuesto en las empresas se da acorde a las inversiones que se van a realizar por un determinado periodo que puede ser de uno a dos años y se realizan proyecciones.

- *Factor investigación + Desarrollo + Innovación*

Este factor es muy importante dentro de una empresa ya que no solamente ayuda a su desarrollo sino también ayuda a crear e innovar el servicio, en cuanto se refiere a la adquisición de nuevos equipos y tecnología nueva que aporte al crecimiento productivo, ahorre tiempo y a sustituir mano de obra.

Tabla 18-3: Identificación de factores claves del entorno interno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL ENTORNO INTERNO

Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
Factor Talento Humano			
TH1. Cuenta con manual de Funciones	La empresa cuenta con un manual de funciones que permite identificar a cada trabajador las actividades que posee.	Tener organizada la información y actividades asignadas de cada empleado de la empresa.	Director Talento humano Empleados
TH2. Capacitaciones al personal	El personal se encuentra netamente capacitado para realizar el trabajo.	Conocimiento previo del servicio ofertante a los clientes.	Director Talento Humano Empleados
TH3. Plan estratégico financiero	No existe un plan estratégico financiero dentro de la empresa.	Los directivos y trabajadores desconocen el futuro de la empresa y no se plasma un horizonte fijo hacia dónde quiere llegar la empresa.	Director Talento Humano
Factor Organizacional			
O1. Cuenta con organigrama funcional	La empresa cuenta con un organigrama funcional.	Conocimiento de funciones y jerarquía por parte de los empleados.	Gerente Empleados
O2. Ambiente Laboral	Plena organización por parte de los	Eficiente trabajo realizado en el	Gerente

empleados con tiempo establecido a eficiente desempeño. cada empleado.

Factor Tecnológico

T1. Equipos	Los equipos son actuales y fundamentales para brindar el servicio de internet.	Servicio al tiempo requerido por parte de los clientes.	Gerente Proveedores
-------------	--	---	------------------------

Factor Marketing

M1. Deficiente área de marketing	Deficiente área de marketing, las promociones a través de medios de comunicación son limitados.	Pérdida de ventas y clientes por mínima de publicidad.	Director
----------------------------------	---	--	----------

Factor Financiero

F1. Liquidez	La empresa cuenta con liquidez.	Invertir en nuevos equipos y mejoras para la empresa.	Financiero Empresa
--------------	---------------------------------	---	-----------------------

Factor Investigación + Desarrollo + Innovación

I + D + i	La empresa cuenta con esta área para su desarrollo y progreso.	Eficiente innovación de los equipos dotados de última tecnología.	Empresa FIBRANET S.A.S.
-----------	--	---	----------------------------

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.4.5. Determinación de los factores estratégicos internos

3.4.5.1. Factores estratégicos internos

1. Cuenta con un manual de funciones
2. Capacitaciones eficientes del personal
3. No existe un plan estratégico financiero en la empresa
4. Cuenta con un organigrama funcional
5. Los equipos tecnológicos son de última tecnología
6. Cuenta con área de marketing
7. La Empresa cuenta con liquidez
8. Cuenta con un área de técnicos especializados para el correcto manejo de los equipos y ofrecer un servicio de calidad.

3.4.5.2. Matriz de prioridad

La siguiente matriz tiene como prioridad principal responder la siguiente pregunta:

¿Cuán probable es que siga ocurriendo? Y de ser así ¿Cuán probable es que afecte a la empresa para bien o para mal?

Tabla 19-3: Matriz de prioridad

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTO	3-5-8		
	MEDIO		1-4-6-7	
	BAJO			
		ALTO	MEDIO	BAJO
	PROBABILIDAD DE IMPACTO			

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.4.5.3. Matriz de perfil estratégico

En esta matriz se analiza los factores estratégicos escogidos, así determinamos si corresponde a una debilidad, una gran debilidad, si es normal, fortaleza o una gran fortaleza.

Tabla 20-3: Matriz de perfil estratégico

Factores Estratégicos Externos	Gran Debilidad	Debilidad	Normal	Fortaleza	Gran Fortaleza
Cuenta con un manual de funciones.			X		
Capacitaciones eficientes del personal.					X
No existe un plan estratégico financiero en la empresa.	X				
Cuenta con un organigrama funcional.			X		
Los equipos tecnológicos son de última tecnología.					
Cuenta con área de marketing.					X
La Empresa cuenta con liquidez.				X	
Cuenta con un área de técnicos especializados para el correcto manejo de los equipos y ofrecer un servicio de calidad.					X
TOTAL	1		2	1	3

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.5. Matriz FODA

Tabla 21-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Personal capacitado para el asesoramiento a los clientes. - Compañerismo y ambiente laboral adecuado. - Equipos dotados de última tecnología y velocidad sin pérdida de potencia. - Equipos con mayor frecuencia y alcance a distancias largas. - Eficiente servicio de atención y soporte técnico a los clientes. - Estabilidad continúa en la conexión del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar las fallas que deja la competencia del mercado. - Soporte técnico las 24 horas - Mala prestación de servicio de internet por parte de proveedores potenciales. - Mano de obra accesible para realizar la instalación de internet a clientes que requieran en el menor tiempo posible. - Alianzas estratégicas con empresas proveedoras de equipos.

- Infraestructura adecuada para brindar el servicio de internet.	- Planificación eficiente en las actividades de la empresa.
DEBILIDADES	AMENAZAS
- Promociones por parte de otras empresas con costos bajos.	- Reducida cantidad de usuarios que requiera contratar el servicio en el mercado.
- Horario de trabajo fuera de lo establecido.	- Empresas que se dedican a ofertar el mismo servicio.
- Personal minoritario experto en el campo de infraestructura tecnológica.	- Competencia directa de proveedores grandes como Netlife o CNT.
- Aceptación del servicio por parte de los usuarios en sectores con considerable demanda.	- Aparición de nuevos proveedores quienes se convierten en competencia directa.
- Escasas estrategias de posicionamiento.	- Incremento del costo para realizar importación de equipos para el soporte.
- Promoción limitada en comparación a de empresas grandes de telecomunicaciones.	- Creciente demanda de internet por fibra óptica.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.5.1. *Análisis del entorno interno y externo*

3.5.1.1. *Problema sintético y detallado*

- Problemas sintéticos

a) Debilidades

- Promociones por parte de otras empresas con costos bajos.
- No posee planificación adecuada para sus actividades.
- Personal minoritario experto en el campo de infraestructura tecnológica.
- Aceptación del servicio por parte de los usuarios en sectores con considerable demanda.
- Escasas estrategias de posicionamiento.
- Promoción limitada en comparación a de empresas grandes de telecomunicaciones.

b) Amenazas

- Reducida cantidad de usuarios que requiera contratar el servicio en el mercado.
- Empresas que se dedican a ofertar el mismo servicio.
- Competencia directa de proveedores grandes como Netlife o CNT.
- Aparición de nuevos proveedores quienes se convierten en competencia directa.
- Incremento del costo para realizar importación de equipos para el soporte.

- Creciente demanda de internet por fibra óptica.

3.5.1.2. *Problema detallado*

Se ha definido a través del diagnóstico realizado a la empresa FIBRANET S.A.S. algunas situaciones que permiten establecer criterios para la elaboración de la Planificación Estratégica Financiera para que facilite la maximización de sus recursos y toma de decisiones.

Se toma en consideración que la empresa al ofrecer su servicio de internet en un sector conocido tendrá acogida por la confianza y la accesibilidad de precios en sus planes.

Sin embargo el problema que se puede apreciar radica en el manejo interno de los recursos mismo que requiere de implementación de nuevas políticas que sean de beneficio para la empresa.

Estas circunstancias vienen configuradas por la ausencia de políticas internas y el control deficiente de los recursos que podrían ser solucionadas a través de la reorganización, y una adecuada planificación estratégica financiera.

3.5.2. Matriz de vester

La siguiente matriz de Vester se realizó para analizar los problemas que posee la empresa FIBRANET S.A.S. correspondiente a la matriz FODA:

Tabla 22-3: Matriz de vester empresa FIBRANET S.A.S.

Problemas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Total
P1 Promociones por parte de otras empresas con costos bajos.	0	1	1	1	1	1	5
P2 No posee planificación adecuada para sus actividades.	3	0	3	3	3	3	15
P3 Personal minoritario experto en el campo de infraestructura tecnológica.	1	1	0	1	1	1	5
P4 Aceptación del servicio por parte de los usuarios en sectores con considerable demanda.	2	2	2	0	2	2	10
P5 Escasas estrategias de posicionamiento en el mercado, para poseer clientes.	2	2	2	2	0	2	10
P6 Promoción limitada en comparación a de empresas grandes de telecomunicaciones.	1	1	1	1	1	0	5
Total	9	7	8	8	8	9	-

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Leyenda: no es causa 0 / es causa indirecta 1/ es causa medianamente directa 2 / es causa muy directa 3

3.5.2.1. Análisis de la matriz de vester

La presente Matriz se desarrolló con el fin de identificar la problemática que presenta el FODA de la empresa FIBRANET S.A.S. para lo cual, se ha procedido, una vez terminada la matriz a observar, un problema que tiene mayor impacto el mismo que recalca que la Empresa no posee una adecuada Planificación, es por ello establecer eficientes estrategias internas en la empresa que ayuden a que esta tenga mayor organización y sobre todo que permita mejorar otros aspectos tales como la atracción de nuevos clientes mediante la mejora de su publicidad.

3.5.2.2. Análisis grafico de la matriz de vester

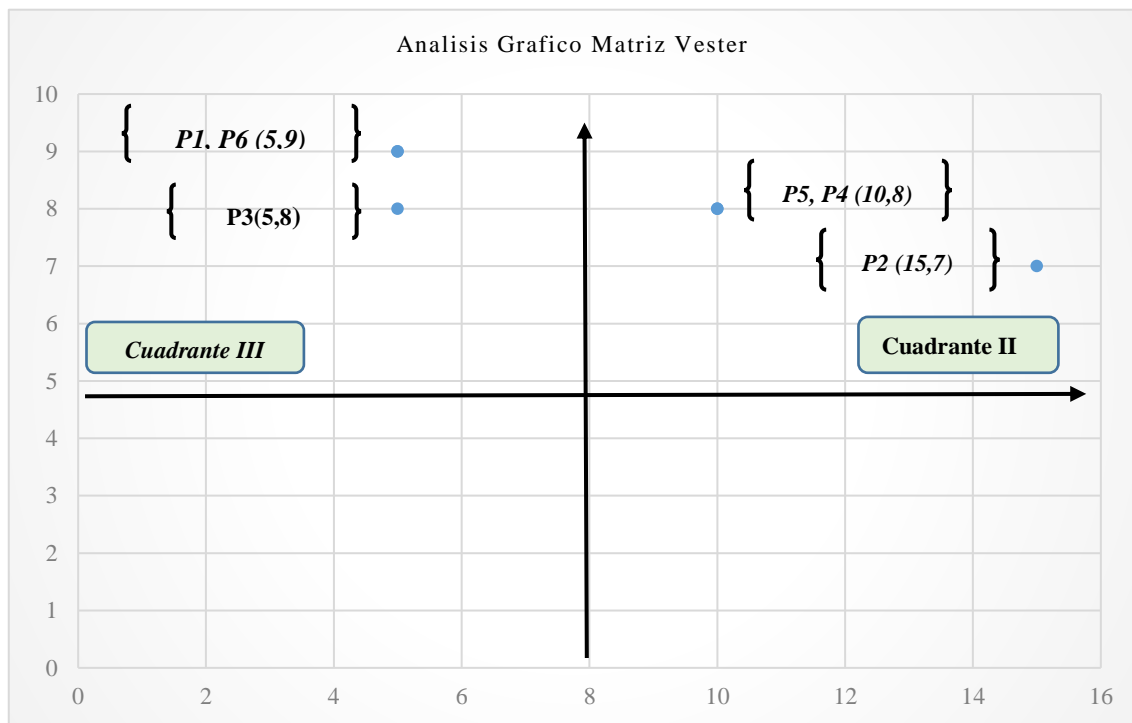


Gráfico 11-3. Análisis grafico Matriz de Vester.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.5.2.3. Interpretación de la matriz vester

En el cuadrante II se encuentran los problemas Activos, presentan altos totales de pasivo y total activo bajo. Se entienden como problemas sin gran influencia causal sobre los demás pero que son causados por la mayoría en este caso tenemos:

- No posee planificación adecuada para sus actividades.
- Aceptación del servicio por parte de los usuarios en sectores con considerable demanda.

- Escasas estrategias de posicionamiento en el mercado, para poseer clientes.

En el cuadrante III se encuentran los problemas indiferentes, presentan bajos totales de pasivo y activo. Su influencia es baja, causal además que no son causados por la mayoría de los demás. Son problemas de baja prioridad dentro del sistema analizado; el problema que se tiene es:

- Promociones por parte de otras empresas con costos bajos.
- Personal minoritario experto en el campo de infraestructura tecnológica.
- Promoción limitada en comparación a de empresas grandes de telecomunicaciones.

3.5.2.4. Punto de equilibrio empresa FIBRANET S.A.S

El punto de equilibrio es un término utilizado en economía para definir el nivel de ventas que cubre los costos totales.

Cuando una empresa llega al punto de equilibrio obtiene un beneficio, a pesar de que la remuneración monetaria sea de cero. Esto quiere decir que, aunque no haya ganado dinero, tampoco lo ha perdido.

- Gráfico del punto de equilibrio

Para entender mejor este concepto, veamos el gráfico que representa el punto de equilibrio:

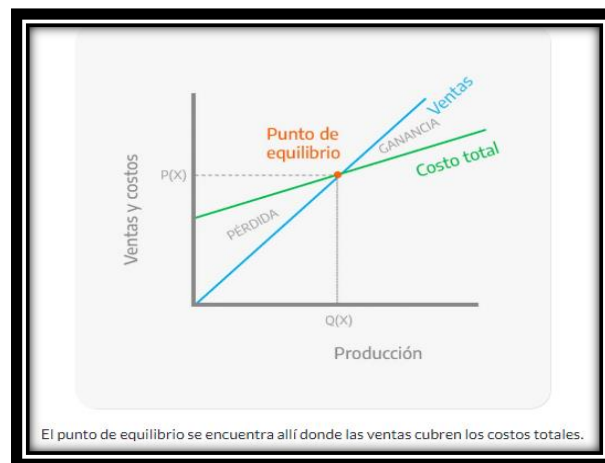


Gráfico 12-3. Punto de Equilibrio
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

El punto de equilibrio se encuentra allí donde las ventas cubren los costos totales.

En el gráfico se observa que cuando los costos totales (costos fijos + costos variables) igualan las ventas totales, se obtiene el punto de equilibrio. A partir de dicho punto, la utilidad (ganancias) será positiva.

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{(\text{Precio de venta por unidad} - \text{Costo de venta por unidad})}$$

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Fórmula del punto de equilibrio

La fórmula más utilizada para calcular el punto de equilibrio es la fórmula de unidad.

A partir de esta, se puede calcular la cantidad de unidades que deben venderse para no alcanzar la pérdida, y asimismo la cantidad de dinero en ventas que se necesita para llegar al punto de equilibrio:

Los elementos que se requieren en dicha fórmula son:

- **Costos fijos:** aquellos que siempre están presentes, independientemente del nivel de producción. Por ejemplo, los sueldos de los empleados, el alquiler del local, etc.
- **Precio de venta unitario:** el precio en el que es vendida cada unidad.
- **Costo variable unitario:** aquel que varía según el nivel de producción, por unidad producida. Por ejemplo, la materia prima, el empaquetado, la logística, etc.

3.5.2.5. Punto de equilibrio empresa FIBRANET S.A.S.

PUNTO DE EQUILIBRIO EMPRESA FIBRANET S.A.S.

A continuación se detalla cada una de las variables que se consideran para el respectivo análisis en lo que respecta al Punto de equilibrio que nos permitirá conocer la ventas que la empresa realizara en un tiempo determinado y que es de suma importancia para su economía interna y hacer frente a cada una de sus necesidades.

VARIABLES

Tabla 23-3: Sueldos empleados

Cargo	Sueldo
Gerente	\$800
Contador	\$650
Secretario	\$500
Chofer	\$425
Técnicos	\$480
TOTAL	\$2855

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

- **Valor Anual Sueldos = \$34260**

Tabla 24-3: Servicios básicos

Servicio	Valor
Agua	\$10
Luz	\$30
Teléfono	\$8
TOTAL	\$576

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

- **Valor Anual Servicios Básicos= \$1920**

Tabla 25-3: Arriendo

Servicio	Valor
Arriendo Local	\$120
TOTAL	\$120

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

- **Valor Anual Arriendo: 1440**

Punto de Equilibrio Mensual

- **COSTOS FIJOS: 3551**
- **PRECIO UNITARIO: 70**
- **COSTO UNITARIO: 30**

Fórmula

$$PE = CF / (\text{PRECIO DE VENTA POR UNIDAD} - \text{COSTO DE VENTA POR UNIDAD})$$

$$PE = 3551 / (70 - 30) = 89$$

$$PE = 89$$

Interpretación

- Se necesita vender 89 unidades a \$70, es decir obtener \$6230 en ventas, para llegar al punto de equilibrio y no alcanzar la pérdida.

Gráfico

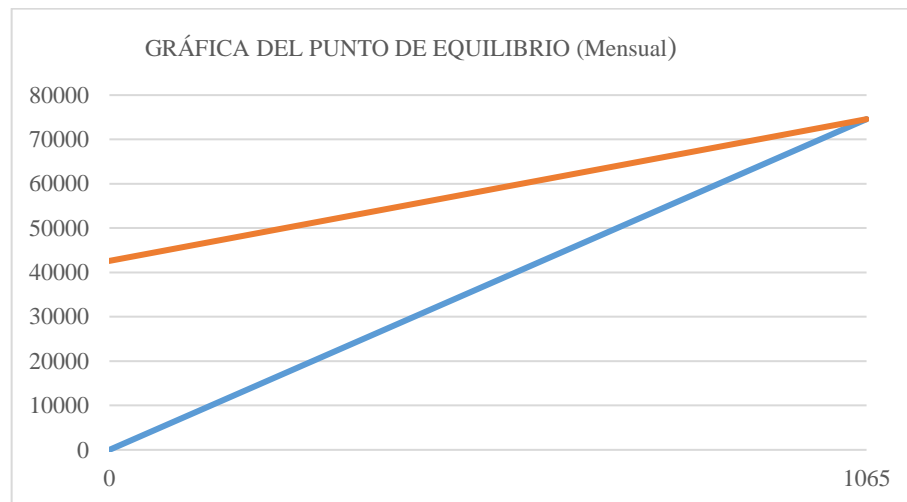


Gráfico 13-3. Punto de Equilibrio

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Tabla 26-3: Valores

CANTIDADES	PV	CT
0	0	3551
89	6214	6214

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis

- Una vez analizado el gráfico del punto de equilibrio Mensual se puede apreciar que la empresa FIBRANET S.A.S a pesar de no haber ganado, tampoco ha generado pérdida alguna en lo que corresponde al servicio de Internet. Además hay que tomar en consideración, que para hallar los costos totales se toma en cuenta el valor del costo fijo y el valor del costo unitario mismo

que va sumado y este se lo multiplica por las unidades a vender, dándonos como resultado los costos totales.

Punto de Equilibrio Anual

- **COSTOS FIJOS:** $3551 * 12 = 42612$
- **PRECIO UNITARIO:** $70 * 12 = 840$
- **COSTO UNITARIO:** $30 * 12 = 360$

Fórmula

- **PE= CF/ (PRECIO DE VENTA POR UNIDAD – COSTO DE VENTA POR UNIDAD)**
- **PE= $42612 / (70 - 30) = 1065$**
- **PE= 1065**

Interpretación

- Se necesita vender 1065 unidades a \$70, es decir obtener \$74550 en ventas, para llegar al punto de equilibrio y no alcanzar la pérdida.

Gráfico

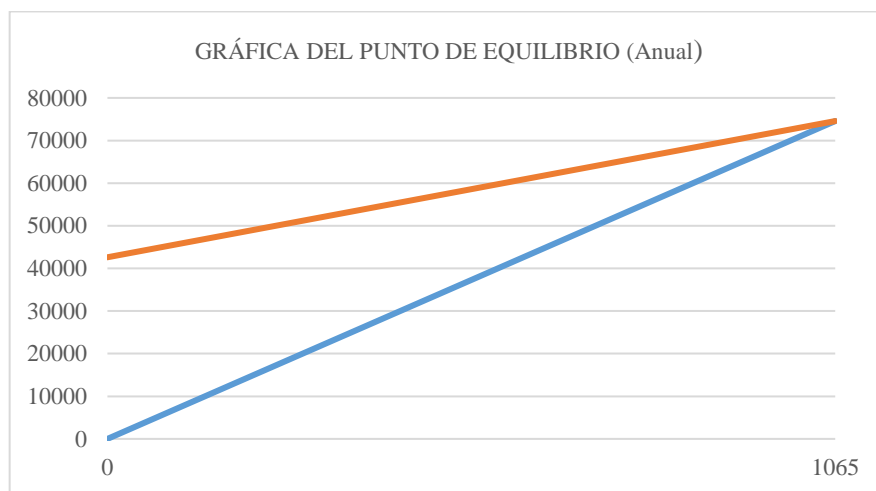


Gráfico 14-3. Punto de Equilibrio.
Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Tabla 27-3: Valores

CANTIDADES	PV	CT
0	0	42612
1065	74571	74571

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Análisis

- Finalmente al cubrir los costos y llegar al punto de equilibrio, la empresa puede ubicarse por encima de él y comenzar a obtener beneficios positivos es por ello que es de suma importancia establecer el punto de equilibrio ya que el mismo nos ayuda a medir el nivel de ventas que posee la empresa y así estar por encima de los costos totales, los cuales permiten a que la empresa pueda seguir realizando inversión acorde a cada una de sus necesidades, de igual forma ir mejorando el servicio acorde pase el tiempo y este no sea deficiente.

Punto de Equilibrio en Base a las Estrategias

- La Empresa FIBRANET S.A.S una vez establecido el punto de equilibrio permitió conocer el grado de ventas que ejecutara de manera ya sea mensual y anual la cual le ayuda a captar clientes en base a su entorno en el que se está desarrollando por lo que la implementación de publicidad mejorara significativamente en cuanto se refiere a su postventa en los planes que la empresa realiza como es televisión por internet inmerso dentro de su instalación, cuenta de netflix por un mes gratis, tomando en consideración que son valores agregados al que muchas de las empresa grandes no lo hacen y esto representan un factor positivo y a favor a la Empresa que podrá sobresalir y darse a conocer en el mercado donde oferta su servicio.
- De igual manera ayudara a que la Empresa pueda obtener un beneficio el cual le permita hacer frente a sus necesidades operacionales tales como son los pagos a proveedores, adquisición de materiales y equipamiento para brindar el servicio.
- Por otro lado hay que tomar en cuenta el área de Marketing ya que de igual forma se permitirá realizar en un mayor porcentaje de publicidad, mismo que ayuda a captar mayor número de clientes sino que también, ayuda a que la empresa sea conocida y salga a flote en el mercado competitivo.

3.5.3. *Direccionamiento estratégico*

3.5.3.1. *Objetivo general*

Implementar lineamientos estratégico para el área financiera de la Empresa FIBRANET S.A.S. así como también un diagnóstico de la situación económica y financiera actual de FIBRANET S.A.S. con el fin de tomar acciones que vayan acorde a las necesidades de la empresa y así mejorar eficiente la operación de la misma.

3.5.3.2. *Objetivos específicos*

- Poseer un conocimiento cercano en lo que respecta, al desarrollo de las actividades que se ejecuten en el departamento financiero.
- Implementar estrategias que permitan mejorar la eficiencia del departamento financiero y la gestión económica de la Empresa FIBRANET S.A.S.
- Plantear metas a corto plazo en beneficio del departamento financiero y de la empresa en general.

3.5.4. *Determinación de estrategias*

En este punto de la planificación estratégica financiera luego de analizar la situación actual e interpretar el estado de situación inicial de la Empresa FIBRANET S.A.S. procedemos a determinar las estrategias que nos servirán al momento de establecer planes de trabajo, metas que permitan cumplir con el objetivo general que es mejorar la maximización de los recursos y la toma de decisiones de la empresa.

Tabla 28-3: Estrategias generales del primer objetivo específico

Objetivo específico	Estrategias	Política
Poseer un conocimiento cercano en lo que respecta, al desarrollo de las actividades que se ejecuten en el departamento financiero.	Realizar un diagnóstico de la actual realidad del departamento financiero, para conocer sus ventajas y desventajas.	Utilizar medios de investigación como son las encuestas y entrevistas, al personal del departamento financiero para adquirir información acorde a las necesidades.

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Tabla 29-3: Estrategias generales del segundo objetivo específico

Objetivo específico	Estrategias	Política
Implementar estrategias que permitan mejorar la eficiencia del departamento financiero y la gestión económica de la Empresa FIBRANET S.A.S.	<p>Elaborar el plan estratégico financiero para el área financiera.</p> <p>Crear proyectos de mejora continua para alcanzar eficiencia en el departamento.</p> <p>Implementar un sistema informático en el departamento financiero con el fin que la información se maneje mediante red.</p> <p>Acoger cada una de las recomendaciones por parte de los empleados y directivos con el fin de tomar decisiones eficientes para el crecimiento de la empresa.</p>	<p>Trabajar en conjunto permitirá conseguir eficiencia y eficacia en la empresa.</p> <p>La puntualidad y el respeto debe ser un ámbito personal de cada uno de los empleados dado que mejorara el desempeño y el ambiente en el área.</p> <p>Llevar control constante de cada uno de los procesos económicos y financieros de la empresa FIBRANET S.A.S. para cumplir a cabalidad con lo dispuesto.</p>

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

Tabla 30-3: Estrategias generales del tercer objetivo específico

Objetivo Especifico	Estrategias	Política
Plantear metas a corto plazo en beneficio del departamento financiero y de la empresa en general.	<p>Iniciar con lo propuesto dentro de la planificación estratégica financiera.</p> <p>Establecer el control interno de los procesos financieros para la maximización de los recursos de la empresa.</p> <p>Implementar las matrices para el pleno cumplimiento de las metas propuestas dentro de la empresa.</p>	<p>La evaluación y el desempeño constante en la empresa facilitaran el cumplimiento de los procesos dentro del área financiera.</p>

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.5.5. Programas y metas de trabajo

Tabla 31-3: Plan de acción de la planificación estratégica financiera para la empresa FIBRANET S.A.S. periodo 2021-2025

Proyecto	Actividad	Metas Anuales	Indicador	Responsable	Periodo
Optimización del personal	Capacitación del área financiera	Realizar capacitación del total de los empleados.	(Empleados capacitados/total empleados del área financiera)*100	Director Financiero	Anual
Transparencia en el área administrativa	Trabajar mediante informes de cada una de las actividades que se realiza por cada área. Realizar un previo análisis de los informes para medir el desempeño de los empleados.	Cada una de las actividades que realice la empresa serán realizadas bajo los principios de ética y moral, además de principios legales y administrativos.	(Metas laborales realizadas/metas laborables establecidas)*100	Administrador	Semestral
Maximización de los ingresos de autogestión	Mejorar el modelo de marketing para el crecimiento del servicio de internet.	Incrementar los ingresos mediante la acogida de nuevos clientes que opten por el servicio de internet, dado que ayude a realizar pagos pendientes con terceros.	(Ingresos año anterior/ ingresos año actual)*100 Nota: cabe recalcar que la empresa al ser nueva y empezar con sus actividades este año podrá aplicar la formula desde el próximo año.	Director Financiero y Administrativo	Anual
Maximización de los recursos de la empresa	Minimizar el gasto corriente y eliminar gastos innecesarios. Mejorar el control de inventario.	Mejorar en un 20% la situación económica y financiera de la empresa.	(Situación económica anterior/ situación actual)*100 Nota: cabe recalcar que la empresa al ser nueva y empezar con sus actividades este año podrá aplicar la formula desde el próximo año.	Director financiero Administrador	Anual

<p>Ejecución de la Planificación Estratégica Financiera</p>	<p>Sociabilización de la planificación estratégica financiera.</p> <p>Evaluación de la planificación.</p> <p>Redactar informes permanentes de cada actividad realizada en lo que compete al servicio de internet.</p>	<p>Mejorar la eficacia del servicio de internet en una 30% en la gestión administrativa y financiera de la empresa.</p>	<p>(# de procesos estancados año actual/ # de procesos estancados año anterior)*100</p>	<p>Director Financiero</p>	<p>Anual</p>
--	---	---	---	----------------------------	--------------

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

3.5.6. Proceso de planificación estratégica financiera

Características del planteamiento:

¿Qué vamos hacer?

¿Para qué vamos hacer?

¿Cómo vamos hacer?

¿Con que vamos hacer?

3.5.6.1. Visión (Propuesta)

Ser una empresa líder en el mercado nacional de telecomunicaciones con equipos dotados de última tecnología, ofreciendo servicio y dedicación a sus clientes, con recursos técnicos, financieros y personal técnico especializado.

3.5.6.2. Misión (Propuesta)

Proveer de acceso a internet por fibra óptica, usando equipos sofisticados y netamente en telecomunicaciones, con técnicos expertos en el área, y a la vez brindar un servicio acorde a las necesidades de nuestros clientes, comprometidos al desarrollo del país y orientados a superar desniveles económicos y sociales.

3.5.6.3. Valores (Propuestos)

Los valores propuestos para la empresa FIBRANET S.A.S. son los siguientes:

- Actitud: compromiso y disponibilidad con el cliente, solucionando los requerimientos con cada una de las promesas de valor y a la vez generar una distinta imagen en el servicio ofertado.
- Pasión: predisposición de realizar cada una de las actividades encomendadas en la vida laboral, asumiendo retos y riesgos, con el fin de buscar la excelencia y obtener resultados eficientes.
- Integridad: compartir las ideas de manera directa, mismas que sean de importancia para la toma de decisiones, es decir actuar con seguridad con los clientes al momento de ofertarles el servicio que desean contratar.
- Compromiso: cumplir con las expectativas que los clientes requieren al momento de contratar el servicio consolidando, así cada uno de los proyectos de forma proactiva.
- Honestidad: demostramos integridad en el servicio que la empresa oferta a cada uno de sus clientes.

- Respeto: implantar este valor dentro y fuera del área laboral, para fortalecer así la confianza del cliente.

3.5.6.4. *Política de calidad (propuesta)*

Seguridad

- El personal que integra la empresa FIBRANET S.A.S. debe realizar sus actividades laborales encomendadas en un ambiente adecuado para cumplir a cabalidad con lo designado.
- En lo que compete a los trabajadores deberán llevar vestimenta adecuada para cada área a la que pertenece, los técnicos en instalación en especial deberán usar vestimenta que les permita realizar su labor de manera más eficiente y cómoda, entre los que deben estar compuesto por casco, overoles, zapatos punta de acero, etc.

Calidad

- Controlar siempre la manera en que los equipos y herramientas que se requieren para dar soporte e instalación de internet se reciban, almacenen y entreguen de una manera segura y correcta.
- Proveer los medios e instalaciones adecuadas, mismos que permitan mantener estándares de higiene potencial en el campo laboral.
- Implementar sistemas de mejora continua, que permita la mejora en la productividad y sobre todo en la maximización de los recursos internos de la empresa.

Conducta

- Cada uno de los que conforman la empresa deberá acatar las decisiones tomadas por los directivos de FIBRANET S.A.S. mismas que serán de contribución para el desarrollo pleno de la empresa.
- Los trabajadores deberán mantener un comportamiento ético en cada una de las áreas del campo laboral que desempeñen.
- Cumplir en forma permanente una conducta respetuosa ya que en la relación interna tanto como a los empleados, directivos y sobre todo a los clientes que son la razón de crecimiento en el servicio que ofrece la empresa.

Reconocimiento laboral

- Motivación y merito a cada uno de los trabajadores por el desempeño que demuestren laboralmente.

Remuneración

- Cada uno de los trabajadores tendrán una remuneración acorde a lo que dictamina la ley de acuerdo a su rango en que se encuentre y dependiendo de la eficiencia con la que trabaje en su actividad encomendada.
- Aquellos empleados que no realicen su trabajo con responsabilidad o haya abandono del mismo sin previo aviso, serán multados y a la vez habrá un llamado de atención de su superior.

- Balance de Situación Inicial Proyectado

Tabla 32-3: Balance de situación inicial proyectado.

	AÑO BASE 2021	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja	3.200,00	3.700,00	4.200,00	4.700,00	5.200,00	5.700,00
Bancos	5.400,00	5.900,00	6.400,00	6.900,00	7.400,00	7.900,00
Cuentas por cobrar	750,00	1.250,00	1.750,00	2.250,00	2.750,00	3.250,00
Inventario	800,00	1.300,00	1.800,00	2.300,00	2.800,00	3.300,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	10.150,00	12.150,00	14.150,00	16.150,00	18.150,00	20.150,00
ACTIVO NO CORRIENTE						
Equipo de oficina	4.370,00	4.870,00	5.370,00	5.870,00	6.370,00	6.870,00
Vehículos	15.000,00	15.500,00	16.000,00	16.500,00	17.000,00	17.500,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	19.370,00	20.370,00	21.370,00	22.370,00	23.370,00	24.370,00
OTROS ACTIVOS						
Gasto de constitución	1.000,00	1.500,00	2.000,00	2.500,00	3.000,00	3.500,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.000,00	1.500,00	2.000,00	2.500,00	3.000,00	3.500,00
TOTAL ACTIVOS	30.520,00	34.020,00	37.520,00	41.020,00	44.520,00	48.020,00
PASIVO CORRIENTE						
Proveedores	1.120,00	1.620,00	2.120,00	2.620,00	3.120,00	3.620,00
Cuentas por pagar	2.310,00	2.810,00	3.310,00	3.810,00	4.310,00	4.810,00
Documentos por pagar	1.090,00	1.590,00	2.090,00	2.590,00	3.090,00	3.590,00
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	4.520,00	6.020,00	7.520,00	9.020,00	10.520,00	12.020,00
PASIVOS NO CORRIENTE						
Prestamos por pagar	6.000,00	6.500,00	7.000,00	7.500,00	8.000,00	8.500,00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	6.000,00	6.500,00	7.000,00	7.500,00	8.000,00	8.500,00
TOTAL PASIVOS	10.520,00	12.520,00	14.520,00	16.520,00	18.520,00	20.520,00
PATRIMONIO						
Capital	20.000,00	20.500,00	21.000,00	21.500,00	22.000,00	22.500,00
TOTAL PATRIMONIO	20.000,00	21.500,00	23.000,00	24.500,00	26.000,00	27.500,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	30.520,00	34.020,00	37.520,00	41.020,00	44.520,00	48.020,00

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

- *Análisis Balance de Situación Inicial de la Empresa FIBRANET S.A.S.*

En lo que compete al balance inicial de la Empresa FIBRANET S.A.S. se procedió a realizar el correspondiente cálculo de cada una de las cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio, con el fin de obtener las respectivas proyecciones para los próximos 5 años ya que es de suma importancia tomar como referencia el año base o inicial, mismo que permitirá realizar una proyección enfocada a cada una de las necesidades de la misma, por lo que al ser una empresa nueva en el mercado se ve en la necesidad de proyectarse a futuro para observar la capacidad de inversión y hacer frente a sus obligaciones.

El servicio de internet por fibra óptica que se oferta va a ser factible para seguir realizando inversión en lo que compete al mejoramiento continuo de sus activos, en los que se puede resaltar los equipos dotados de última tecnología, así mismo tomar en cuenta los gastos que se realizaran y deudas que poseerá en sus pasivos tanto a corto como a largo plazo.

Es por ello que se ha tomado como punto de partida principal el incremento o variación de 500 dólares a cada una de sus cuentas del balance de situación inicial, por lo que se ha tomado como referencia algunos factores como es el económico y financiero, que afectan de manera directa hoy en la actualidad, no solamente el país sino el mundo entero a sufrido un golpe a desnivel fuerte por la pandemia y la pérdida de producción en distintos ámbitos, representando de una u otra manera a la economía y la parte financiera negativamente.

Una vez tomado como referencia lo citado anteriormente se ha proyectado con un margen adecuado y estable para que la Empresa pueda hacer frente a lo que requiera internamente en la actualidad hasta dentro de 5 años.

- *Ecuación contable*

Tabla 33-3: Ecuación contable

Ecuación Contable		
	Total Activo - Total Pasivo	Total Patrimonio
Año 1	34020 - 12520	21.500,00
Año 2	37520 - 14520	23.000,00
Año 3	41020 - 16520	24.500,00
Año 4	44520 - 18520	26.000,00
Año 5	48020 - 20520	27.500,00

Elaborado por: Colcha, M, 2021.

- *Análisis Ecuación Contable*

Una vez realizado las proyecciones en cada una de las cuentas correspondientes al balance de situación inicial de la Empresa, se ha procedido a realizar la ecuación contable ya que permite obtener una igualdad en lo que compete a los totales tanto de Activos, Pasivos y Patrimonio, dando como resultado así la igualdad de los totales sin que existan excedentes o faltantes que afecten de manera directa a la empresa, es por ello que se procedió a realizar los cálculos correspondientes entre los activos y pasivos dándonos como resultado la diferencia de ellos el patrimonio que la empresa tendrá para hacer frente a sus necesidades operacionales.

CONCLUSIONES

El factor principal que compone a la Planificación Estratégica Financiera se define mediante bases teóricas y sobre todo conceptual, además de ello hay que considerar la situación actual de la Empresa ya que al elaborar esta herramienta de gestión será de beneficio para la gestión de FIBRANET S.A.S.

FIBRANET S.A.S. al contar con un sector amplio en el cual puede ofertar el servicio de internet por fibra óptica, presenta una falta de administración interna lo que no le ha permitido salir a flote y manejar de manera eficiente cada uno de sus activos.

Cada uno de los análisis realizados en la parte financiera de la empresa corresponden al estado de situación inicial por lo que al apreciar las proyecciones implantadas se puede observar un incremento tanto en sus activos que permitirá que la empresa sea eficiente en la prestación del servicio y adquisición de equipos, en lo referente a sus pasivos se puede notar que se incrementaran de igual manera ya que se invertirá en la adquisición de materiales y convenio con sus proveedores mismo que no representan un grado alto en sus gastos corrientes.

Por otra parte las encuestas realizadas a los empleados de la empresa, supieron manifestar que carece de un Plan Estratégico Financiero, representando un factor negativo ya que no contaba con estrategias y metas clara que permitan cumplir con lo establecido de manera interna.

La Empresa cabe recalcar que no solicita informes de manera permanente de las actividades realizadas a cada uno de sus áreas, esto se debe a que debe existir total transparencia dentro de la misma.

RECOMENDACIONES

La elaboración de la propuesta realizada en el presente trabajado de titulación, permitirá a la Empresa FIBRANET S.A.S. a mejorar tanto su gestión administrativa como financiera de manera más eficiente y clara.

Las estrategias propuestas en la Matriz FODA de la empresa, permitirá corregir dificultades en los factores internos y externos que se presenten a futuro, ya que esto será de beneficio para la empresa y cumplir con lo establecido dentro del área administrativa y financiera.

Llevar a cabo con lo propuesto en la Planificación Estratégica Financiera, haciendo uso de las estrategias propuestas en la presente investigación, la cual permitirá además maximizar sus recursos y tomar decisiones acertadas dentro de la empresa.

GLOSARIO

Eficiencia

El concepto de eficacia se centra en objetivos de producción dados unos recursos, ya sea en términos de tiempo límite o de cantidad a producir. (Galán, s.f.)

Eficacia

La eficiencia se basa en el uso de dichos recursos buscando un determinado nivel de optimización. (Galán, Economipedia, s.f.)

Maximización

La maximización es uno de los pilares de la teoría económica, explicando cómo las empresas persiguen alcanzar un alto nivel de beneficio para maximizar a su vez su riqueza y beneficios, al igual que los individuos hacen con su nivel de utilidad. (Galán, Economipedia, s.f.)

Planificación

La planificación es la estructuración de una serie de acciones que se llevan a cabo para cumplir determinados objetivos.

La planificación es entonces, en términos generales, la definición de los procedimientos y estrategias a seguir para alcanzar ciertas metas. Es decir, planificar no solo significa definir un programa de acción, sino minimizar daños y maximizar la eficiencia. (Westreicher, s.f.)

Recursos Financieros

Los recursos financieros son aquellos activos que tienen algún grado de liquidez. Por tanto, desde una vertiente económica sería aquellos relacionados con el efectivo y sus equivalentes líquidos. (Arias, s.f.)

BIBLIOGRAFÍA

- Amat, O. (2017). *Contabilidad y finanzas para dummies*. España: Centro Libros PAPP.
- Arias, E. (s.f.). *Recursos financieros*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/recursos-financieros.html>
- Caceres, O. (11 de 08 de 2014). *Técnicas de investigación entrevista encuesta y observación*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/oscarcaceres9862/tecnicas-de-investigacion-entrevista-encuesta-y-observacin>
- Cadena, C. (2020). *Planeación: concepto y modalidades*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=yKzpDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=etapas+del+proceso+administrativo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiD4NqXo8XtAhXut1kKHfQpCyMQwUwBXoECAyQBw#v=onepage&q&f=true>
- Calderón, M. (2017). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa importadora Industrial Rosero, de la ciudad de Riobamba – Ecuador, para el año 2016*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7704/1/22T0393.pdf>
- Calleja, F., & Calleja, F. (2017). *Análisis de Estados financieros*. México: Pearson Educación.
- Castro, A. (2008). *Planeación financiera estratégica*. Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13674/1/22T0538.pdf>
- Castro, A., & Castro, J. (2014). *Planeación financiera*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=SdvhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Arturo+Morales+Castro,+Jos%C3%A9+Antonio+Morales+Castro+Planeaci%C3%B3n+Financiera&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjhkKXi57DtAhWsSzABHRjICNsQuwUwAHoECAEQCA#v=onepage&q&f=false>
- Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Delgado, J. (2015). *Planificando estratégicamente*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=Zg4sCgAAQBAJ&pg=PA32&dq=Delgado,+Jos%C3%A9+V%C3%ADctor+Planificando+Estrategicamete+La+planificaci%C3%B3n+se+presenta+como+un+instrumento+que+permite+reducir+la+incertidumbre+brindando+mayor+margen+para+hacer+frente+a+>
- Enríquez, L., & Pérez, J. (2006). *Análisis de los negocios con excel XP*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=1ITAVW4y49MC&pg=PP4&dq=Enr%C3%ADquez,+Laura+Fern%C3%A1ndez,+P%C3%A9rez,+Jorge+Octavio+Garc%C3%ADa+Análisis+de+los+Negocios+con+Excel+XP&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjlusWchLHTAhVMQjABHZMFD5UQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=El%20ob>

- Fajardo, M., & Soto, C. (2017). *Gestión Financiera empresarial*. Obtenido de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- Ferraz, P., Román, C., Cibrán, M., & Galbán, C. (2013). *Planificación financiera*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=bRg-AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Pilar+Cibr%C3%A1n+Ferraz,+Camilo+Prado+Rom%C3%A1n,+Miguel+Angel+Crespo+Cibr%C3%A1n,+Cecilio+Huarte+Galb%C3%A1n+Planificaci%C3%B3n+Financiera&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiAyIfL7bDtAhWkRDABH>
- Fuentes, J. (2017). *Estados financieros básicos*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=scomDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Fuentes,+Juan+Carlos+Rom%C3%A1n+Estados+Financieros+Básicos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwji3dmZgbHtAhWRZzABHX4_B_MQuwUwAnoECAEQBw#v=onepage&q&f=false
- Galán, J. (s.f.). *Eficacia y eficiencia*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/eficacia-y-eficiencia.html>
- Galán, J. (s.f.). *Maximización del beneficio*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/maximizacion-del-beneficio.html#:~:text=La%20maximizaci%C3%B3n%20del%20beneficio%20es%20el%20objetivo%20econ%C3%B3mico%20de%20las,ent%20la%20empresa%20sea%20provechosa.>
- Gallego, T. (2016). *Gestión integral*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/51688>
- García, C. (14 de 05 de 2014). *Importancia del internet en la sociedad actual*. Obtenido de: <https://christiangarcia123.wordpress.com/importancia-del-internet-en-la-sociedad-actual/>
- García, V. (2016). *Análisis financiero: Un enfoque integral*. México: Grupo Editorial Patria.
- Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Argentina : Ediciones Granica .
- González, J., & Rodríguez, M. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Bogotá,: Ediciones Díaz de Santos.
- Guadarrama, J., & Roja, A. (2018). *Las Nifs aplicación practica En la información financiera*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=tqdyDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Guadarrama,+Juan+Pedro+Ben%C3%ADtez,+Roja,+Ana+Luisa+Ram%C3%ADrez+Las+Nif%27s+Aplicaci%C3%B3n+Practica+En+la+Informaci%C3%B3n+Financiera&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi5rvHI_bDtAhUGQTABHS1Rc
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México:Mc Graw Hill.

- Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=NNThBAAAQBAJ&pg=PA37&dq=Hern%C3%A1ndez,+Zacar%C3%ADas+Torres+Administracion+Estrategica+La+administraci%C3%B3n+es+el+proceso+de+creaci%C3%B3n+de+estrategias+y+de+su+puesta+en+pr%C3%A1ctica.+Se+refiere+al+proceso+admini>
- Herrera, A. (2016). *Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones*. Obtenido de: https://www.academia.edu/download/56665440/13249-45984-1-PB_1.pdf
- Imaicela, R. (2019). *Los indicadores financieros y el impacto en la solvencia de las empresas*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.pdf>
- Lavalle, A. (2017). *Análisis financiero*. México: Editorial Digital UNID.
- Liliana, J. (2017). *Administración y gestión de organizaciones deportivas*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=lfz1DwAAQBAJ&pg=PA35&dq=Liliana+Cardona,+Juan+Padierna+Administraci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+de+organizaciones+deportivas+Establecer+sistemas+adecuados+de+medici%C3%B3n+y+supervisi%C3%B3n+para+evaluar+el+grado+en+que+la+o>
- Lita, R., Beltrán, F., & Mañez, Á. (2004). *La comunicación local por internet*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=UOrMLV_GyOYC&pg=PA6&dq=Lita,+Rafael+L%C3%B3pez,+Beltr%C3%A1n,+Francisco+Fern%C3%A1ndez,+Ma%C3%B1ez,+%C3%81ngeles+Dur%C3%A1n+La+comunicaci%C3%B3n+local+por+internet&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjCjqAh7HtAhUJVzABHfjcd7MQuwUwAH
- López, G. (2018). *Planeación de empresas*. Cuba: Editorial Universo Sur.
- López, M., Espinal, A., & Roa, F. (2012). *Sistemas de control de gestión*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=QTOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=L%C3%B3pez,+Miguel+David+Rojas,+Espinal,+Alexander+Correa,+Roa,+Fabiana+Gutierrez+Sistemas+de+Control+de+Gesti%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwikwPbb97DtAhU1RzABHfQIAO4QuwUwAHoECAUQCQ#v>
- Madroño, M. (2016). *Administración financiera del circulante*. México: Instituto Mexicano de Contadores Público.
- Martinez, J. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. Madrid, España. Obtenido de: <https://eprints.ucm.es/40638/1/T38190.pdf>
- Millán, J., & Díaz, M. (2020). *Manual Práctico de planeación estratégica*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=kGzWDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Jos%C3%A9+Javier+Gonz%C3%A1lez+Mill%C3%A1n,+Miryam+Teresa+Rodr%C3%ADguez+D%C3%ADaz+Manual+Pr%C3%A1ctico+de+Planeaci%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj4jaWm67DtAhVmQTABHX>

- Montano, J. (2020). *Investigación transversal*. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/investigacion-transversal/>
- Muñoz, L. (2009). *Control presupuestario*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=nPGWEj5OfsC&printsec=frontcover&dq=Mujiz,+Luis+Control+Presupuestario&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiW8P2gg7HtAhXhSTABHfz4ApcQuwUwAHoECAEQCA#v=onepage&q=Mujiz%20Luis%20Control%20Presupuestario&f=false>
- Naranjo, E. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Las Tunas: Editorial Universitaria.
- Nava, A., Hernández, & Paredes, L. (2014). *Estrategias financieras empresariales*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=gOHhBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Nava,+Alberto+Garcada,+Hernandez,+Ludgar+Meling+Paredes+Estrategias+Financieras+Empresariales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjriValgrHtAhU9QjABHWLdQgQuwUwAHoECAMQCA#v=onepage&q=Nava>
- Núñez, J. (19 de Noviembre de 2018). *Producción de Guamote*. Obtenido de <https://www.diariolosandes.com.ec/alcalde-de-guamote-apoya-la-produccion/>
- Ochoa, C. (2018). *El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del cantón Milagro*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/analisis-financiero-ecuador.html>
- Padilla, M. (2012). *Gestión financiera*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=cr80DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Padilla,+Marcial+Castro+Gestión+Financiera&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiW3NqYhbHtAhUjSTABHWyJDTMQuwUwAHoECAUQBw#v=onepage&q=la%20gestion%20financiera%20es%20aquella%20disciplina>
- Palella, S., & Martins, F. (2017). *Metodología de la investigación cualitativa*. Obtenido de: <https://issuu.com/originaledy/docs/metodolog3ada-de-la-investigacic3b>
- Pérez, J. (2019). *Modelo de gestión financiera para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos "Bio Taita Chimborazo" año 2020*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13671/1/22T0536.pdf>
- Perez, R. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Buenos Aires: Editorial Maipue.
- Pesantes, J. (2018). *Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad de la empresas Prasol - Lácteos Santillán, parroquia San Luis, Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8577/1/22T0448.pdf>
- Ponce, A. (2004). *Administración moderna*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=TwnmlLyBJIYC&printsec=frontcover&dq=Ponce,+AgustADn+Reyes+Administraci3n+Moderna+estructuraci3n>

3n+t%C3%A9cnica+de+las+relaciones+que+deben+darse+entre+funciones,+jer%C3%A1rquicas+y+obligaciones+individuales

- Quinteros, J., & Hamann, A. (2016). *Planeamiento estratégico prospectivo*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=n9eEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Jos%C3%A9+Quinteros;+Antonieta+Hamann+Planeamiento+Estrat%C3%A9gico+Prospectivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjFyojy-7DtAhWjTTABHdEEDKwQuwUwAHoECAyQCA#v=onepage&q=Jos%C3%A9+Quinteros%3B%20>
- Ricra, M. (2014). *Análisis financiero en las empresas*. Perú: Pacifico Editores.
- Rivadeneira, J. (2019). *Diseño de un modelo de gestión financiera en el hotel los Cofanes, para la recuperación de la inversión, de la ciudad de Puyo*. Obtenido de: <http://45.238.216.28/bitstream/123456789/9731/1/PIUPCYA0001-2019.pdf>
- Rojas, M. (2020). *Contabilidad de costos en industrias de transformación*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. España: ESIC Editorial.
- Shuttleworth, M. (s.f.). *Explorable*. Obtenido de: <https://explorable.com/es/diseño-de-investigación-descriptiva#:~:text=El%20Dise%C3%B1o%20de%20investigaci%C3%B3n%20descriptiva,sobre%20%C3%A9l%20de%20ninguna%20manera.&text=No%20te%20pierdas%20estos%20art%C3%ADculos,Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20>
- TecTijuanaFI. (2020). *Metodos inductivo deductivo*. Obtenido de: <https://sites.google.com/site/tectijuanafi/unidad-ii/2-3-tipos-de-metodos-inductivo-deductivo-analitico-sintetico-comparativo-dialectico-entre-otros>
- Terrazas, R. (2017). *Modelo de gestión financiera para una organización*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Trenza, A. (22 de 01 de 2020). *Estrategias*. Obtenido de: <https://anatrenza.com/estrategia-financiera/#:~:text=Estrategia%20financiera%20es%20el%20conjunto,m%C3%A1s%20o%20barata%20y%20posible>.
- Viera, E. (2017). *Diagnóstico de los modelos de gestión de inventarios de alimentos en empresas hoteleras*. Obtenido de: <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/31/24>



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO ENCUESTA DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y

Objetivo: Elaboración de un Plan Estratégico Financiero para maximizar los recursos de la Empresa FIBRANET S.A.S en la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba para el periodo 2021-2025.

OPERATIVO DE LA EMPRESA FIBRANET S.A.S.

1.- ¿Considera usted, que es importante trabajar bajo una Planeación Estratégica Financiera?

SI

NO

2.- Según su criterio, la Empresa FIBRANET S.A.S. posee:

Aspectos Internos

Fortalezas

SI

NO

Debilidades

SI

NO

Aspectos Externos

Oportunidades

SI

NO

Amenazas

SI

NO

3.- ¿Se encuentra preparada la empresa, para poder superar deficiencias económicas y administrativas en la empresa?

SI

NO

4.- ¿Conoce si existe un plan estratégico financiero, en el departamento financiero de la empresa?

SI

NO

5.- ¿Se establecieron metas y objetivos por cada área de trabajo?

SI

NO

6.- ¿Se ha tomado en cuenta las sugerencias manifestadas por parte de los empleados de la Empresa, en la toma de decisiones?

SI

NO

7.- Como califica usted la situación económica-financiera de la Empresa FIBRANET S.A.S. previo al inicio de sus actividades.

BUENA

REGULAR

MALA

8.- ¿Se preocupa la Empresa, de mantener un ambiente laboral óptimo, previo a iniciar las actividades de la empresa?

SI

NO

9.- ¿Cree usted que la elaboración de un Plan Estratégico Financiero, ayudara a mejorar la gestión administrativa económica-financiera de la Empresa FIBRANET S.A.S.?

SI

NO

10.- ¿Usted, en calidad de empleado considera que la empresa FIBRANET S.A.S. Cumple con las normas legales que dispone la Superintendencia de Compañías para su funcionamiento?

SI

NO

ANEXO B: ENTREVISTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**LA PRESENTE ENTREVISTA TIENE COMO PROPOSITO DAR A CONOCER LA
SITUACIÓN ACTUAL EN LA QUE SE ENCUENTRA LA EMPRESA FIBRANET
S.A.S.**

GERENTE GENERAL

Ing. Ernesto Leonidas Urgiles Morocho

1. Cuál cree usted, que fue el principal objetivo para la creación de la Empresa FIBRANET S.A.S.
2. En qué condiciones económicas y financieras se encuentra la Empresa FIBRANET S.A.S. previo al inicio de sus actividades.
3. Qué medidas se han optado, para que el servicio no sea deficiente dentro del mercado a desarrollarse
4. Cuáles son los resultados que la Empresa FIBRANET S.A.S. espera alcanzar, mediante las decisiones adoptadas anteriormente.
5. Cree usted que los empleados, están comprometidos con las actividades, que se deben realizar y el servicio que se otorga.
6. La empresa, según su opinión, cree que cumplirá con los objetivos planteados por parte de los socios o accionistas.
7. La Empresa FIBRANET S.A.S. cumplirá de manera eficiente con la normativa de la SUPERCIAS, SRI en el tiempo establecido.
8. ¿Cuáles son las acciones que se han tomado, para que la Empresa FIBRANET S.A.S. posea una mejora continua, así como también su imagen corporativa?

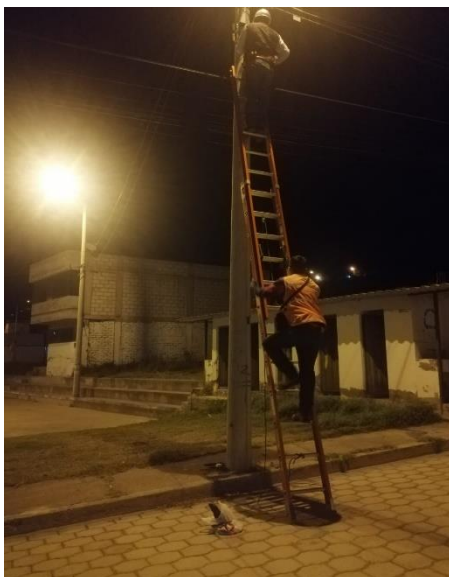
ANEXO C: FOTOGRAFÍAS



Ampliación de la Red



Revisión de equipos



Soporte Técnico (clientes)



Capacitación para provisión de servicio de internet



esPOCH

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 18 / 02 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: MARCOS ALEXANDER COLCHA GUANANGA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. Rafael Inty Salto Hidalgo 0428-DBRA-UTP-2022

