



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA**  
**PRUEBA PRÁCTICA**  
**INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORIA**

**TEMA:**

**GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OBTENCIÓN Y UTILIZACIÓN ÓPTIMA DE LOS  
RECURSOS FINANCIEROS DE COMERCIAL CASTRO**

**EGRESADO:**

**CEDEÑO SANCHEZ AGNELIO AGUSTIN**

**TUTOR:**

**CPA. CAMPOS ROCAFUERTE HUGO CAMPOS**

**AÑO 2020 – 2021**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se basa en la Gestión financiera para la obtención y utilización óptima de los recursos financieros de la Importadora Castro la cual se dedica a la venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: refrigeradoras, cocinas, microondas, entre otros productos de línea blanca.

Importadora Castro situada en la ciudad de Quevedo, es una empresa que opera en el sector comercial de electrónica de consumo, con una estructura amplia, moderna y cómoda que puede atender a su gran número de vendedores y clientes. Sin embargo, hay muchos problemas, como la reducción de la demanda de electrodomésticos en año 2020 y la acumulación de productos en el almacén. Hoy, la situación actual en Ecuador está obligando a las pymes a enfrentar nuevos avances tecnológicos.

El principal objetivo del informe es verificar la gestión financiera de la Importadora Castro situada en la ciudad de Quevedo mediante el análisis vertical y horizontal además de la aplicación de las razones financieras respectivas, y definir un plan estratégico con la finalidad de ayudar en la administración y optimización de los recursos financieros; Ejecutar una buena gestión financiera, es esencial para todas las empresas porque pueden anticipar las necesidades financieras futuras y aplicarlas de manera adecuada.

Esta investigación estará enmarcada en la Sublínea de investigación aplicada: **Gestión financiera, tributaria y compromiso social**; en el trabajo se aplicará el método inductivo - deductivo siendo estrategias de razonamiento lógico, siendo que el inductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, y el deductivo usa principios generales para llegar a una conclusión específica; utilizando la información recolectada de la observación y la entrevista realizada al encargado de la Importadora Castro situada en la ciudad de Quevedo, además de la documentación brindada por parte de la entidad, siendo estos los Estados Financieros del año 2019 – 2020.

## **Resumen**

La presente investigación se basó en la Gestión financiera para la obtención y utilización óptima de los recursos financieros de la Importadora Castro la cual se dedica a la venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados: productos de la línea blanca; El principal objetivo del informe es definir un plan estratégico que ayude en la administración y optimización de los recursos financieros mediante el análisis vertical y horizontal además de la aplicación de las razones financieras respectivas con la finalidad de ayudar en la administración y optimización de los recursos financieros. La propuesta del plan estratégico que se realizó en el informe es destinada a la mejora de gestión de la importadora, así como planes y estrategias establecidas para la salida de productos que ofertan. Los inventarios son recursos financieros que se convertirán en efectivo más adelante por eso su trato debe ser de cuidadoso.

**Palabras Claves:** Gestión Financiera, análisis vertical, planificación financiera, análisis horizontal.

## Summary

The present investigation was based on the Financial Management for obtaining and optimal use of the financial resources of Importadora Castro, which is dedicated to the retail sale of electrical appliances in specialized establishments: white goods; The main objective of the report is to define a strategic plan that helps in the administration and optimization of financial resources through vertical and horizontal analysis in addition to the application of the respective financial ratios in order to help in the administration and optimization of financial resources. . The strategic plan proposal that was made in the report is aimed at improving the management of the importer, as well as plans and strategies established for the sale of products that they offer. Inventories are financial resources that will be converted into cash later, so their treatment must be careful.

**Keywords:** Financial Management, vertical analysis, financial planning, horizontal analysis.

## DESARROLLO

La empresa —Importadora Castro, inicio en el año de 1993 y se encuentra inscrita desde el año 1995 en el Servicios de Rentas Internas (SRI) con RUC 1712000726001 con su principal actividad económica: venta al por menor de electrodomésticos en establecimientos especializados como refrigeradoras, cocinas, microondas, etcétera; llevando en el mercado más de 30 años es reconocida como una empresa nacional, ofreciendo todo tipo de electrodomésticos y artículos destinados para usos en el hogar, con el objetivo de poder llegar de una forma más directa a los clientes principalmente a las amas de casa y público en general para que conozcan acerca de las ventajas que ofrecen en su uso combinados con la tecnología, con base al nivel de calidad del producto y/o servicio que se esté ofertando.

Su actividad es la comercialización de electrodomésticos de línea blanca y muebles de cocina en Santo Domingo siendo esta su ciudad de origen. La importadora Castro es un contribuyente especial obligado a llevar contabilidad, cuenta en la actualidad con 11 establecimientos a nivel nacional, 2 de ellos están cerrados y 9 se encuentran abiertos en las ciudades de Santo Domingo, Manabí, Esmeralda y Quevedo. Siendo esta ultima la ciudad elegida para la construcción del edificio más alto que posee la empresa.

Las empresas, grandes, medianas y pequeñas, deben ejercer una gestión financiera adecuada para lograr estos éxitos deseados, mientras que una gestión financiera deficiente conduce a déficits financieros no relacionados.

Hoy en día, todas las empresas, independientemente de su tamaño, deben registrar sus ingresos y gastos. Esto le da una idea de los controles financieros que tiene implementados y, lo más importante, la administración de sus activos.

Pérez (2015) menciona que la gestión financiera es muy importante ya que se ocupa de los ingresos y gastos derivados de la gestión del dinero en una empresa u organización y, por tanto, de los beneficios que generan estas instituciones financieras. (pág. 25)

La gestión financiera es una actividad que se realiza dentro de una organización y se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de gestión de los recursos financieros con el fin de generar mayores ganancias y resultados. Es decir, la gestión debe ser gestionada por profesionales capaces de desempeñar estas funciones para alcanzar los objetivos marcados por la empresa.

Es de vital importante saber reconocer que la gestión financiera es una herramienta base para las empresas sin distinción alguna, ya que se enfoca en gestionar completamente los recursos necesarios que se tiene a disposición para asegurar que la empresa pueda ser capaz de hacerse cargo de sus obligaciones y así seguir funcionando de forma adecuada, por ello se realizó un análisis de dos años consecutivos del estado de situación financiera de la Importadora Castro, con la finalidad de medir su gestión mediante la aplicación de un análisis horizontal (análisis dentro de un mismo año) y análisis vertical (análisis de los dos años) además de razones financieras que miden la gestión financiera.

Fajardo (2017) menciona en su libro que una de las funciones principales de la gestión financiera; es la asignación de los recursos financieros a los diferentes departamentos de la empresa, con el objeto de la búsqueda de una mejor combinación de financiamiento para los activos circulantes y fijos que tengan relación con los objetivos de la organización.

En este caso de estudio se analizará los Estados Financieros de la empresa - Importadora Castro situada en la ciudad de Quevedo, con la necesidad de comparar e interpretar la Gestión Financiera que se presenta durante los años 2019 y 2020. Mediante lo cual se verificará la situación económica actual de la empresa.

### **Análisis Financiero Integral**

La realización de un análisis financiero es una actividad necesaria en todas las organizaciones, independientemente de su actividad económica. La actividad del análisis implica el estudio de un todo a través del conocimiento de cada uno de sus componentes, en

resumen, no es más que la realización de un examen de los principios, valores, propiedades y funciones de la empresa.

Según Padilla (2015) los análisis financieros integrales no solo se considera un aspecto financiero evidente expresado en los estados financieros, sino que tratan de conocer características que sin ser datos numéricos ni estadísticas dan a conocer cierta información que podría ser relevante, siendo eso un impacto en la económica de la empresa. (pág. 5)

El Análisis Financiero se realiza dependiendo de las necesidades que tenga la empresa, es decir, este análisis permite conocer la información que la empresa requiere en ese momento; se puede realizar de dos formas, vertical y horizontal.

**Análisis Vertical.** – Es aquel análisis que evalúa el funcionamiento de la empresa en un periodo determinado. La finalidad de este análisis es dar a conocer y poner en evidencia la forma estructural de la empresa, también da información sobre la evaluación interna además verifica y muestra la situación de la empresa con su industria. (Hurtado, 2010)

*Tabla 1 Análisis Vertical*

BALANCE GENERAL	2020	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVO		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 1.337.048,01	49%
<i>Efectivo y sus Equivalentes</i>	\$ 100.700,64	4%
<i>Cuentas por Cobrar</i>	\$ 165.575,94	6%
<i>Inventarios</i>	\$ 850.112,00	31%
OTROS ACTIVOS	\$ 220.659,43	8%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1.383.434,00	51%
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	\$ 2.720.482,01	100%
<b>PASIVO</b>	\$ 1.037.185,00	38%
PASIVO CORRIENTE	\$ 716.312,00	26%
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 320.873,00	12%
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 1.683.297,01	62%
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 2.720.482,01	100%

*Elaborado por Autor*

**Fuente:** Estado de Situación Financiera 2020 de la Importadora Castro (Quevedo)

Con base en el análisis vertical realizado al Balance General como se muestra en la Tabla 01, se puede identificar que los inventarios representan un 31% del total de los Activos, dando

a entender que la salida de dicho inventario es de suma importancia para la empresa. Siendo la empresa una importadora dedicada a la venta de electrodomésticos de línea blanca, la gestión financiera de los inventarios debe ser manejada de forma adecuada.

**Análisis Horizontal.** – Este análisis se realiza con estados financieros de distintos periodos, es decir, de variados años y se revisa los cambios que se han podido dar en las cuentas por el transcurso del tiempo que se ha determinado para dicho análisis, El cálculo se realiza con estados financieros que tengan de diferencia dos años o más para así obtener resultados de valores absolutos y relativos empezando con un año base con el fin de poder tener datos significativos para el análisis, de esta manera se verificara si ha habido algún cambio, ya sea de incremento o disminución en cada una de las cuentas, permitiendo determinar así el comportamiento de la empresa. (UNID, 2011)

*Tabla 2 Análisis Horizontal*

<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.337.048,01</b>	<b>\$ 1.275.986,01</b>	<b>\$ 61.062,00</b>	<b>5%</b>
<i>Efectivo y sus Equivalentes</i>	\$100.700,64	\$91.725,64	\$8.975,00	9%
<i>Cuentas por Cobrar</i>	\$165.575,94	\$159.289,94	\$6.286,00	4%
<i>Inventarios</i>	\$850.112,00	\$810.311,00	\$39.801,00	5%
<b>OTROS ACTIVOS</b>	\$220.659,43	\$214.659,43	\$6.000,00	3%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	\$1.383.434,00	\$1.579.434,00	-\$196.000,00	-14%
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>\$2.720.482,01</b>	<b>\$2.855.420,01</b>	<b>-\$134.938,00</b>	<b>-5%</b>
<b>PASIVO</b>	<b>\$1.037.185,00</b>	<b>\$1.025.123,00</b>	<b>\$12.062,00</b>	<b>1%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	\$716.312,00	\$724.310,00	-\$7.998,00	-1%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	\$320.873,00	\$300.813,00	\$20.060,00	6%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$1.683.297,01</b>	<b>\$1.830.297,01</b>	<b>-\$147.000,00</b>	<b>-9%</b>
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$2.720.482,01</b>	<b>\$2.855.420,01</b>	<b>-\$134.938,00</b>	<b>-5%</b>

*Elaborado por Autor*

*Fuente: Estado de Situación Financiera 2019 -2020 de la Importadora Castro (Quevedo)*

Para realizar el análisis horizontal de los años 2019 y 2020 se procedió a tener en cuenta a las cuentas principales del Estado de Situación Financiera

En el año 2019 el activo corriente ha tenido monetariamente USD \$ 1.275.986,01, en relación al año 2020 existe un incremento de USD\$ 61.062,00, equivalente al 5%, se observa que en el año 2020 el inventario incremento un poco con respecto al año 2019, esto se dio por adquisición de mercadería nueva perdida con el objetivo en mente de la venta a futuro impuesta por la propia administración; esta información fue otorgada por la propia importadora.

De cierta manera es un poco favorable para la importadora, a través de este rubro se cancelarían algunos rubros de los pasivos corrientes de ser necesario.

El activo no corriente de importadora Castro disminuyo un 14%, este movimiento se da debido a que algunos activos fijos han finalizado con su vida útil, dando así una baja en las depreciaciones.

La variación que se dio en el total de los activos de la Importadora Castro en relación del año 2019 fue del 5%, lo cual representa una disminución debido a que varios activos fijos han concluido con su vida útil dando una baja del 14%, también se reconoce el incremento que tuvo el inventario del 5%.

El total de pasivo correspondiente al año 2019 equivale a USD\$1.025.123,00, mientras que en el año 2020 fue de USD\$1.037.185,00, lo cual indica una variación de aumento de 1%; cómo se puede observar el pasivo corriente ha sufrido una disminución del 2019 al 2020 por un valor porcentual del 1% que principalmente equivale a los proveedores, mientras que el pasivo no corriente ha sufrido un incremento debido a préstamos a largo plazo por pago de deudas en un 6%.

El patrimonio neto de la Importadora Castro en el año 2019 fue de USD\$1.830.297,01 mientras que en el 2020 fue de \$1.683.297,01, representado una disminución de 9%. El patrimonio de la importadora ha reducido de un año a otro, estos cambios dan indicios de que la parte financiera de la importadora no se encuentra en óptimas condiciones.

Se debe buscar formas claves para dar una mejor optimización a los recursos que tenga la empresa para que evite algún inconveniente en un futuro cercano. También buscar soluciones para reducir sus deudas a largo plazo para así evitar la caída de morosidad de la importadora.

### **Razones Financieras**

Según Van Horne (2002) afirma que “las razones financieras son herramientas que se utilizan para analizar la situación y desempeño financiero. Su cálculo se realizó porque al hacerlo se establece una comparación que puede ser más útil que las cifras absolutas en sí” (pág. 154).

De acuerdo con Morales (2002) las razones financieras se entienden como una clase de relación que existe entre dos rubros que se comparan entre sí, y se conocen como financieras porque se hace uso de varias cuentas pertenecientes a los estados financieros principales como el estado de situación financiera y el estado de resultado integral, los cuales se pueden comparar entre distintos periodos.

Es decir, esto consiste en el análisis de dos estados financieros, tales como el balance general y al estado de resultados, realizando una combinación de partidas, ya sea de un estado financiero o de resultados de un mismo año o de un año anterior.

Cuando se realizan combinaciones exclusivamente de las partidas de un balance general se conocen como estáticas, debido a su fecha determinada; ahora cuando se toman cuentas del estado de resultados, estas son conocidas como ya que pertenecen a un periodo determinado; y el cuándo se da la combinación de las partidas de los dos estados financieros esas se reconocen como estático-dinámicas.

Estas razones financieras tienen como finalidad el estudio de cuatro indicadores fundamentales de las empresas: liquidez, actividad o productividad, endeudamiento y rentabilidad. (ROMAN, 2012)

A continuación, se realizarán las razones financieras de liquidez y actividad, con la finalidad de determinar la situación actual de la Importadora Castro para hacer frente a sus obligaciones.

### **Razones de Liquidez**

La liquidez en sí, se refiere a la rapidez y eficiencia (en el sentido de costos de transacción bajos), con que un activo se puede intercambiar por efectivo. Las razones de liquidez dan cierta seguridad a una compañía debido a que, mediante ellas, se puede determinar la capacidad que una empresa tiene para cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo. (Gitman, 2003)

Las razones de liquidez ampliamente utilizadas son la circulante y la prueba acida. (Emery, 2000)

### **Razón Circulante**

La razón circulante es el indicador que mide el número de veces que el activo circulante puede cubrir al pasivo circulante de una empresa. Mientras el resultado de la razón circulante sea mayor a 1, la capacidad con la que es capaz de cubrir sus obligaciones a corto plazo, será mayor. Un principio básico afirma que una razón circulante de 2.0 es una meta apropiada para la mayoría de las compañías.

**Tabla 3 Formula Razón Circulante**

$$\text{Razón de Circulante} = \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

**Tabla 4 Razón Circulante 2019 - 2020**

		<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>
<b>Razón de Circulante</b>	=	$\frac{\$1.275.986,01}{\$ 724.310,00}$	$\frac{\$1.337.048,01}{\$ 716.312,00}$
<b>Razón de Circulante</b>	=	1,76	1,87

Como demuestra tabla 4, en el año 2019 la importadora Castro contaba con \$1,76 de activo circulante para cubrir cada \$1 de pasivo circulante mientras que en el año 2020 la

importadora Castro contaba con \$1,87 de activo circulante para cubrir cada \$1 de pasivo circulante; dando un incremento en del 0,11 ctvs. Este resultado se dio debido a que en el total de activo circulante se encuentra inmerso el rubro de inventario.

Como se mencionó en el párrafo anterior los inventarios son incluidos en el cálculo de la razón circulante, sin embargo, estos son menos líquidos que los valores comerciales, así como las cuentas por cobrar. Por ende, para el cálculo de la liquidez real de una empresa, se excluyen los inventarios del total de los activos circulantes y el resultado se divide para el total de los pasivos corrientes, este cálculo se denomina Razón de Prueba Acida o Razón de Rapidez.

**Tabla 5 Fórmula Razón de Rapidez**

$$\text{Razón de Rapidez} = \frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

**Tabla 6 Razón de Rapidez**

		<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>
<b>Razón de Rapidez</b>	=	$\frac{\$1.275.986,01 - \$810.311,00}{\$ 724.310,00}$	$\frac{\$1.337.048,01 - \$850.112,00}{\$ 716.312,00}$
<b>Razón de Rapidez</b>	=	0,64	0,68

Como demuestra tabla 7, en el año 2019 la importadora Castro contaba con \$0,64 de activo circulante para cubrir cada \$1 de pasivo circulante mientras que en el año 2020 la importadora Castro conto con \$0,68 de activo circulante para cubrir cada \$1 de pasivo circulante; dando un incremento en del 0,04 ctvs. Pese al incremento que se dio del año 2019 al año 2020; es valor no alcanza a cubrir las deudas a corto plazo que mantiene la importadora por ello la junta directiva busca formas de optimizar de mejor forma sus recursos financieros y así evitar estas consecuencias a futuro.

### **Razones de Actividad o Productividad**

Este tipo de índice determinan la cantidad de tiempo que ciertas cuentas demoran en convertirse en efectivo líquido para la empresa.

## Rotación de inventarios

Este tipo de indicador muestra el número de veces que la mercadería/inventario sale y entrada de un lugar además del número de días que tarda almacenada.

**Tabla 8 Formula Rotación de Inventario**

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventarios}}$$

**Tabla 9 Rotación de Inventario**

		<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>
<b>Rotación de Inventario</b>	=	$\frac{\$ 1.780.716,00}{\$ 810.311,00}$	$\frac{\$ 1.800.416,00}{\$ 850.112,00}$
<b>Rotación de Inventario</b>	=	2,19	2,11

**Tabla 10 Formula Número de Días**

$$\text{Número de Días} = \frac{\text{Días del Periodo}}{\text{Rotación de Inventario}}$$

**Tabla 11 Número de Días**

		<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>
<b>Número de Días</b>	=	$\frac{360}{2,19}$	$\frac{360}{2,11}$
<b>Número de Días</b>	=	164 días	170 días

En las tablas 11 y 13 se observan los resultados obtenidos de la rotación de los inventarios, así como sus días de ciclo; en el año 2019 los inventarios de la importadora Castro rotaron 2,19= 2 veces o cada 164 días al año; en el año 2020 rotaron 2,11=2 veces al año, en este punto se podría decir que es exactamente la misma cantidad de veces que el año 2019, sin embargo, no es la misma cantidad de días debido a que en el año 2020 se día cada 170 días. Como se vio, se ha dado un incremento en la rotación de los inventarios, esto nos indica que los electrodomésticos que oferta la importadora han tenido una lenta demanda en el año 2020. Es preferible que exista una mayor rotación de inventarios sin exagerar, eso indicaría que el inventario no pasa tanto tiempo dentro de la empresa.

Una vez finalizado el Análisis Financiero de los estados financieros de la Importadora Castro se determina que la gestión financiera no ha sido realizada de la manera adecuada

debido a los resultados obtenidos. Cabe mencionar que en la entrevista el encargado de la empresa nos mencionó que han existido ciertas discrepancias dentro del personal administrativo-financiero dando como resultado de exista una mala gestión financiera ocasionado que los recursos no se estén optimizando debidamente; por ello la realización de los análisis se dio como resultado la evidencia que confirma lo mencionado en la entrevista.

El encargado menciona que la importadora a inicios del año 2020 planeo aumentar sus inventarios teniendo en mente que existiese una mayor salida de los mismos, aunque no predijo la magnitud del impacto que ocasiono el Covid-19 dando como resultado que el objetivo que se había propuesto no se cumpliera por ello su inventario se ha mantenido estático dando como finalidad que su utilidad no aumentara.

Muchas decisiones no analizadas correctamente, pueden afectar en un futuro. Al tomar una decisión importante para una empresa se deben de tener en cuenta muchos escenarios a futuro, tanto internos como externos.

Cuando se mencionan problemas internos, estos siempre serán dentro de la empresa o entidad tales como la administración de la junta directiva, un proceso no realizado correctamente u otras cuestiones, para que una empresa surja se debe de trabajar en equipo no en solidario. Cuando se trata de problemas externas, estos son incontrolables e impredecibles, no se pueden manejar debido a que son por fuera de la empresa. Por ello una empresa debe de analizar hasta el más mínimo detalle y aprovechar los recursos que posee y pueda obtener para su beneficio.

### **Metodología Aplicada**

La metodología se conoce como una técnica investigación científica, es aplicada de forma continua en un proceso de investigación con el objetivo de buscar un resultado esperado o inesperado, esto depende de qué tipo de investigación se realiza. Por ello

existen muchos tipos de metodologías a aplicar. Como en el presente informe que se ha aplicado la metodología deductiva - inductiva.

La metodología deductiva-inductivo siendo estrategias de razonamiento lógico, siendo que el inductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, y el deductivo usa principios generales para llegar a una conclusión específica; se utilizó la información recolectada de la observación y la entrevista realizada al encargado de la Importadora Castro; además de los estados de situación financiera que la importadora brindo para mayor información. (Dávila Newman, 2006)

## Glosario de Términos

**Planificación Estratégico.** – Con la debida Planificación Estratégica, las empresas buscan poner todo su empeño en objetivos más factibles de lograr y determinar en área sería más provechoso competir, teniendo en cuenta las posibles oportunidades y amenazas que ofrezca el entorno elegido. (Bauer, 2016)

**La innovación.** - Es un proceso clave de las empresas pues permite la creación de ventajas competitivas gracias a la introducción de productos y servicios nuevos o mejorados al mercado, y respalda su eficiencia productiva y organizacional. (Sánchez, 2011)

**Recursos Financieros.** - Los recursos financieros son aquellos activos financieros que poseen cierta liquidez, además del efectivo; como lo activos corrientes.

**Optimización de Recursos Financieros.** - De acuerdo Global Fund (2019) la optimización de los recursos es una definición que aclara la forma de maximizar y obtener resultados de un objetivo en específico.

**Análisis.** - Proceso de observar y emitir un juicio de valor propio

**Eficiencia:** La eficiencia es la productividad que calcula y mide la velocidad con la cual una persona finaliza su trabajo. (Reyes, 2018).

**Fidelización de clientes.** - Es el sentimiento de lealtad que los clientes tienen al momento de volver a comprar o adquirir un servicio o producto en el futuro en el mismo local. (Keller, 2006)

**Clientes.** – Todo tipo de persona que tiene la necesidad de adquirir algún bien o servicio que satisfaga.

## **Plan Estratégico para la Gestión Financiera y Optimización de Recursos**

### **Financieros**

La Importadora Castro sucursal Quevedo presento inconvenientes dentro de su organización como la incorrecta gestión financiera que se ha ido dando por parte de la administración debido a la mala toma de decisiones que realizo a inicios del año 2020, en la cual se optó por la compra de inventarios sin un plan contingente para posibles problemas. Dando como resultado que la entrada y salida de los inventarios se encuentre estática. Los inventarios son constituidos por la línea blanca de electrodomésticos que comercializa la importadora siendo esta la principal fuente de ingresos ordinarios que posee que maneja la importadora.

La debida aplicación de un plan estratégico destinado a la salida de inventarios dará un gran giro al negocio, el plan estratégico propuesto a la importadora cubrirá un lapso de 3 años (2021-2022-2023), el resultado del plan estratégico, que se presenta a continuación, se enfocará en un futuro prometedor para la importadora, la cual se encuentra totalmente dispuesta tomar como opción los siguientes planes estratégicos.

Mediante la posible aplicación de un plan estratégico en la Importadora Castro se lograría fidelizar a los clientes, además de enfocar de una mejor forma las campañas publicitarias que mantengan, así como la promoción de sus productos logrando el incremento de ventas.

#### **Misión Empresarial de la Importadora Castro**

Llevar a cabo las exigencias de los clientes otorgando una buena atención, dando variedad de innovación en el stock ofertado junto con una alta calidad en los productos presentando, con el objeto de poder brindar un buen estilo de vida familiar.

#### **Visión Empresarial de la Importadora Castro**

En el futuro, poder estar posicionado como líder en ventas dentro del mercado

internacional, convirtiéndonos en una empresa líder en la distribución y venta de electrodomésticos de línea blanca y los demás artículos destinados para el hogar.

### **Estrategia Corporativa**

La estrategia corporativa con la que cuenta la Importadora Castro es el ofrecimiento de productos de alta calidad y una gran variedad de innovaciones en los electrodomésticos, así como los artículos para el hogar, que se encontrara apoyado con la posible implementación del Plan Estratégico que se detallara.

Antes de plantear los objetivos que se llevaran a cabo en el plan estratégico, se debe realizar un análisis FODA de la importadora Castro.

**Tabla 12 F.O.D.A**

<b>F</b>	Fortalezas	Factor Interno
<b>O</b>	Oportunidades	Factor Externo
<b>D</b>	Debilidades	Factor Interno
<b>A</b>	Amenazas	Factor Externo

**Tabla 13 FODA Importadora Castro**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Local propio con buen espacio	Auge del Comercio por Internet
Capacidad para responder a la tecnología	Ubicación Estratégica de la empresa
20 años de experiencia en el mercado	Avances tecnológicos y Variedad de productos
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Falta de un Plan estratégico	Alto nivel de competencia
Inadecuado Manejo Administrativo	Productos Sustitutos
Escasez de comunicación entre jefes y empleados	Cambios Climáticos o Enfermedades Catastróficas (virus Covid-19)

## **Objetivo del Plan Estratégico**

Lograr una buena gestión financiera y optimización de recursos financieros mediante el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos,

## **Objetivos Estratégicos del Plan**

- Implementación de programas de capacitación para el incentivo de ventas en los empleados.
- Creación de políticas internas de comunicación para todas las áreas de la empresa con el fin de fortalecer la comunicación interna.
- Formulación de un plan exclusivamente de promociones y descuentos de los electrodomésticos con el fin de fidelizar a los clientes en la empresa.
- Implementación de publicidad efectiva que influya de forma positiva a los consumidores
- Solicitar una alianza estratégica directamente con los fabricantes de los productos, con el fin de ofertar mantenimiento gratuito a los clientes durante 3 años, además de la instalación del producto.

**Tabla 14 Determinación de los objetivos, estrategias y planes**

	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Planes</b>	<b>Áreas</b>	<b>Corto Plazo</b>	<b>Mediano Plazo</b>	<b>Largo Plazo</b>
1	Implementación de programas de capacitación para el incentivo de ventas en los empleados.	Capacitación sobre trabajo en equipo y servicio al cliente dirigido al área de ventas e incentivar al personal administrativo para brindar servicios de alta calidad	Plan de Capacitación	Todas las Áreas	X		
2	Creación de políticas internas de comunicación para todas las áreas de la empresa con el fin de fortalecer la comunicación interna.	Cubrir las necesidades de comunicación brindando soporte o técnicas comunicacionales directas y efectivas.	Plan de Comunicación Interna		X	X	
3	Formulación de un plan exclusivamente de promociones y descuentos de los electrodomésticos con el fin de fidelizar a los clientes en la empresa	Implementar programas promocionales en la compra de cada producto para crear la fidelización de los clientes	Plan de Promoción	Área de Ventas	X	X	X
4	Implementación de publicidad efectiva que influya de forma positiva a los consumidores	Ejecutar campañas publicitarias mediante la difusión masiva en medios publicitarios como: página web, radio, tv, pendones y vallas publicitarias de la empresa	Plan de Publicidad		X	X	
5	Solicitar una alianza estratégica directamente con los fabricantes de los productos, con el fin de ofertar mantenimiento gratuito a los clientes durante 3 años, además de la instalación del producto	Crear alianzas estratégicas con las empresas de servicio técnico para adquirirlo a un menor costo, por medio de una suscripción.	Plan de Alianza Estratégica				X

**Tabla 15 Plan de Capacitación**

Objetivo	Estrategia	Meta	Táctica	Política	Responsable
Implementación de programas de capacitación para el incentivo de ventas en los empleados.	Capacitación sobre trabajo en equipo y servicio al cliente dirigido al área de ventas e incentivar al personal administrativo para brindar servicios de alta calidad	Lapso de 3 meses para cumplir con la capacitación de todo el personal.	Contratación de empresas capacitadoras	Capacitación para todos los empleados	Gerencia y Empresa Capacitadora.

**Tabla 16 Plan de Comunicación**

Objetivo	Estrategia	Meta	Táctica	Política	Responsable
Creación de políticas internas de comunicación para todas las áreas de la empresa con el fin de fortalecer la comunicación interna.	Cubrir las necesidades de comunicación brindando soporte o técnicas comunicacionales directas y efectivas.	En un mediano plazo lograr una comunicación interna total con todo el personal.	Desayunos de trabaja con el área administrativa Creación de buzón de sugerencias Exponer las decisiones tomadas a todo el personal	Confirmar que la información transmitida sea verídica Dar a conocer inquietudes o sugerencias	Gerencia y jefe de RR. HH

**Tabla 17 Plan de Comunicación**

Objetivo	Estrategia	Meta	Táctica	Política	Responsable
Formulación de un plan exclusivamente de promociones y descuentos de los electrodomésticos con el fin de fidelizar a los clientes en la empresa	Implementar programas promocionales en la compra de cada producto para crear la fidelización de los clientes	En un lapso de 3 meses, incrementar un 30 % en ventas	Adquirir y verificar que los productos de obsequio estén disponibles al llegar el tiempo establecido que tendrá cada electrodoméstico.	Comunicar la información general actualizada sobre las promociones	Gerencia

**Tabla 18 Plan de Publicidad**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Meta</b>	<b>Táctica</b>	<b>Política</b>	<b>Responsable</b>
Implementación de publicidad efectiva que influya de forma positiva a los consumidores	Ejecutar campañas publicitarias mediante la difusión masiva en medios publicitarios como: página web, radio, tv, pendones y vallas publicitarias de la empresa	Antes de cumplir los dos años, ser la compañía que marque diferencia en el mercado de los electrodomésticos por poseer productos de alta calidad y una buena gestión empresarial	Difusión de cuñas radial publicitarias donde se dará a conocer los productos y servicios de la empresa y su ubicación. Se propone una cuña radial en radio fluminense y zaracay.	Colocar la pauta en la radio durante las horas de mayor audiencia.	Gerencia y jefe de Ventas

**Tabla 19 Plan de Alianza Estratégica**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Meta</b>	<b>Táctica</b>	<b>Política</b>	<b>Responsable</b>
Solicitar una alianza estratégica directamente con los fabricantes de los productos, con el fin de ofertar mantenimiento gratuito a los clientes durante 3 años, además de la instalación del producto	Crear alianzas estratégicas con las empresas de servicio técnico para adquirirlo a un menor costo, por medio de una suscripción	En un lapso de 3 meses, crear el liderazgo más apropiado y la administración adecuada para conducir la alianza al éxito e incrementar un 50% en ventas	Trabajar con las mejores con las mejores empresas de asistencia técnicas de los equipos y electrodomésticos.	Ofrecer lo que el cliente necesita: Puntualidad Honestidad Compromiso Mejora constante y continua.	Gerencia

## Conclusiones

Este plan estratégico propuesto le proporcionara a la importadora Castro una visión más clara sobre el entorno que lo rodea.

- La Importadora Castro como toda empresa hoy en día está siempre expuesta a los distintos cambios endógenos y exógenos que se dan en la economía actual, es de vital importancia el control y manejo de estrategias claves que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades; y también disminuir las amenazas y debilidades que se puedan presentar en el futuro. Por ello se concluye en la urgencia de la aplicación de una planificación estratégica que servirá a la empresa como una herramienta de apoyo en la toma de decisiones y la ejecución eficiente y efectiva de las diferentes actividades.
- Gracias a la planificación estratégica como herramienta de gestión, ayudara a la Importadora Castro a dar soluciones y reducir riesgos respecto a las problemáticas identificadas en la misma empresa.
- Dentro del plan estratégico propuesto en el presente informe se estableció objetivos que ayuden a la Importadora Castro en la atracción de nuevos clientes, para así ampliar mucho más su participación de mercado, y por consiguiente en aumento de ventas; dándole así un giro al negocio, para estar cada vez más cerca a convertirse en el líder en ventas de línea blanca.
- El plan estratégico requiere de un control sobre las actividades a realizarse en el tiempo estipulado y por los responsables asignados. Con los objetivos, estrategias y planes sugeridos a la Importadora castro, se proyecta que consiga una buena gestión financiera y optimización de los recursos financieros de la empresa.
- Se espera que para el año 2021, los inventarios tengan mayor número de rotaciones al año, y supere con creces los escasos movimientos que tuvieron lugar en el año 2019 donde rotaron cada 164 días o en el año 2020 que fueron cada 170 días.

## Bibliografía

- Bauer, K. S. (30 de Marzo de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/el-plan-estrategico-de-marketing/>
- Castro, A. M. (2002). *Respuestas Rápidas Para Los Financieros*. Mexico: Pearson.
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y. *Laurus*, vol. 12, núm., pp. 180-205.
- Emery, D. R. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. Mexico: Pearson.
- Fajardo, M. (2017). *Gestión Financiera Empresarial*. Machala: UTMACH.
- Fund, T. G. (Noviembre de 2019). *Informe técnico sobre la optimización de recursos*. Obtenido de [https://www.theglobalfund.org/media/9350/core\\_valueformoney\\_technicalbrief\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/9350/core_valueformoney_technicalbrief_es.pdf)
- Gitman, L. J. (2003). *Principios de administración financiera*. Mexico: Pearson.
- Horne, J. C. (2002). *Fundamentals of Financial Management*. Mexico: Pearson.
- Hurtado, C. A. (2010). *ANÁLISIS FINANCIERO*. Colombia: San Mateo.
- Keller, P. K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Person Educación.
- Padilla, V. M. (2015). *Análisis Financiero: Un enfoque integral*. México: Patria.
- Reyes, M. (2018). *Definición de Eficiencia*. México: Person Education.
- ROMAN, C. L. (2012). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. Mexico: Red Tercer Milenio.
- Sánchez, J. (2011). La innovación: una revisión teórica desde la perspectiva de marketing. *PERSPECTIVAS*, núm. 27, enero-junio, pp. 47-71.
- UNID. (2011). *Análisis Financiero*. MEXICO: UNID.
- Veiga, J. F.-C. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid: ESIC.

**Anexos**  
**Anexo N<sup>a</sup>1**  
**Registro del RUC**

## Consulta de RUC

RUC: 1712000726001      Razón social: CASTRO TELLO JUAN ROSENDO

Estado contribuyente en el RUC: **ACTIVO**      Nombre comercial: IMPORTADORA CASTRO

**Actividad económica principal**

VENTA AL POR MENOR DE ELECTRODOMÉSTICOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS: REFRIGERADORAS, COCINAS, MICROONDAS, ETCÉTERA.

Tipo contribuyente	Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad
PERSONA NATURAL	ESPECIAL	SI

Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
15/01/1995	08/07/2021		08/01/2004

Agente de retención
SI

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar

## **Anexo N°2**

### **Preguntas de la Entrevista**

Encargado de Importadora Castro

- 1) ¿Por qué la Importadora Castro no ha tenido un control financiero adecuado?
- 2) ¿Importadora Castro cuenta con estrategias financieras?
- 3) ¿Cómo la gerencia optimiza los recursos de la empresa?
- 4) ¿Importadora Castro cuenta con un organigrama estructural?
- 5) ¿En los últimos 2 años la Importadora Castro ha obtenido pérdidas o ganancias?
- 6) ¿Está satisfecho con los resultados que le está generando la empresa en estos momentos?
- 7) ¿Utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial?
- 8) ¿Por qué la Importadora Castro no ha llevado un registro adecuado de sus actividades?

Anexo N°3

Estado de Situación Financiera  
Importadora Castro  
Al 31 de Diciembre del 2019

ACTIVO		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	\$	1.275.986,01
Efectivo y sus Equivalentes	\$	91.725,64
Cuentas por Cobrar	\$	159.289,94
Inventarios	\$	810.311,00
OTROS ACTIVOS	\$	214.659,43
ACTIVO NO CORRIENTE	\$	1.579.434,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$	2.855.420,01
<b>PASIVO</b>	\$	1.025.123,00
PASIVO CORRIENTE	\$	724.310,00
PASIVO NO CORRIENTE	\$	300.813,00
<b>PATRIMONIO</b>	\$	1.830.297,01
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$	2.855.420,01



Gerente

Castro Tello Juan Rosendo

Contador

**IMPORTADORA CASTRO**  
**ESTADO INTEGRAL DE RESULTADOS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE /2019**

<b>Ventas</b>	\$	<b>1.995.447,00</b>
Costo de Ventas	\$	-1.780.716,00
<b>Resultado Bruto</b>	<b>\$</b>	<b>214.731,00</b>
Gastos de Administración	\$	-34.954,00
Otros ingresos y gastos neto		
Gasto de ventas	\$	-37.701,00
<b>Resultado Operativo EBIT</b>	<b>\$</b>	<b>142.076,00</b>
Ingresos Financieros y netos de operaciones discontinuas	\$	13.207,00
Gastos financieros	\$	-17.000,00
Participación en los resultados de PR ingresos div y desvalorización	\$	-21.049,00
Ganancia (pérdida) por instrumentos derivados y cambios	\$	-9.693,00
<b>Resultado antes de Participaciones e impuestos</b>	<b>\$</b>	<b>107.541,00</b>
Participaciones (incluye ejercicios anteriores)	\$	-4.380,00
Impuesto a la renta 25%	\$	-12.484,00
<b>Ganancia/Perdida Neta</b>	<b>\$</b>	<b>90.677,00</b>



\_\_\_\_\_  
**GÉRENTE**  
**Castro Tello Juan Rosendo**

\_\_\_\_\_  
**CONTADOR**

**Estado de Situación Financiera**  
**Importadora Castro**  
**Al 31 de Diciembre del 2020**

ACTIVO		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$</b>	<b>1.337.048,01</b>
Efectivo y sus Equivalentes	\$	100.700,64
Cuentas por Cobrar	\$	165.575,94
Inventarios	\$	850.112,00
OTROS ACTIVOS	\$	220.659,43
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$</b>	<b>1.383.434,00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$</b>	<b>2.720.482,01</b>
<b>PASIVO</b>	<b>\$</b>	<b>1.037.185,00</b>
PASIVO CORRIENTE	\$	716.312,00
PASIVO NO CORRIENTE	\$	320.873,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>1.683.297,01</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>2.720.482,01</b>



Gerente

Castro Tello Juan Rosendo

Contador

**IMPORTADORA CASTRO**  
**ESTADO INTEGRAL DE RESULTADOS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE /2020**

<b>Ventas</b>	\$	<b>2.000.023,00</b>
Costo de Ventas	\$	-1.800.416,00
<b>Resultado Bruto</b>	<b>\$</b>	<b>199.607,00</b>
Gastos de Administración	\$	-44.087,00
Otros ingresos y gastos neto	\$	-18.292,00
Gasto de ventas	\$	-39.932,00
<b>Resultado Operativo EBIT</b>	<b>\$</b>	<b>97.296,00</b>
Ingresos Financieros y netos de operaciones discontinuas	\$	1.813,00
Gastos financieros	\$	-18.019,00
Participación en los resultados de PR ingresos div y desvalorización		
Ganancia (pérdida) por instrumentos derivados y cambios	\$	3.011,00
<b>Resultado antes de Participaciones e impuestos</b>	<b>\$</b>	<b>84.101,00</b>
Participaciones (incluye ejercicios anteriores)		
Impuesto a la renta 25%	\$	-12.449,00
<b>Ganancia/Perdida Neta</b>	<b>\$</b>	<b>71.652,00</b>



\_\_\_\_\_  
**GERENTE**  
**Castro Tello Juan Rosendo**

\_\_\_\_\_  
**CONTADOR**