



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

TEMA:

LA GESTIÓN ESTRATÉGICA COMO UN RECURSO PARA OPTIMIZAR LOS RESULTADOS FINANCIERO EN ESCENARIOS INESTABLES EN EL SECTOR FLORÍCOLA DE LA PROVINCIA COTOPAXI EN EL PERIODO 2014 – 2017.

AUTORAS:

**BRITO ZURITA SANDRA MARIBEL
VELASCO CHASIPANTA MERCEDES MAGDALENA**

**Ecuador
2019**



*“Ganará quien sepa cuándo
luchar y cuándo no”*



El Arte de la Guerra de Tzu-zu.



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

AGENDA DE PRESENTACIÓN

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

BASES TEÓRICAS

ANÁLISIS DE RESULTADOS

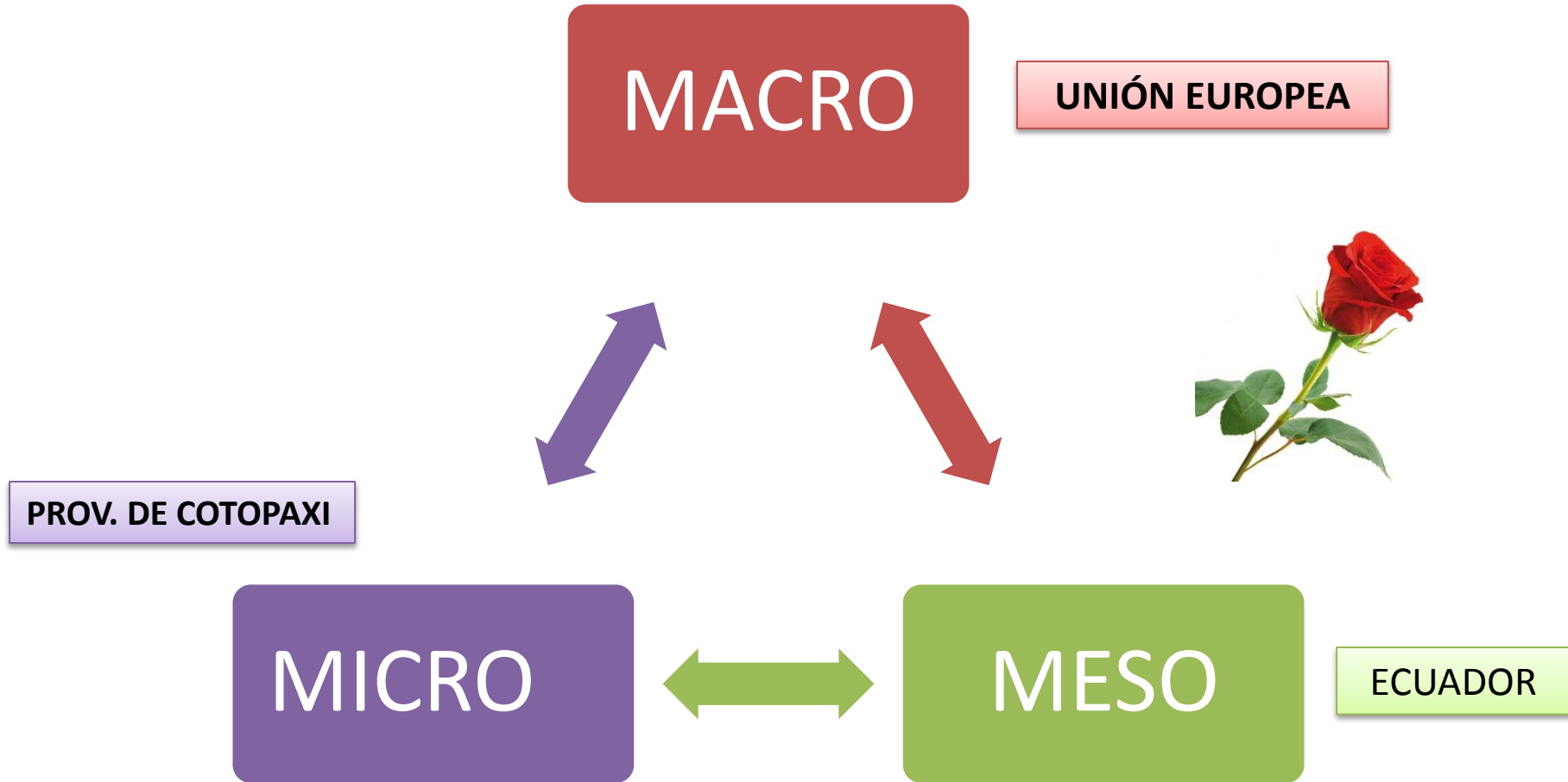
BASES METODOLÓGICAS

PROPUESTA

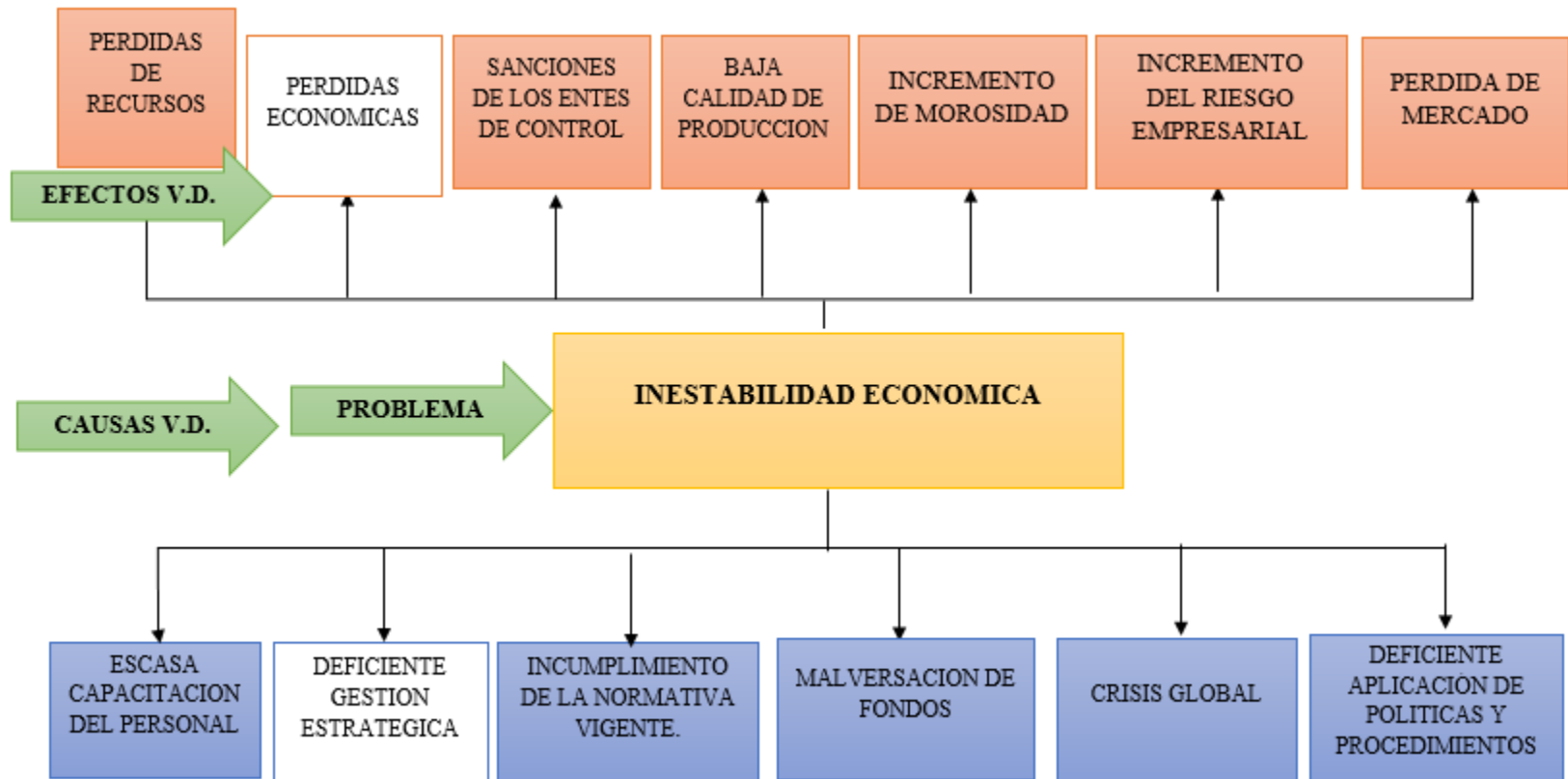


ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

PROBLEMA



ÁRBOL DE PROBLEMAS



OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar la situación actual de la gestión estratégica, como modelo para optimizar los resultados financieros en escenarios inestables dentro del sector florícola de la provincia de Cotopaxi.

Objetivos Específicos



- Estudiar la gestión estratégica mediante técnicas de investigación con la finalidad de conocer el grado de efectividad en las operaciones.
- Conocer los resultados financieros mediante indicadores con la finalidad de determinar su comportamiento en el desarrollo económico en escenarios inestables.
- Proponer un modelo de gestión estratégico mediante la aplicación de indicadores financieros para enfrentar escenarios económicos inestables dentro del sector florícola.



Marco Teórico

Base Teórica

Base Conceptual

Base Legal

Gestión
Estratégica

El arte de la guerra y la gestión estratégica

Modelos de gestión estratégica

Formulación de las estrategias

Ejecución de las estrategias

Evaluación de las estrategias

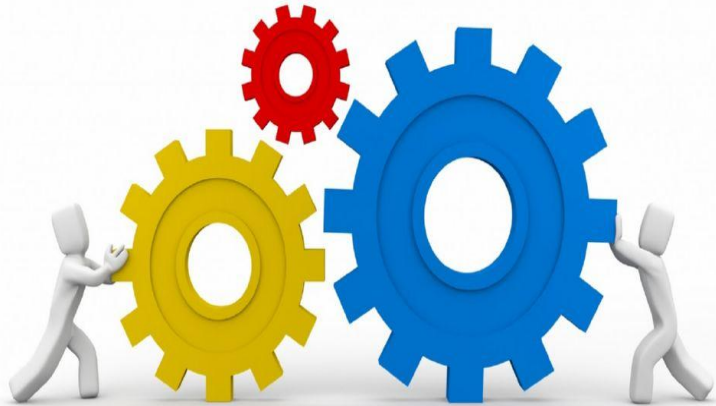


METODOLOGÍA

Modalidad de Investigación

Documental

De campo



Cualitativo



Cuantitativo

Enfoque



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

POBLACIÓN



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

SECTOR	TAMAÑO
FLORICOLA AZERIFLORES S.A.	MEDIANA
AGROPROMOTORA DEL COTOPAXI AGROCOEX S. A.	GRANDE
FLORICOLA LA ROSALEDA S.A. FLOROSAL	MEDIANA
QUITO INORFLOWERS TRADE CIA. LTDA.	MEDIANA
NEVADO ECUADOR NEVAECUADOR S.A.	GRANDE
JARDINES PIAVERI CIA. LTDA.	MEDIANA
MEGAROSSES CIA. LTDA.	MEDIANA
HISPANOROSSES CIA. LTDA.	MEDIANA
EFANDINA EMPRESA FLORICOLA ANDINA S.A.	NO DEFINIDO
ANTONELAFLORES S.A.	PEQUEÑA
ECUANROS ECUADORIAN NEW ROSES SOCIEDAD ANONIMA	GRANDE
PAMBAFLOR S.A.	GRANDE
MILROSE S.A.	MEDIANA
FLORES SANTA MONICA ÑANTA CIA. LTDA.	MEDIANA
AGROGANADERA ESPINOSA CHIRIBOGA S.A.	GRANDE
ROSESUCCESS CIA. LTDA.	MEDIANA
GROWERFARMS S.A.	MEDIANA
TESSAROSSES S.A.	MEDIANA
GRUPO VARGAS CHILE CIA. LTDA.	NO DEFINIDO



Las Florícolas de la Provincia de Cotopaxi activas en la super compañías corresponden a 19 empresas siendo mi muestra total



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

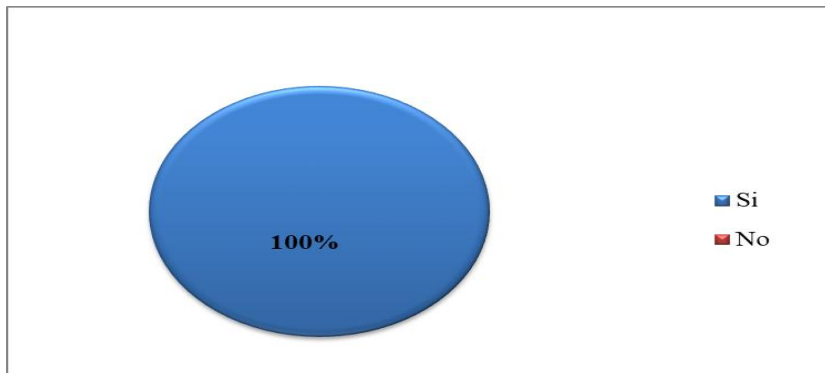
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS



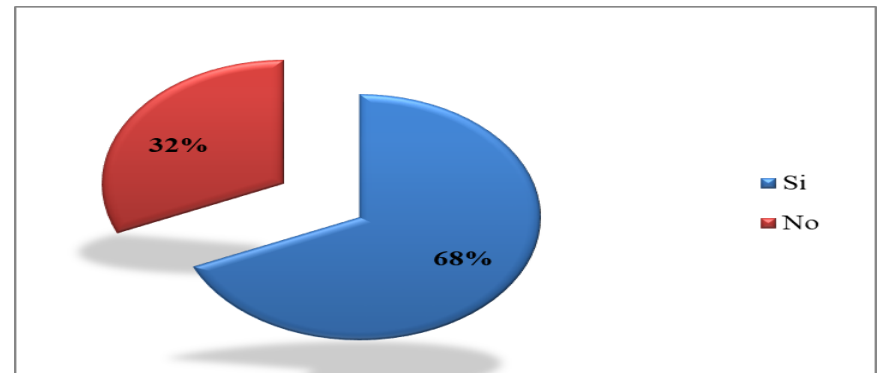
ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

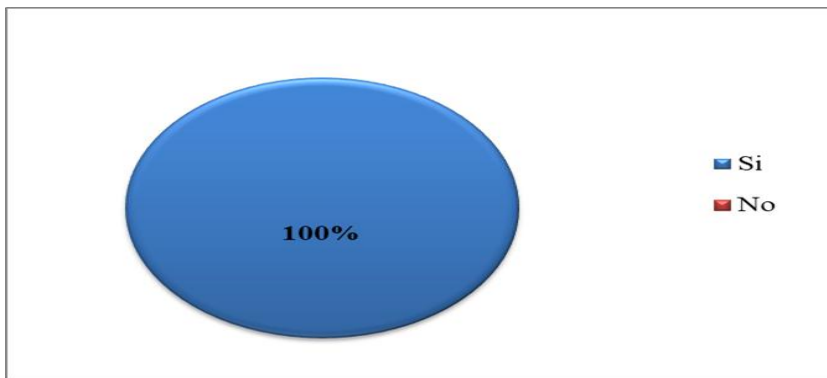
Gestión Estratégica como proceso para el desarrollo



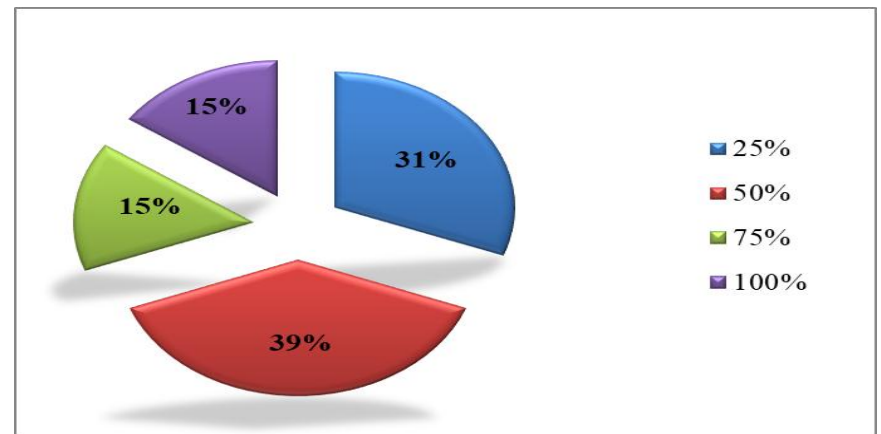
Empleo de la planificación estratégica



Opinión sobre inestabilidad de sector florícola



Nivel en que se encuentra la planificación estratégica



COEFICIENTE DE PEARSON

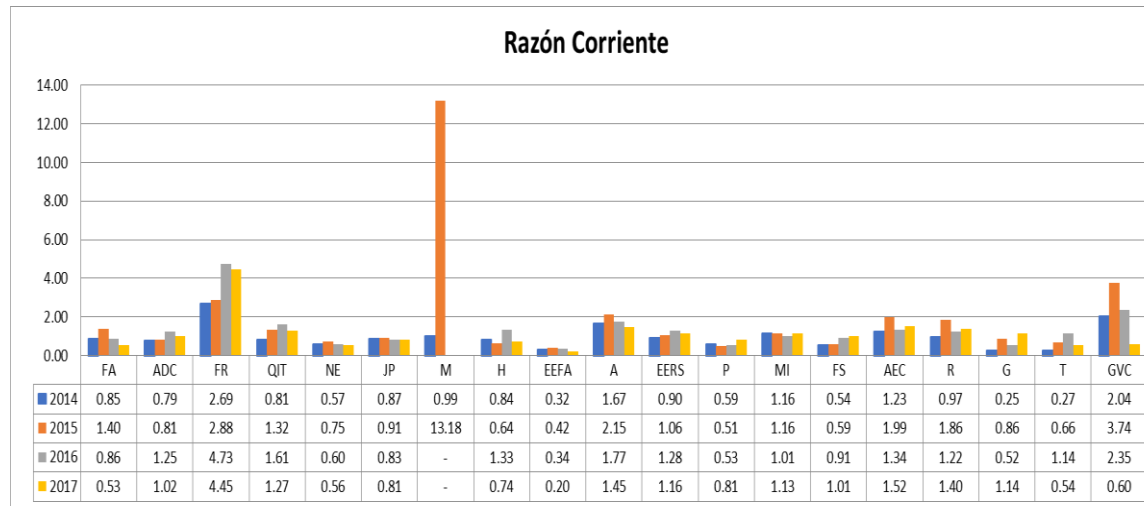


En estadística, el coeficiente de correlación de Pearson es una medida lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. La correlación de Pearson es independiente de la escala de medida de las variables.

RESULTADOS DE LAS RAZONES FINANCIERAS

Análisis de Liquidez

Años	Razón Corriente																		
	FA	ADC	FR	QIT	NE	JP	M	H	EEFA	A	EERS	P	MI	FS	AEC	R	G	T	GVC
2014	0,85	0,79	2,69	0,81	0,57	0,87	0,99	0,84	0,32	1,67	0,90	0,59	1,16	0,54	1,23	0,97	0,25	0,27	2,04
2015	1,40	0,81	2,88	1,32	0,75	0,91	13,18	0,64	0,42	2,15	1,06	0,51	1,16	0,59	1,99	1,86	0,86	0,66	3,74
2016	0,86	1,25	4,73	1,61	0,60	0,83	-	1,33	0,34	1,77	1,28	0,53	1,01	0,91	1,34	1,22	0,52	1,14	2,35
2017	0,53	1,02	4,45	1,27	0,56	0,81	-	0,74	0,20	1,45	1,16	0,81	1,13	1,01	1,52	1,40	1,14	0,54	0,60



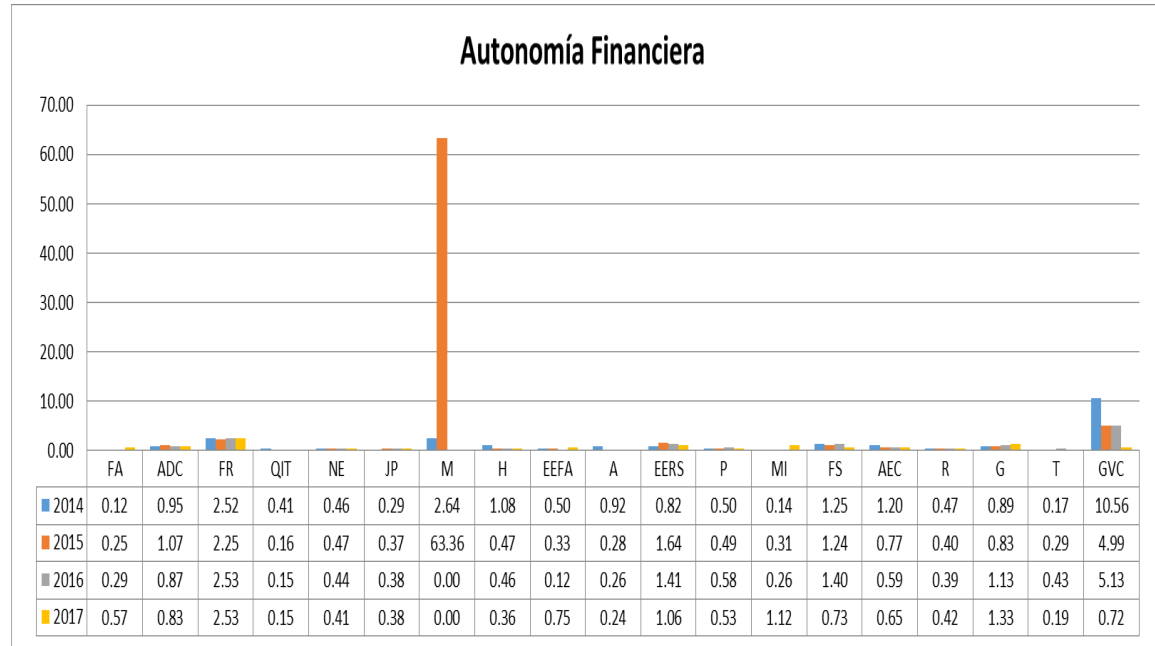
Los resultados de la razón corrientes muestran que en el año 2014 solamente 5 empresas mostraban buena liquidez con resultados superiores a 1, llegando inclusive en el caso de la empresa “G” a obtener un resultado de 0.25 lo que significa que la empresa con sus activos corrientes era capaz solamente de cubrir el 25% de su deuda a corto plazo.



RESULTADOS DE LAS RAZONES FINANCIERAS

Autonomía Financiera

En cuanto a las empresas con los resultados más desfavorables se encuentran “QIT”, “NE”, “JP”, “A”, y “GVC” siendo esta ultima la que mayor nivel de autonomía financiera ha perdido desde el 2014, tenido para ese año un resultado de 10.56 USD de patrimonio por cada dólar de deuda, mientras que en el 2017 se obtenía tan solo 0.72 USD de patrimonio por cada dólar de deuda.



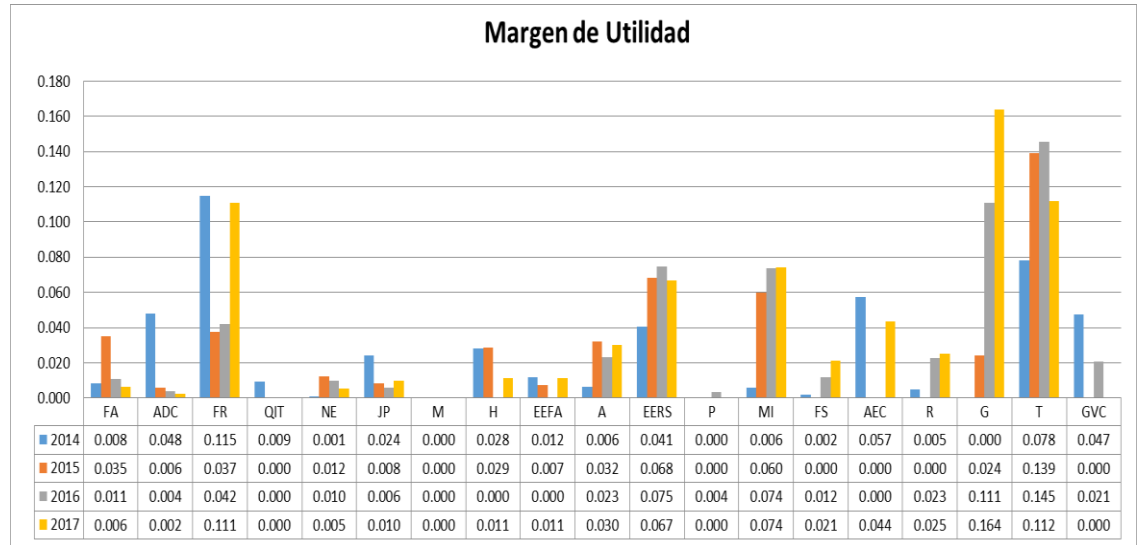
Años	Razón de Endeudamiento																		
	FA	ADC	FR	QIT	NE	JP	M	H	EEFA	A	EERS	P	MI	FS	AEC	R	G	T	GVC
2014	0,89	0,51	0,28	0,71	0,68	0,77	0,27	0,48	0,67	0,52	0,55	0,66	0,88	0,44	0,45	0,68	0,53	0,85	0,09
2015	0,80	0,48	0,31	0,86	0,68	0,73	0,02	0,68	0,75	0,78	0,38	0,67	0,76	0,45	0,57	0,72	0,55	0,77	0,17
2016	0,77	0,53	0,28	0,87	0,70	0,72	0,00	0,68	0,90	0,79	0,42	0,63	0,79	0,42	0,63	0,72	0,47	0,70	0,16
2017	0,64	0,55	0,28	0,87	0,71	0,72	0,00	0,74	0,57	0,80	0,48	0,65	0,47	0,58	0,61	0,70	0,43	0,84	0,58



RESULTADOS DE LAS RAZONES FINANCIERAS

MARGEN DE UTILIDAD

Los resultados del margen de utilidad de las 19 empresas estudiadas, muestra resultados positivos en todo el periodo, lo que expone que ninguna de las empresas tuvo pérdida durante el periodo 2014 – 2017. Sin embargo, se ha de recalcar que en el 2014 un total de 3 empresas no tuvieron utilidades o fueron de 0, número que se incrementó a 7 en el 2015.



Años	Rentabilidad sobre Activos																		
	FA	ADC	FR	QJT	NE	JP	M	H	EEFA	A	EERS	P	MI	FS	AEC	R	G	T	GVC
2014	0,013	0,051	0,170	0,003	0,001	0,029	0,000	0,048	0,008	0,052	0,039	0,000	0,008	0,002	0,065	0,007	0,000	0,084	0,038
2015	0,065	0,006	0,054	0,000	0,011	0,010	0,000	0,046	0,004	0,118	0,104	0,000	0,089	0,000	0,000	0,000	0,018	0,144	0,000
2016	0,022	0,004	0,064	0,000	0,008	0,010	0,000	0,000	0,000	0,110	0,102	0,009	0,114	0,013	0,000	0,030	0,115	0,174	0,016
2017	0,018	0,002	0,175	0,000	0,005	0,016	0,000	0,014	0,003	0,129	0,083	0,000	0,120	0,023	0,051	0,038	0,158	0,101	0,000



COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la comprobación de la hipótesis se tuvieron en cuenta las empresas que utilizaban la planificación estratégica como instrumento de administración, así como el nivel de implementación en el que estaban.

Esta situación fue comparada con el promedio de los resultados obtenidos por cada empresa durante los cuatro años en los siguientes indicadores financieros:



Razón corriente



Autonomía Financiera



Margen de Utilidad

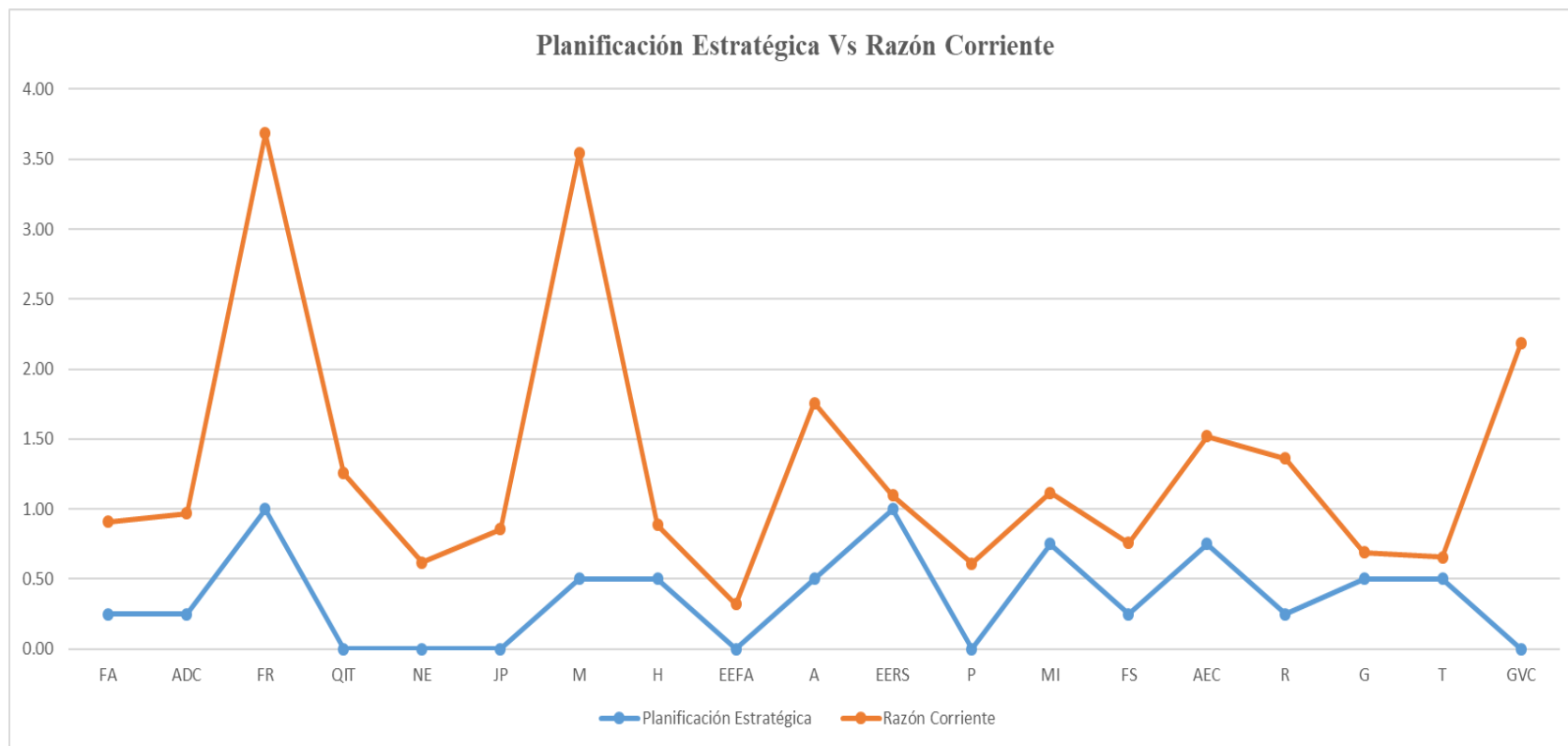


DETERMINACIÓN

Items	Empresas																		
	FA	ADC	FR	QIT	NE	JP	M	H	EEFA	A	EERS	P	MI	FS	AEC	R	G	T	GVC
Planificación Estratégica	0.25	0.25	1.00	0.00	0.00	0.00	0.50	0.50	0.00	0.50	1.00	0.00	0.75	0.25	0.75	0.25	0.50	0.50	0.00
Razón Corriente	0.91	0.97	3.68	1.26	0.62	0.86	3.54	0.89	0.32	1.76	1.10	0.61	1.12	0.76	1.52	1.36	0.69	0.65	2.18
Autonomía Financiera	0.31	0.93	2.46	0.22	0.45	0.36	16.50	0.59	0.42	0.42	1.23	0.53	0.46	1.16	0.80	0.42	1.05	0.27	5.35
Margen de Utilidad	0.02	0.02	0.08	0.00	0.01	0.01	0.00	0.02	0.01	0.02	0.06	0.00	0.05	0.01	0.03	0.01	0.07	0.12	0.02

De forma general se evidencia una correlación entre el nivel en que se encuentra la implementación de la planificación estratégica en las empresas y los resultados financieros de estas, se acepta la hipótesis alternativa puesto aquellas empresas en las que la planificación estratégica se encuentra en 75% o 100% son las que mejores resultados han obtenido en los indicadores financieros. Estas empresas son: “FR”, “EERS”, “MI” y “AEC”.

COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS





PROPUESTA

GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL SECTOR FLORÍCOLA



PROPUESTA

ORGANIGRAMA

MISIÓN

VISIÓN



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

PROPUESTA

Valores Institucionales

Autoayuda

- Ayudamos a las personas a ayudarse a sí mismos.

Responsabilidad

- Asumimos la responsabilidad y respondemos a nuestras acciones

Democracia

- Damos a nuestros miembros una opinión sobre la forma en que manejamos nuestras empresas

Solidaridad

- Compartimos intereses y propósitos comunes con nuestros miembros y otras empresas.

Apertura

- Nadie es perfecto, y no lo esconderemos, somos honestos con respecto a lo que hacemos y la forma en que lo hacemos

Responsabilidad social

- Alentamos a las personas a responsabilizarse de su propia comunidad, y trabajamos juntos para mejorarlo.

Cuidando a los demás

- Regularmente financiamos organizaciones benéficas y grupos de la comunidad local con las ganancias de nuestro negocio.

PROPUESTA

Cultura organizacional



Factores Internos

Factores Externos

PROPUESTA

Objetivos estratégicos



Acción + Detalle + Métrico + Unidad + Plazo

OBJETIVOS				
Acción	Detalle	Métrico	Unidad	Plazo
Expandir	nuestras operaciones internacionales	en 3	nuevos mercados	para el 21 de diciembre de 2020

Areas Claves de Éxito	Objetivos Estratégicos
Planificación Estratégica	Establecer un sistema de gestión estratégica en la empresa para el año 2020.
Gestión de la Calidad	Obtener una satisfacción del 80% de nuestros clientes con respecto a la calidad de los productos en el año 2020.

PROPUESTA

Indicadores Estratégicos

Indicador	Descripción
Gestión administrativa	Mide el cumplimiento de las actividades de la gestión administrativa
Gestión financiera	Establece el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas.
Eficiencia técnica	Es el resultado de comparar la producción efectiva diaria contra la capacidad técnica actual.
Eficiencia total de la planta	En este indicador se agrupa todos los efectos derivados de un mayor o menor tiempo de utilización, como los derivados de los mayores rendimientos. Los tiempos de utilización apuntan más hacia los problemas de demanda y hacia la capacidad de ventas de la empresa, mientras que los mayores o menores rendimientos apuntan hacia la eficiencia del personal, la organización de la producción, entre otros.

PROPUESTA

Estrategias

Estrategias	Objetivos Operativos
Rediseñar el esquema Administrativo financiero que refleje el perfeccionamiento en el manejo de la actividad financiera.	Realizar la renegociación de las deudas para disminuir el pago de intereses en un 5% .
Rediseñar un esquema de reinversión de utilidades	Recapitalizar la empresa en un 10%, mediante la reinversión de utilidades
Establecer procedimiento para la administración de las cuentas por pagar	Disminuir las cuentas por pagar en un 30%
Diseñar un plan táctico financiero para potenciar la gestión en el área de cobranzas.	Disminuir las cuentas por cobrar en un 25%

CONCLUSIONES

Luego de analizar la situación actual de la gestión estratégica, como modelo para optimizar los resultados financieros en escenarios inestables dentro del sector florícola de la provincia de Cotopaxi. Se concluye lo siguiente:

Solamente el 68% de las empresas emplean la planificación estratégica como instrumentos de administración. De las cuales únicamente el 30% tiene la planificación estratégica implementada en más del 75%.

La totalidad de las empresas plantean objetivos a largo plazo, siendo en el 74% de los casos a una temporalidad de 3 años.

A partir del 2015 se evidencia que como promedio en cada año 10 de las 19 empresas logran cubrir sus deudas a corto plazo con sus activos más líquidos. Sin embargo, solamente cuatro empresas se han mantenido con buena liquidez durante los 4 años estudiados.

RECOMENDACIONES

Al concluir el estudio de la gestión estratégica como un recurso para optimizar los resultados financiero en escenarios inestables en el sector florícola de la provincia Cotopaxi en el periodo 2014 – 2017. Se recomienda lo siguiente.

Extender la presenta investigación al resto de las empresas florícolas del país.

Mantener un monitoreo constante de la situación financiera de las empresas, dado el nivel de endeudamiento de las mismas.

Repetir el estudio en un periodo de 3 años para determinar el estado de avance de las empresas en comparación a los resultados obtenidos actualmente.

Publicar la presente investigación en los medios pertinentes, y que contribuya a la formación de estudiantes además de servir de fuente de información a investigadores interesados en la temática de estudio.

¡GRACIAS POR SU
ATENCIÓN!



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA