

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS

Tema: LA PRESIÓN FISCAL Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DEL SECTOR AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE AMBATO

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Dirección Financiera de Empresas

Autora: Ingeniera Valeria Gabriela Pinta Campaña

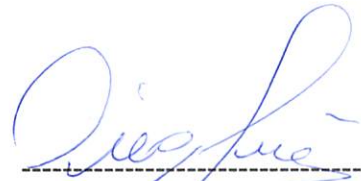
Director: Doctor Santiago Xavier Flores Brito, Magíster

Ambato-Ecuador

2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

El Tribunal receptor del Trabajo de Investigación, presidido por el Economista, Telmo Diego Proaño Córdova Magíster, e integrado por las señoras Doctora Ana Graciela Molina Jiménez Magíster, Doctora Mayra Patricia Bedoya Jara Magíster, Doctora Patricia Paola Jiménez Estrella Magíster; designadas por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Investigación con el tema: LA PRESIÓN FISCAL Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DEL SECTOR AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE AMBATO, elaborado y presentado por la señorita Ingeniera Valeria Gabriela Pinta Campaña, para optar por el Grado Académico de Magíster en Dirección Financiera de Empresas; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Investigación; el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



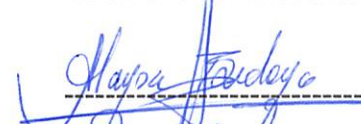
Econ. Telmo Diego Proaño Córdova Mg.

Presidente del Tribunal



Dra. Ana Graciela Molina Jiménez Mg.

Miembro del Tribunal



Dra. Mayra Patricia Bedoya Jara Mg.

Miembro del Tribunal



Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella Mg.

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Investigación, presentado con el tema: “LA PRESIÓN FISCAL Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DEL SECTOR AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE AMBATO”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera Valeria Gabriela Pinta Campaña, Autora bajo la Dirección del Doctor Santiago Xavier Flores Brito, Magíster Director del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Valeria Gabriela Pinta Campaña
c.c. 1804777553
AUTORA



Dr. Santiago Xavier Flores Brito, Mg.
c.c. 0602898561
DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Investigación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ing. Valeria Gabriela Pinta Campaña
c.c. 1804777553

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación	ii
Autoría del Trabajo de Investigación.....	iii
Derechos de Autor.....	iv
Índice General de Contenidos	v
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	x
Agradecimiento	xii
Dedicatoria	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Executive Summary	xvi
Introducción	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis crítico	8
1.2.3 Formulación del problema	9
1.2.4 Preguntas directrices	9
1.2.5 Delimitación.....	9
1.3 JUSTIFICACIÓN	10
1.4 OBJETIVOS	11
1.4.1 Objetivo general	11
1.4.2 Objetivos específicos	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÒRICO.....	12
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	17
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	20
2.4.1. Gráficos de inclusión interrelacionados	20
2.4.1.1. Superordinación conceptual	20
2.4.1.2. Subordinación conceptual	21
2.4.2. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.....	22
2.4.2.1. Marco conceptual variable independiente.....	22
2.4.2.2. Marco conceptual variable dependiente.....	29
2.5. HIPÓTESIS.....	34
2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS	34
CAPÍTULO III.....	35
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.1. ENFOQUE	35
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38
3.4.1. Población.....	38
3.4.2. Muestra.....	39
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	39
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente.....	39
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente.....	40
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	42
CAPÍTULO IV.....	46
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	46
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	46
4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	61
CAPÍTULO V	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64

5.1 CONCLUSIONES	64
5.2 RECOMENDACIONES	65
CAPÍTULO VI.....	66
PROPUESTA.....	66
6.1 DATOS INFORMATIVOS	66
6.2 ANTECEDENTES.....	67
6.3 JUSTIFICACIÓN	67
6.4 OBJETIVOS	68
6.4.1 Objetivo General	68
6.4.2 Objetivos Específicos.....	68
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	69
6.6 FUNDAMENTACIÓN	70
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO	81
6.8 ADMINISTRACIÓN.....	104
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	105
BIBLIOGRAFÍA	106
ANEXOS	109

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Ventas Totales (unidades).....	3
TABLA 2.Precio Promedio de Venta por Tipo de Vehículo.....	3
TABLA 3.Impuestos	4
TABLA 4. Productividad.....	4
TABLA 5. Participación en Ventas	5
TABLA 6. Volumen de Ventas Anuales.....	7
TABLA 7. Tipos de Impuestos	26
TABLA 8. Nómina oficial de las empresas del sector.....	38
TABLA 9. Operacionalización de la variable independiente	39
TABLA 10. Operacionalización de la variable independiente	40
TABLA 11. Procedimiento de recolección de información.....	42
TABLA 12.Título con idea principal	43
TABLA 13. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones....	45
TABLA 14. Variación de Valores de Ventas.....	46
TABLA 15. Ventas por Tipo de Vehículo	47
TABLA 16. Precio Promedio de Venta por Tipo de Vehículo	47
TABLA 17. Carga Tributaria en Vehículos Nuevos.....	48
TABLA 18. Ventas por Marca de Vehículo	49
TABLA 19. Ganancia Bruta en Ventas.....	49
TABLA 20. Importaciones.....	50
TABLA 21. Erogaciones en Personal	50
TABLA 22. Impuestos Contribuciones y Otros.....	51
TABLA 23. Impuesto 1.5 por mil sobre el total de activos comparado con las Ventas Sector Automotriz Ambato	51
TABLA 24. Patente comparado con las Ventas.....	52
TABLA 25. Otros Impuestos comparado con las Ventas	52
TABLA 26. Utilidad antes de Impuestos	53
TABLA 27. Comparación Anticipo Determinado e Impuesto a la Renta Causado... 53	
TABLA 28. Impuesto a la Renta Causado.....	54
TABLA 29. Relación Impuesto a la Renta Pagado y Ventas	54
TABLA 30. Participación Trabajadores	55

TABLA 31. Utilidad después de Impuestos	55
TABLA 32. Variación del Activo y Patrimonio	56
TABLA 33. Rentabilidad del Activo	56
TABLA 34. Margen Bruto.....	57
TABLA 35. Margen Neto	57
TABLA 36. Rentabilidad sobre el Patrimonio.....	58
TABLA 37. Rentabilidad Financiera	58
TABLA 38. Impacto de la Presión Fiscal	59
TABLA 39. Relación Presión Fiscal y Gastos Totales	60
TABLA 40. Tasa De Crecimiento	60
TABLA 41. Impacto de la Presión Fiscal	62
TABLA 42. Rentabilidad Financiera	63
TABLA 43. Resultados Obtenidos	63
TABLA 44. Factibilidad Económico-Financiera.....	69
TABLA 45. Fases de la Propuesta	81
TABLA 46. Requerimientos “Stakeholders”	82
TABLA 47. FODA	90
TABLA 48. Elementos de la Misión.....	91
TABLA 49. Elementos de la Visión	92
TABLA 50. Formulación Objetivos	94
TABLA 51. Capacitaciones	104
TABLA 52. Actividades a Efectuar	104
TABLA 53. Evaluación	105
TABLA 54. Matriz De Análisis de Situaciones - MAS.....	109
TABLA 55. Delimitación espacial.....	110

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Árbol de problemas	8
FIGURA 2. Superordinación conceptual	20
FIGURA 3. Subordinación conceptual	21
FIGURA 4. Objetivos Política Económica	22
FIGURA 5. Instrumentos Política Fiscal	23
FIGURA 6. Tipos de Política Fiscal	23
FIGURA 7. Recursos SPNF.....	24
FIGURA 8. Evolución Carga Impositiva.....	25
FIGURA 9. Finalidades de los aranceles	28
FIGURA 10. Efecto de aplicación de aranceles.....	28
FIGURA 11. Tipos de políticas	30
FIGURA 12. Partes de un procedimiento	31
FIGURA 13. Tipos de crecimiento	31
FIGURA 14. Factores de crecimiento.....	32
FIGURA 15. Estrategias de crecimiento.....	32
FIGURA 16. Indicadores de crecimiento.....	33
FIGURA 17. Título con idea principal	43
FIGURA 18. Pasos aplicación ANOVA de Fisher.	44
FIGURA 19. Campana de Gaus.....	62
FIGURA 20. “Stakeholders”.....	70
FIGURA 21. Análisis Situacional.....	72
FIGURA 22. Perspectivas Estratégicas.....	73
FIGURA 23. “SMART”	74
FIGURA 24. Estrategias	74
FIGURA 25. Plan funcional y operativo	75
FIGURA 26. Difusión.....	76
FIGURA 27. 5S’s.....	78
FIGURA 28. Procesos de solución de problemas.....	79
FIGURA 29. Ciclo de mejora continua.....	80
FIGURA 30. Enfoque Estratégico.	83
FIGURA 31. Traslado al Balance Score Card	84
FIGURA 32. Sincronización y Despliegue.....	85

FIGURA 33. Cultura de Ejecución	86
FIGURA 34. Proceso Clave	86
FIGURA 35. Diagnóstico Situacional	87
FIGURA 36. Análisis Interno	88
FIGURA 37. Análisis Externo	89
FIGURA 38. Indicadores Clave Misión	100
FIGURA 39. Indicadores Clave Visión	100
FIGURA 40. Cuadro de Mando Integral.....	100
FIGURA 41. Proyecto Estratégico.....	101
FIGURA 42. Plan de Acción	102
FIGURA 43. Monitoreo	102
FIGURA 44. Análisis de Desarrollo	103

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato por la excelente formación profesional recibida.

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría por el nivel educativo brindado y a los Docentes del programa por los conocimientos impartidos.

Valeria.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres por ser apoyo y soporte incondicional y a mi hermano que constituye el mayor impulso en mi realización profesional y personal.

Valeria.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS

TEMA:

LA PRESIÓN FISCAL Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL
DEL SECTOR AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE AMBATO

AUTORA: Ingeniera Valeria Gabriela Pinta Campaña

DIRECTOR: Doctor Santiago Xavier Flores Brito Magíster

FECHA: 26 de Junio 2018

RESUMEN EJECUTIVO

Con el objeto de mejorar la situación económica del país, se aplicaron una serie de disposiciones, reformado leyes y creado otras nuevas, lo cual ha tenido repercusiones en los diferentes sectores comerciales y uno de los mayores afectados fue el sector automotriz puesto que sus niveles de rentabilidad se vieron disminuidos, la causa principal de esto fue la presión fiscal y fuerte carga impositiva aplicada a los vehículos nuevos lo que desembocó en un decrecimiento empresarial del sector al no poder cumplir sus proyecciones y presupuestos. Para el presente estudio la población de investigación fueron las empresas jurídicas dedicadas a la comercialización de vehículos nuevos de la ciudad de Ambato, de las que se recopiló la información financiera necesaria a través de las bases de datos y portales de información de las páginas web de los organismos de control gubernamental. Analizada la información se determinó una disminución de los niveles de ventas del sector en un 25% con respecto al año 2015; el comportamiento del crecimiento empresarial también arrojó resultados negativos en ventas, ganancias y expansión. En cuanto a las unidades vendidas decrecieron en un 28% , en lo que se refiere a las ganancias de igual forma tuvieron resultados negativos, la ganancia bruta en ventas disminuyó en un 20%, la utilidad antes de impuestos decreció en un 40% y lo mismo ocurrió con la utilidad

neta del ejercicio en un 43%; de esta forma la rentabilidad del sector también se vio afectada el margen bruto varió en -9% y el margen neto disminuyó en un 40%, comportamiento similar tuvieron la rentabilidad financiera en -100%, la rentabilidad sobre el activo y sobre el patrimonio reduciéndose cada una en un 54% aproximadamente. Y en el aspecto de la expansión, que se refiere al crecimiento de la empresa en personal decreció en un 7%, los activos disminuyeron en un 2% y el patrimonio una diferencia de -3%.

Así la carga impositiva experimentada por el sector afectó a su rentabilidad puesto que, si bien es cierto las ventas disminuyeron los impuestos crecieron, es decir no hubo proporcionalidad, terminando en el aumento del impacto de la presión fiscal en un 15%, aun cuando los ingresos operacionales del sector tuvieron un decremento considerable.

Teniendo presente que la actividad empresarial del sector automotriz se encuentra altamente influenciada por factores externos totalmente fuera del control de los directivos de las empresas, los esfuerzos por mejorar la situación general de la entidad deben enfocarse al interior de la misma, por lo que la adopción de un modelo administrativo de eficiencia operativa y financiera se vuelve una necesidad para las entidades, el mismo que procurará un desarrollo organizacional sostenible a través de la colaboración conjunta de todos sus colaboradores, con el objeto lograr un crecimiento aún en situaciones adversas.

Descriptor: Carga impositiva, crecimiento empresarial, desarrollo organizacional sostenible, eficiencia operativa y financiera, expansión, factores externos, ganancias, impacto, ingresos operacionales, modelo administrativo, presión fiscal, proporcionalidad, rentabilidad, sector automotriz, ventas.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS

THEME:

FISCAL PRESSURE AND ITS IMPACT ON THE BUSINESS GROWTH OF THE
AUTOMOTIVE SECTOR OF THE CITY OF AMBATO

AUTHOR: Ingeniera Valeria Gabriela Pinta Campaña

DIRECTED BY: Doctor Santiago Xavier Flores Brito Magíster

DATE: June 26th, 2018

EXECUTIVE SUMMARY

In order to improve the economic situation of the country, a series of provisions were applied, laws were reformed and new ones were created, which has had repercussions in the different commercial sectors and one of the most affected was the automotive sector since its levels of profitability were diminished, the main cause of this was the fiscal pressure and strong tax burden applied to new vehicles, which led to a decrease in the sector business by not being able to meet their projections and budgets. For the present study, the research population was the legal companies dedicated to the commercialization of new vehicles from the city of Ambato, from which the necessary financial information was compiled through the databases and information portals of the web pages of the government control agencies. Analyzed the information was determined a decrease of the levels of sales of the sector in a 25% with regard to the year 2015; the behavior of business growth also showed negative results in sales, profits and expansion. As for the units sold, they decreased by 28%, with regard to profits, they also had negative results, the gross profit in sales decreased by 20%, the profit before taxes decreased by 40% and the same happened with the net profit of the exercise in 43%; in this way the profitability of the sector was also affected the gross margin varied by -9% and the net margin decreased by 40%, similar behavior had the financial return in -100%, the return on the asset and

on the equity decreasing each one approximately 54%. And in the aspect of expansion, which refers to the growth of the company in personnel decreased by 7%, the assets decreased by 2% and the equity a difference of -3%.

Thus, the tax burden experienced by the sector affected its profitability since, although it is true that sales decreased taxes increased, that is, there was no proportionality, ending with an increase in the impact of the tax burden by 15%, even though Operating income of the sector had a considerable decrease.

Bearing in mind that the business activity of the automotive sector is highly influenced by external factors totally beyond the control of the managers of the companies, the efforts to improve the general situation of the entity should be focused within it, so that the adoption of an administrative model of operational and financial efficiency becomes a need for entities, which will seek a sustainable organizational development through the joint collaboration of all its employees, in order to achieve growth even in adverse situations.

Keywords: Administrative model, automotive sector, business growth, expansion, external factors, fiscal pressure, impact, operational and financial efficiency, operational income, profitability, profits, proportionality, sales, sustainable organizational development, tax burden.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo aborda la problemática del sector automotriz de la ciudad de Ambato que vio afectados sus niveles de rentabilidad a causa de una serie de medidas impositivas que produjeron un incremento de la presión fiscal, y esto a su vez provocó un decrecimiento empresarial del sector.

La investigación está estructurada en capítulos, referidos a:

Capítulo I. El Problema a investigar, el cual incluye: planteamiento, objetivos y justificación del por qué y, la importancia del estudio. Los objetivos del trabajo, sustentan la necesidad de diseñar un programa sobre las estrategias metodológicas de enseñanza-aprendizaje.

Capítulo II. Marco Teórico. En el mismo se indican los antecedentes del problema, aspectos teóricos, teorías que sustentan la investigación, categorías fundamentales y red de inclusiones conceptuales y su fundamento teórico, para realizar un análisis sobre los diferentes aspectos teóricos para consolidar las metas de este trabajo.

Capítulo III. Metodología, en este capítulo se hace referencia a al enfoque del investigación, modalidad y tipo de investigación.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados, se presenta a través de tablas y figuras estadísticas los resultados obtenidos en la guía de observación de los documentos recopilados del sector automotriz de Ambato.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones, corresponde a las conclusiones y recomendaciones para la aplicación de la propuesta y las conclusiones de los resultados que se esperan lograr.

Capítulo VI. Propuesta, constituye el resultado de la investigación realizada en el cual se expone la solución al problema encontrado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“La presión fiscal y su impacto en el crecimiento empresarial del sector automotriz de la ciudad de Ambato”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

- **Contexto macro**

El transporte es una necesidad clave para el desarrollo. Facilita la movilidad de la sociedad. La industria automotriz del país tiene un papel relevante en el desarrollo económico nacional: aporta a la movilidad de las personas para que realicen sus actividades cotidianas.

Tanto el transporte particular como el comercial deben ser importados o fabricados en el país. Dentro del grupo de ensambladores se encuentran quienes aportan a la economía con la producción de vehículos y chasis equipados. Los autopartistas se encargan de piezas y accesorios. Esto se encadena con la venta de autopartes. Las comercializadoras e importadoras se encargan de la venta de vehículos y los talleres de su reparación.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en 2014 existían 29 068 establecimientos que se dedicaban a actividades relacionadas con el comercio automotriz, 70% al mantenimiento y reparación de vehículos; y el 30%, a la venta de partes, piezas y accesorios y venta al por menor de combustibles y vehículos. (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador –AEADE, 2016)

El ambiente económico nacional ha atravesado una época de incertidumbre lo que ha obligado al Estado a adoptar medidas para favorecer el desarrollo de la industria y

comercio interno, pero estas medidas han repercutido negativamente en varios sectores como el automotriz, que a nivel nacional han visto afectados sus niveles de ventas de vehículos nuevos en un 22% en comparación al año 2015, y un 47% con respecto al año 2014, como se muestra a continuación.

**TABLA 1. Ventas Totales (unidades)
Sector Automotriz Ecuador**

Principales Provincias	2014	2015	2016	Variación	
				2014	2015
Pichincha	49702	32566	24556.00	-51%	-25%
Guayas	32373	22268	18657.00	-42%	-16%
Azuay	7114	4986	4009.00	-44%	-20%
Tungurahua	8235	5495	3922.00	-52%	-29%
Manabí	4078	3108	3156.00	-23%	2%
Otras provincias	18558	12886	9255.00	-50%	-28%
Total Unidades Vendidas	120060	81309	63555	-47%	-22%

Fuente: AEADE

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Por otro lado para el año 2016 en obediencia a la carga tributaria para el sector automotriz los precios se incrementaron hasta en un máximo de un 35% con respecto al 2014 y un 16% comparado con el 2015, factores que acentuaron aún más la disminución de la demanda en el mercado, lo que se observa detalladamente en la siguiente tabla:

**TABLA 2. Precio Promedio de Venta por Tipo de Vehículo
Sector Automotriz Ecuador**

	2014	2015	2016	Variación	
				2016-2014	2016-2015
Automóviles	\$ 19,199.00	\$ 23,540.00	\$ 23,421.00	21.99%	-0.51%
Camionetas	\$ 32,371.00	\$ 35,207.00	\$ 37,805.00	16.79%	7.38%
SUV'S	\$ 35,387.00	\$ 43,719.00	\$ 45,543.00	28.70%	4.17%
VAN'S	\$ 24,806.00	\$ 28,849.00	\$ 33,563.00	35.30%	16.34%
Camiones	\$ 57,641.00	\$ 55,331.00	\$ 56,167.00	-2.56%	1.51%
Buses	\$ 76,822.00	\$ 72,976.00	\$ 82,061.00	6.82%	12.45%

Fuente: AEADE

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

En lo que se refiere a aportes tributarios del sector en mención, entre el año 2012 y 2014 el sector aportó anualmente mil 600 millones de dólares en impuestos. A partir

del año 2015 y, por efectos de la crisis, esos aportes fueron reduciéndose a mil 111 millones en 2015 y 895 millones en 2016, es decir disminuyó en un 19.44%. Comparando el aporte del sector con el total de impuestos recaudados a nivel nacional, apenas constituye un 8% en relación a los demás sectores de la economía, lo que se muestra en la tabla 3.

**TABLA 3. Impuestos
Sector Automotriz Ecuador**

	2015	2016	Variación	Total Tributos Ecuador	Participación Sector
A los vehículos motorizados	\$223,000,000.00	\$194,000,000.00	-13.00%	\$194,670,386.42	100%
Advalorem	\$223,000,000.00	\$181,000,000.00	-22.32%	\$863,448,510.00	21%
IVA	\$218,000,000.00	\$150,000,000.00	-31.19%	\$4,463,084,190.16	3%
ICE Advalorem	\$132,000,000.00	\$122,000,000.00	-7.58%	\$680,975,271.17	18%
A la contaminación ambiental	\$113,000,000.00	\$112,000,000.00	-0.88%	\$139,163,099.87	80%
Salvaguardia	\$53,000,000.00	\$61,000,000.00	15.09%	\$1,587,000,000.00	4%
ISD	\$74,000,000.00	\$41,000,000.00	-44.59%	\$952,067,021.45	4%
FODINFA	\$7,000,000.00	\$4,000,000.00	-42.86%	\$62,336,590.00	6%
Impuesto a la Renta	\$58,000,000.00	\$30,000,000.00	-48.28%	\$3,652,788,354.36	1%
TOTAL	\$1,111,000,000.00	\$895,000,000.00	-19.44%	\$11,135,082,627.94	8%

Fuente: AEADE

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Por último en cifras generales del sector automotriz del Ecuador se puede observar un decrecimiento en el número de las empresas en un 2%, la remuneración promedio también sufrió un afectación del 3% y por consiguiente la productividad se vio disminuida en un 15%, como se observa en la siguiente tabla:

**TABLA 4. Productividad
Sector Automotriz Ecuador**

	Empresas	Remuneración Promedio	Productividad
2015	315	1061.8	349.08
2016	308	1032.35	296.12
Variación	-2%	-3%	-15%

Fuente: INEC

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Tanto el cierre de empresas como disminución de salarios fueron algunas de las medidas que el sector tuvo que tomar para hacer frente a las condiciones negativas del mercado.

- **Contexto meso**

La provincia de Tungurahua es una de las 24 provincias que conforman la República del Ecuador, la misma que ocupa la cuarta posición del sector automotriz en el volumen de ventas a nivel nacional (véase la tabla 5), siendo así el núcleo de comercialización en la zona centro del país que de igual manera ha tenido variaciones con respecto al año 2014 y 2015 en -10.06% y -8.73% respectivamente. (AEADE, 2016)

**TABLA 5. Participación en Ventas
Sector Automotriz Ecuador**

Principales Provincias	2014	2015	2016
Pichincha	41.40%	40.05%	38.64%
Guayas	26.96%	27.39%	29.36%
Azuay	5.93%	6.13%	6.31%
Tungurahua	6.86%	6.76%	6.17%
Manabí	3.40%	3.82%	4.97%
Otras provincias	15.45%	15.85%	14.55%
Total	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: AEADE
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

A partir del año 2011 las ventas del sector automotriz alcanzaron niveles elevados, así:

De los 113.812 vehículos nuevos comercializados en el año 2013 en el Ecuador las mayores ventas fueron en Pichincha con el 40,8%; en Guayas el 27%; en Tungurahua el 7%; en Azuay el 5,6%; y, el restante porcentaje en las demás provincias. (El Mercurio Diario Independiente de Cuenca, 2015)

Pero para los años 2015 y especialmente el 2016 el sector automotriz de la provincia sintió fuertemente el impacto de las imposiciones gubernamentales en el desempeño de sus actividades, reflejándose en una disminución del 52% en el número de vehículos vendidos lo que representó menos 111 millones de dólares en sus ingresos por ventas, de esta manera las condiciones de mercado impuestas han venido en

desmedro del desarrollo económico del sector y del crecimiento de cada entidad que lo conforma. (AEADE, 2016)

- **Contexto micro**

La ciudad de Ambato es poseedora de un motor industrial y comercial de gran importancia para la economía del centro del país y del Ecuador, gracias a las industrias predominantes que se encuentran en la ciudad. La banca también considera a Ambato una zona clave para abrir sucursales y agencias debido al comercio de la ciudad: la gran mayoría de bancos y aseguradoras del Ecuador tienen su sede en Ambato, además las cooperativas de ahorro y crédito más grandes del país tienen su matriz en la ciudad, así como las más grandes mutualistas del Ecuador.

Según información de AEADE, (2016) en el año 2016, la economía del país y el sector automotriz han tenido uno de los desempeños más complejos de los últimos tiempos. Ante las dificultades macroeconómicas derivadas de los choques externos y las decisiones de política económica, se ha trasladado una gran parte del peso de la crisis al sector privado. Como resultado, el sector comercial y, dentro de este, el automotriz de Ambato ha debido sortear un panorama cargado de incertidumbre y múltiples medidas que han afectado seriamente nuestra actividad empresarial.

Durante los dos últimos años nos enfrentamos a una severa reducción del mercado como consecuencia de los efectos recesivos de la economía y de la limitación a las importaciones de vehículos, así como una salvaguardia e incremento de aranceles de vehículos que llegó en el caso de los camiones a una sobrecarga del 50% adicional.

A estos hechos se sumó un entorno incierto frente a la nueva política y reglamentación técnica de seguridad de los vehículos, que podía haber implicado que una gran cantidad de modelos importados y ensamblados en el país no puedan comercializarse. Como si no fuera suficientemente adversa la situación, el Gobierno estableció un nuevo y complejo sistema de cupos de importación para el año 2016 y empezó a analizar otras medidas de

consecuencias impredecibles para el sector, como la posibilidad de crear un timbre cambiario para las importaciones.

Paralelamente, la carga tributaria que implicó el anticipo del impuesto a la renta para el presente y otras dificultades derivadas de medidas gubernamentales, como una posible aplicación de la sobretasa de salvaguardia derivada de una reclasificación arancelaria de los neumáticos para camionetas, vans y SUV o el mantenimiento de las restricciones generadas por las trabas y trámites asociados a reglamentos técnicos en repuestos –como en el caso de los filtros– han contribuido al deterioro de la actividad del sector.

El sector automotriz de Ambato ha sido uno de los más afectados por las medidas gubernamentales que han buscado proteger la economía interna frenando importaciones a través de la imposición de cupos y aranceles; y por el ámbito tributario el incremento del Impuesto a los Consumos Especiales contribuyó a encarecer los vehículos y resultaron muy poco atractivos para los clientes potenciales.

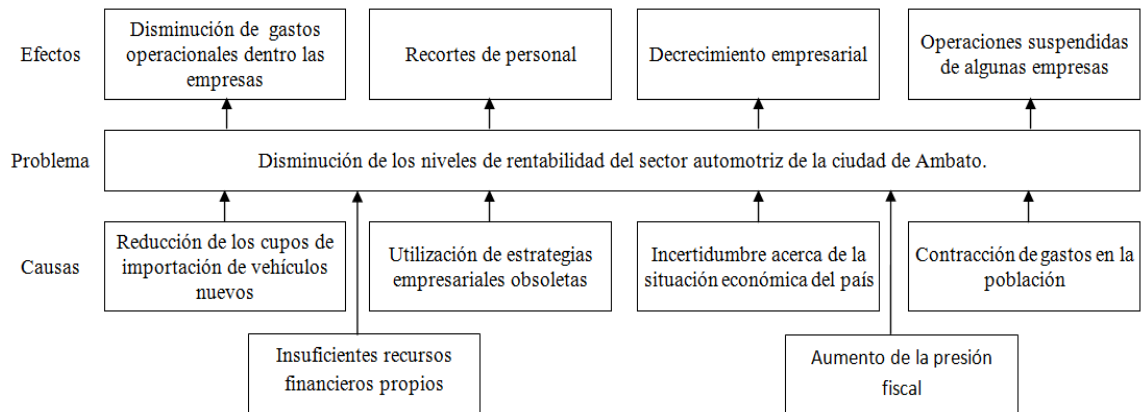
Los niveles de rentabilidad del sector en mención se vieron afectados por la disminución del volumen de ventas en comparación con los años pasados (véase la tabla 6) y obligaron a las empresas a adoptar medidas que le permitan mantenerse dentro del mercado y una de estas fue la reducción de personal específicamente su fuerza de ventas.

TABLA 6. Volumen de Ventas Anuales

Año	Ventas \$
2014	\$ 289,419,081.82
2015	\$ 239,007,281.11
2016	\$ 178,169,377.81

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

1.2.2 Análisis crítico



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación de campo y bibliográfica
FIGURA 1. Árbol de problemas

El Gobierno Nacional en su afán por mejorar la realidad económica del país ha aplicado una serie de disposiciones comerciales, reformado leyes y creado otras nuevas, lo cual ha tenido repercusiones en los diferentes sectores comerciales y uno de los mayores afectados fue el automotriz puesto que sus niveles de rentabilidad se vieron disminuidos, la causa principal de esto fue la presión fiscal y fuerte carga impositiva aplicada a los vehículos nuevos lo que encareció el producto haciéndolo poco atractivo para los posibles compradores; y desembocó en el decrecimiento empresarial del sector al no poder cumplir sus proyecciones y presupuestos.(Ver Anexo 1 Matriz de Análisis Situacional).

Prognosis

Para el sector automotriz de la ciudad de Ambato es de vital importancia mejorar sus niveles de rentabilidad, pues de no hacerlo las empresas se verán obligadas a seguir reduciendo sus gastos al máximo para obtener utilidades por lo que podrían adoptar medidas extremas de despidos de personal y posteriormente, de permanecer latente esta situación llegar a la suspensión de actividades de las empresas del sector.

1.2.3 Formulación del problema

¿Es el aumento de la presión fiscal la causa principal de la disminución de los niveles de rentabilidad lo que conlleva a un decrecimiento empresarial del sector automotriz de Ambato en el año 2016?

1.2.4 Preguntas directrices

- ¿Por qué hubo insuficiencia de recursos financieros propios?
- ¿Por qué se ha continuado con la utilización de estrategias empresariales obsoletas?
- ¿A qué se debe la incertidumbre acerca de la situación económica del país?
- ¿Por qué se dio una contracción de gastos en la población?
- ¿Por qué se han suspendido las operaciones en algunas empresas?
- ¿A causa de qué se ha recurrido a recortes de personal?
- ¿Por qué se ha presentado una disminución de gastos operacionales dentro de las empresas?

1.2.5 Delimitación

- **Campo**
Dirección Financiera de Empresas
- **Área**
Gerencia Estratégica, Tributación, Planificación y Estrategia Financiera,
Gerencia y Análisis Financiero
- **Aspecto**
Crecimiento Empresarial
- **Temporal**
Tiempo de investigación: 25 de Junio al 31 de Diciembre de 2017
Tiempo del análisis: año 2016

- **Espacial**

Sector automotriz de la ciudad de Ambato – empresas jurídicas de comercialización de vehículos nuevos (Ver Anexo 2 Listado de Entidades del Sector).

1.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad todas las empresas pequeñas, medianas o grandes tratan de mejorar sus niveles de rentabilidad. Es por eso, que esta investigación se realiza debido a la necesidad que tiene para el sector el estudio del impacto de la presión fiscal que ha soportado, frente al decrecimiento empresarial experimentado.

Considerando lo manifestado por Aguilera & Virgen (2014) El crecimiento empresarial puede abordarse desde tres aspectos específicos, teniendo en cuenta la formulación estratégica; el diagnóstico interno, en el que se incluyen la misión del negocio, la evaluación interna, y los factores internos que influyen en el crecimiento empresarial; el diagnóstico externo, en el que se incluyen los factores externos del macro ambiente y el entorno sectorial; y por último, la elección e implantación de estrategias, en la que se incluyen las perspectivas desde las cuales se puede abordar el crecimiento empresarial: ciclo de vida, basada en los recursos y basada en la motivación. Estas perspectivas se evidencian después de un análisis de las características de la empresa y del sector en el que opera, el análisis puede llevarse a cabo a partir de la medición y evaluación de un conjunto de indicadores que permitan direccionar el camino que la organización debe tomar para lograr un crecimiento sostenido. (p. 27)

En ello radica la importancia de esta investigación para el desarrollo del sector como un aporte al mejoramiento administrativo y desempeño del mismo. Es factible porque está alineado a la línea de investigación de organización empresarial y emprendimiento según resolución emitida por el consejo de posgrados, además se cuenta con los recursos necesarios como: recurso humano, económico, fuente bibliográfica y análisis sectoriales para dotar de información necesaria, para la

investigación; y a la vez es viable, puesto que el presente proyecto será sostenible y rentable para los beneficiarios del mismo.

Al mismo tiempo, esta información beneficiará a la sociedad y al sector automotriz de la ciudad de Ambato, al permitir que las empresas que lo conforman se mantenga en funcionamiento generando un ambiente de estabilidad laboral y brindando una excelente atención a sus clientes gracias al desarrollo y aplicación de estrategias internas que les permitan alcanzar mayor eficiencia operativa.

De la misma manera, se espera que este proyecto sea beneficioso para futuros investigadores, que lo puedan tomar como referencia y sobre todo les sea útil y esencial al momento de realizar cualquier investigación o proyecto que se relacione con el mismo tema para aplicar y compartir conocimientos y a la vez pueda ser utilizado como material de apoyo en la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

- Determinar el impacto de la presión fiscal en el crecimiento empresarial del sector automotriz de la ciudad de Ambato

1.4.2 Objetivos específicos

- Establecer la afectación de la presión fiscal en los niveles de ventas para el establecimiento de estrategias de financiamiento y gestión adecuada del efectivo.
- Analizar el crecimiento empresarial para la determinación de los niveles de desarrollo del sector automotriz.
- Proponer un modelo administrativo para la eficiencia operativa y financiera que contribuya al crecimiento empresarial y mejoramiento de los niveles de rentabilidad del sector automotriz de la ciudad de Ambato

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según Daza (2016) en su estudio sobre el crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño manifiesta que:

Los países emergentes en los últimos años están obteniendo tasas de crecimiento muy superiores a la de los países desarrollados, y ocupan los primeros puestos a nivel mundial. Estos países, y en particular Brasil, están presentando grandes oportunidades de negocio, al ofrecer altas tasas de rentabilidad y crecimiento empresarial que los países desarrollados no ofrecen. En este contexto, el objetivo del presente estudio consiste en analizar la interrelación crecimiento-rentabilidad de las empresas del sector industrial en Brasil durante el periodo 2002-2012. Para ello se proponen un conjunto de modelos lineales y no lineales de datos de panel estimados mediante los métodos más adecuados en cada caso para obtener estimadores eficientes y sólidos. Además, se analiza el comportamiento de la persistencia del crecimiento y de la rentabilidad y se contrasta la independencia del crecimiento respecto al tamaño empresarial. Los resultados del trabajo muestran evidencia de relación entre crecimiento y rentabilidad.

Los resultados del conjunto del trabajo muestran evidencias de relación entre crecimiento y rentabilidad para el sector industrial en Brasil para el periodo 2002-2013. Por un lado, el trabajo aporta evidencia empírica adicional sobre el estudio del crecimiento empresarial, rechazando la validez de la ley del efecto proporcional. Esto se debe a que el crecimiento empresarial en Brasil no es un proceso aleatorio como enuncia dicha ley, ya que es explicado por el tamaño empresarial, el crecimiento de periodo anterior y por la rentabilidad.

De este modo, los resultados muestran la influencia positiva de la rentabilidad sobre el crecimiento, coincidiendo así con las teorías evolutivas del crecimiento empresarial, que proponen que las empresas más rentables son las que más crecen, debido a su capacidad para generar beneficios. Así

mismo, la influencia positiva de la rentabilidad sobre el crecimiento muestra un punto de inflexión, encontrándose una relación cuadrática en forma de U invertida, de acuerdo con las teorías clásicas, donde se maximiza el valor de la empresa.

Por otro lado, se muestra la independencia de la rentabilidad respecto del crecimiento, en contra de las teorías clásicas que defienden que las empresas que más crecen pueden aprovechar las ventajas competitivas propias de las empresas de mayor tamaño para incrementar sus tasas de rentabilidad.

Por tanto, se puede concluir que el sector industrial de Brasil, enfatizado en las empresas de menor tamaño analizadas, se caracteriza por tener un contexto propicio para la inversión y el crecimiento, hecho que incentiva la reversión de los beneficios obtenidos y la permanencia de las inversiones extranjeras que favorecen la competencia y la mejora de la calidad.

En futuras investigaciones se considera interesante incluir el efecto del control extranjero debido a la creciente presencia de empresas internacionales, además de analizar cómo el efecto de la crisis financiera internacional afecta al comportamiento del crecimiento, de la rentabilidad y a la interrelación entre ellos en Brasil.

Por su investigación Levy (2016) en su estudio sobre Política fiscal y desequilibrios económicos: el impacto de la composición del gasto público sobre el crecimiento de la economía mexicana argumenta que:

Los déficit fiscales se relacionan con los planteamientos de J.M. Keynes, postulados en el periodo de inter-guerra en Europa, la crisis de 1929 y el Informe Beveridge, siendo uno de sus principales objetivos combatir el desempleo y formular propuestas económicas para el periodo de reconstrucción europea, posterior a la Segunda guerra mundial. Se resalta que en la obra Keynes no hay una definición precisa sobre la política fiscal, y se propone políticas de intervención directa en la economía por las limitaciones de la política monetaria para lograr el pleno empleo de los factores productivos.

Con base en lo anterior este trabajo tiene dos objetivos: Primero, discutir las propuestas de Keynes sobre política fiscal, y segundo analizar el impacto que dichas políticas tuvieron sobre el crecimiento económico en países en desarrollo, particularmente en México. Buscamos mostrar que el gasto público desplegado en la economía mexicana en el periodo de industrialización y la era neoliberal no fue eficiente ni funcional para el crecimiento económico. (p.82)

La discusión sobre la forma que debe intervenir el gobierno en la economía está sujeta a una gran controversia: debe ser deficitaria en periodos de reducción del gasto privado, o debe enfatizarse la participación constante en el sector de acumulación, con políticas destinadas a limitar los vaivenes del mercado financiero, sin necesariamente desplegar déficit en el gasto público.

En los países en Desarrollo, la imitación de las políticas fiscales, independientemente de su contenido, provocó desequilibrios estructurales, que generaron grandes déficit fiscales y crecientes endeudamientos externos, que se abultaron fuertemente con el incremento de la tasa de interés internacional. En un primer momento, no se cuestionó el despliegue de déficit fiscales con los crecientes desequilibrios de la cuenta externa, ni se buscó que el sector privado incrementara el gasto de la acumulación, para acelerar el ingreso. Se prefirió otorgar grandes concesiones al capital extranjero, no aumentaron los impuestos y se garantizaron altos rendimientos al sector doméstico, independientemente de su productividad, sin garantizar que recirculará el gasto público a la economía, ni ampliar el mercado interno.

El sector público asumió los riesgos de la acumulación, sin involucrar al sector privado. La política industrial no se dirigió a generar crecimiento económico equilibrado y sostenido. La dependencia externa fue el prelude de la crisis financiera y la larga atonía del crecimiento económico que abrió la era neoliberal en la región.

Los eventos ocurridos entre 1980 a la fecha, muestran que se perdió el consenso en torno a políticas de pleno empleo, lo cual, no ha mostrado descensos significativos.

Estos, sin embargo, se canalizan al consumo, sin estar relacionados a objetivos de empleo. No cabe la menor duda que el ejercicio del gasto público

ha perdido eficiencia en términos de empleo y crecimiento económico, lo cual, en los años setentas, en parte fue pretexto para modificar la correlación de fuerza, que privatizó la economía, con apoyo fiscal.

Aunque la crisis de la deuda pública no fue provocada por exceso de gasto público, se debe resaltar que hay elementos de índole estructural que no fueron atendidos por las políticas gubernamentales del periodo de industrialización. Los desequilibrios estructurales externos se mantuvieron por una industrialización que se especializó en bienes de alto contenido tecnológico sin consolidar el sector de bienes de capital.

Los grandes déficit no sirvieron para crear crecimientos económicos equilibrados, que desarrollaran sectores económicos específicos, con encadenamientos internos sustentados en sectores de producción de bienes de capital domésticos.

El creciente gasto público, acompañado de déficit fiscales promovió la transformación del sector financiero para atraer flujos financieros externos, que desplegaron los famosos déficit gemelos de los setentas. La industrialización trunca de América Latina y México, debilitaron las bases del modelo de industrialización, por la aceleración de la industrialización sobre la bases de tecnologías no autóctonas.

En un segundo momento, en el periodo neoliberal, el pensamiento liberal apoyó casi cualquier déficit, guiada por el gasto programable, independientemente de sus contenidos y de los desequilibrios estructurales de la economía. No se evaluó el impacto del gasto público sobre el crecimiento económico, incluso bajo condiciones de equilibrio fiscal. Los desbalances estructurales de la economía, específicamente las continuas fugas del multiplicador del ingreso y los crecientes costos financieros, (incluso con reducidas tasa de interés) no fueron motivos de consideración crítica.

La intervención pública en la economía debe ser reconsiderada en el ámbito del crecimiento económico. Primero, siguiendo los planteamientos de Keynes, no debe estar acotada a periodos recesivos, sino que debe ser constante y debe atender los desequilibrios estructurales de la economía y canalizarse al gasto de bienes de capital, buscando construir encadenamientos con el sector productivo, sobre la base de salarios remunerativos. Segundo, el

gasto público debe dirigirse a sectores que desarrollen tecnología autóctona y creen encadenamientos productivos domésticos.

Tercero se debe garantizar la reducción de los costos financieros relacionados con el gasto público. Finalmente, deben dinamizar el gasto privado en inversión y propiciar una redistribución del ingreso para ampliar el mercado interno. (pp. 102-104)

Basándose en los estudios de Aguilera, (2010) sobre direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación, el mismo que indica que:

Se estudia el crecimiento empresarial y el direccionamiento estratégico, con el objetivo principal de establecer una primera aproximación a la relación existente entre estas dos temáticas. La metodología corresponde a los criterios de una investigación básica o teórica que determina un marco teórico para alcanzar el objetivo propuesto. Como resultado y principal conclusión de la investigación se logra establecer que sí existe relación entre las dos temáticas, principalmente en lo concerniente al crecimiento empresarial y la orientación estratégica del directivo, y el crecimiento empresarial y la inversión desde la dirección. (s/Pág.)

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en el paradigma positivista porque el enfoque predominante de la investigación es cuantitativo, el mismo que es:

También llamado hipotético-deductivo, cuantitativo, empírico-analista o racionalista, surgió en el siglo XIX y tiene como fundamento filosófico el positivismo. Fue creado para estudiar los fenómenos en el campo de las ciencias naturales, pero después también fue utilizado para investigar en el área de las ciencias sociales, sin tener en consideración las diferencias que existen entre ambas.

La investigación positivista asume la existencia de una sola realidad; parte de supuestos tales como que el mundo tiene existencia propia, independiente de quien lo estudia y que está regido por leyes, las cuales permiten explicar, predecir y controlar los fenómenos. En consecuencia, la finalidad de las ciencias está dirigida a descubrir esas leyes, a arribar a generalizaciones teóricas que contribuyan al enriquecimiento de un conocimiento de carácter universal. En el campo de las ciencias sociales en general es considerada esta posición una limitante puesto que se aleja de los problemas reales, de situaciones concretas en determinado contexto, impidiendo ofrecer soluciones a los eventos particulares de la práctica.

Para el paradigma positivista el estudio del conocimiento existente en un momento dado conduce a la formulación de nuevas hipótesis, en las cuales se interrelacionan variables, cuya medición cuantitativa, permitirá comprobarlas o refutarlas en el proceso de investigación. Se busca una correlación o causa-efecto, donde los investigadores han de mantener una actitud neutral frente a los fenómenos. El experimento y la observación son considerados los métodos fundamentales del conocimiento científico. Los resultados objetivos y cuantificados obtenidos experimentalmente determinarán o no la validez de la predicción inicial.

Para arribar a la fiabilidad de los resultados se necesita delimitar con criterios estadísticos una muestra representativa de una determinada población. Solo así los resultados alcanzados pueden considerarse con validez universal, aplicables a cualquier contexto y situación (González, 2003, pp. 127-128)

En la presente investigación, este paradigma guiará en la búsqueda de la correlación de las variables y la comprobación de la hipótesis planteada por medio de la aplicación de métodos estadísticos con una muestra tomada de la población de estudio.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Toda trabajo investigativo debe apoyarse en fundamentos y leyes que respalden su desarrollo y ejecución, la presente investigación se apoya en la siguiente normativa.

Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008. En el Título VII Derechos, Capítulo Primero Inclusión y equidad, Sección primera,

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, LORTI, Registro Oficial 463, del 17 de noviembre del 2004. En el Título Tercero Impuesto a los Consumos Especiales, Capítulo Primero Objeto del Impuesto,

Art. 75.- Objeto del impuesto.- Establécese el impuesto a los consumos especiales ICE, el mismo que se aplicará de los bienes y servicios de procedencia nacional o importados, detallados en el artículo 82 de esta Ley.

Art. 82.- Están gravados con el impuesto a los consumos especiales los siguientes bienes y servicios:

GRUPO II

TARIFA AD VALOREM

1. Vehículos motorizados de transporte terrestre de hasta 3.5 toneladas de carga, conforme el siguiente detalle:

Vehículos motorizados cuyo precio de venta al público sea de hasta USD 20.000 5%

Camionetas, furgonetas, camiones, y vehículos de rescate cuyo precio de venta al público sea de hasta USD 30.000 5%

Vehículos motorizados, excepto camionetas, furgonetas, camiones y vehículos de rescate, cuyo precio de venta al público sea superior a USD 20.000 y de hasta USD 30.000 10%

Vehículos motorizados, cuyo precio de venta al público sea superior a USD 30.000 y de hasta USD 40.000 15%

Vehículos motorizados, cuyo precio de venta al público sea superior a USD 40.000 y de hasta USD 50.000 20%

Vehículos motorizados cuyo precio de venta al público sea superior a USD 50.000 y de hasta USD 60.000 25%

Vehículos motorizados cuyo precio de venta al público sea superior a USD 60.000 y de hasta USD 70.000 30%

Vehículos motorizados cuyo precio de venta al público sea superior a USD 70.000 35%

2. Vehículos motorizados híbridos o eléctricos de transporte terrestre de hasta 3.5 toneladas de carga, conforme el siguiente detalle:

Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea de hasta USD 35.000 0%

Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 35.000 y de hasta USD 40.000 8%

Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 40.000 y de hasta USD 50.000 14%

Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 50.000 y de hasta USD 60.000 20%

Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 60.000 y de hasta USD 70.000 26%

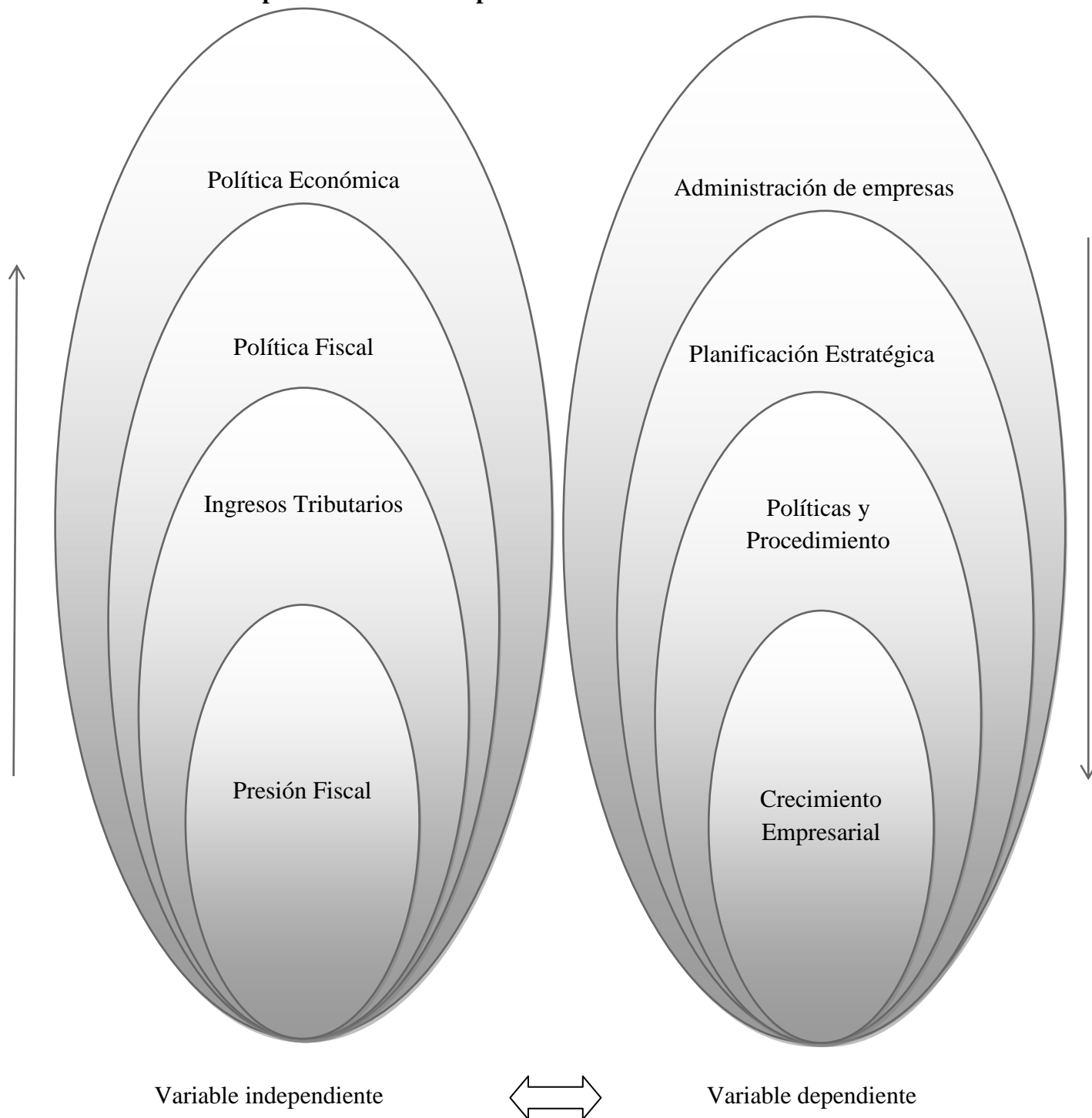
Vehículos híbridos o eléctricos cuyo precio de venta al público sea superior a USD 70.000 32%

Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad para la Reconstrucción y Reactivación de las Zonas Afectadas por el Terremoto de 16 de Abril de 2016, Registro Oficial 759, del 20 de mayo del 2016. En las Disposiciones Transitorias, PRIMERA.- Se incrementa la tarifa del IVA al 14% durante el período de hasta un año contado a partir del primer día del mes siguiente a la publicación de la presente ley. El Presidente de la República, mediante Decreto Ejecutivo, podrá disponer que la vigencia de este incremento concluya antes de cumplido el año.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

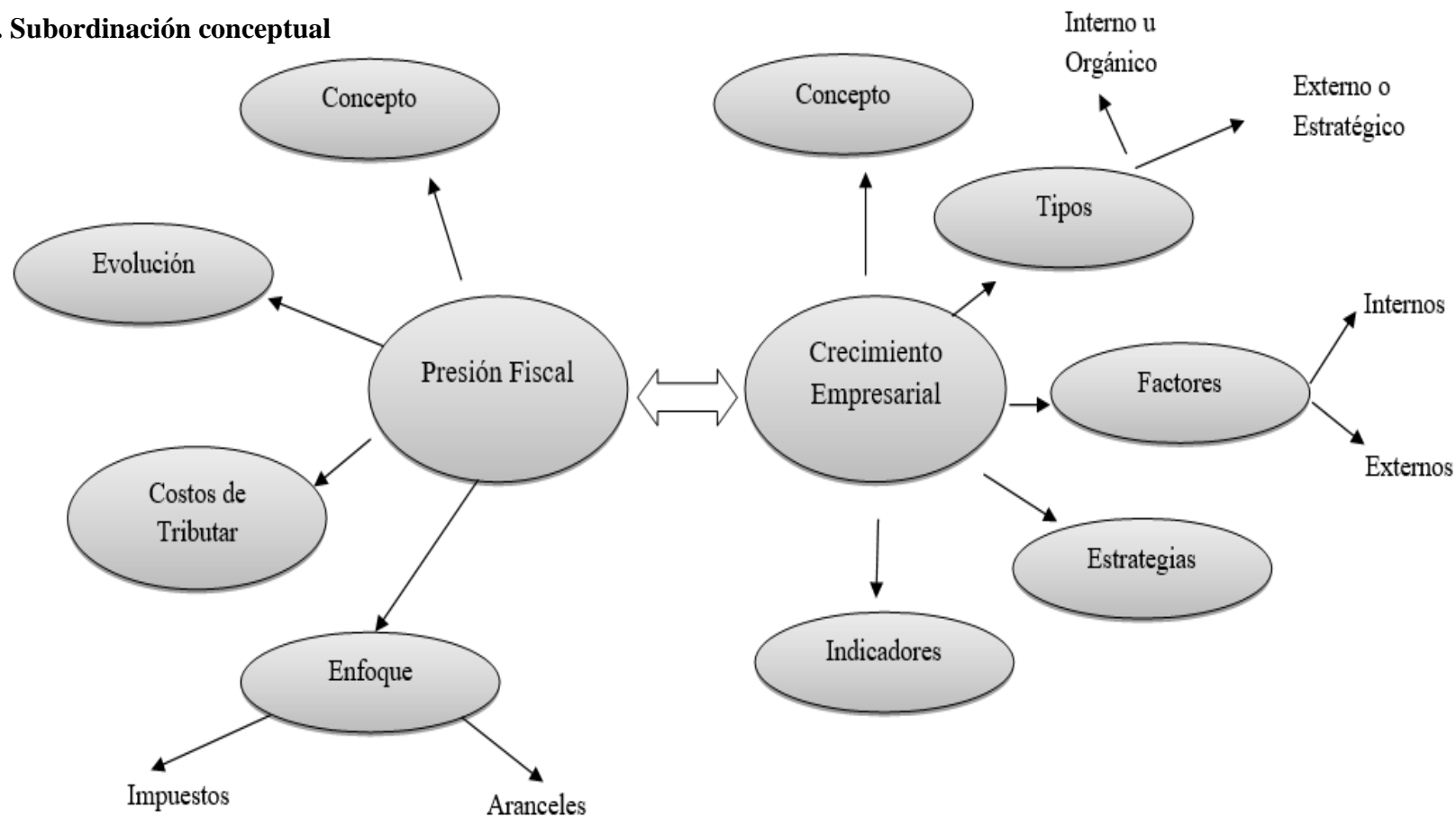
2.4.1. Gráficos de inclusión interrelacionados

2.4.1.1. Superordinación conceptual



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 2. Superordinación conceptual

2.4.1.2. Subordinación conceptual



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 3. Subordinación conceptual

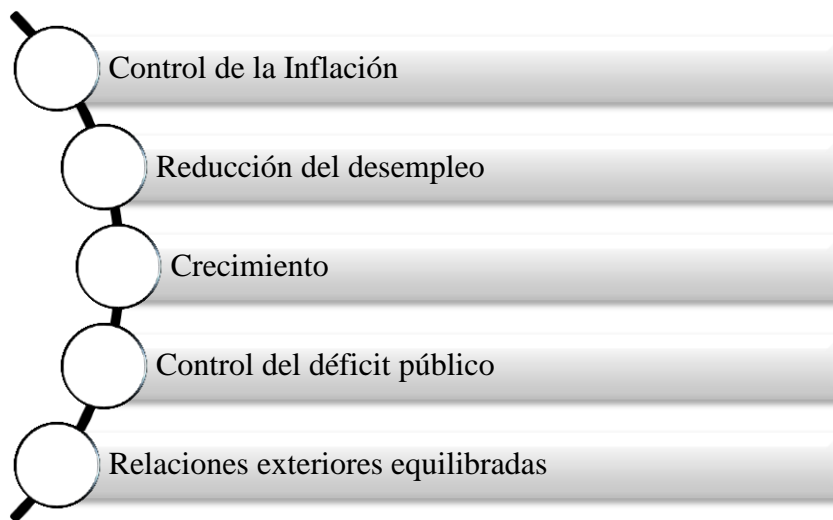
2.4.2. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.2.1. Marco conceptual variable independiente

2.4.2.1.a Política Económica

Según Manuel González et al. (2009) “la política económica consiste en el conjunto de medidas que toma el sector público con el fin de lograr unos objetivos determinados” (p. 200).

2.4.2.1.a.1 Objetivos de la Política Económica



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 4. Objetivos Política Económica

2.4.2.1.b Política Fiscal

Parkin, (2009) en su libro “Economía” la conceptúa de la siguiente manera:

La política fiscal consiste en realizar cambios en las tasas fiscales y en los programas de gastos del gobierno. Estas acciones están bajo en control del gobierno federal. La política fiscal se usa para tratar de estimular el crecimiento a largo plazo, creando incentivos que estimulen el ahorro, la inversión y el cambio tecnológico. La política fiscal también se usa para tratar de suavizar las fluctuaciones del ciclo económico. (p. 477)

Por otro lado Manuel González et al. (2009) la describe así: “La política fiscal consiste en la utilización del gasto público y de los impuestos como instrumentos de política económica para la consecución de unos objetivos determinados” (p. 216).

2.4.2.1.b.1 Instrumentos de la Política Fiscal

Gasto Público

Programas del Gobierno de obras públicas, compra de bienes y servicios y el gasto de transferencias.

Impuestos

Ingresos públicos creados por ley y de cumplimiento obligatorio por parte de los sujetos de la misma.

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 5. Instrumentos Política Fiscal

2.4.2.1.b.2 Tipos de Política Fiscal

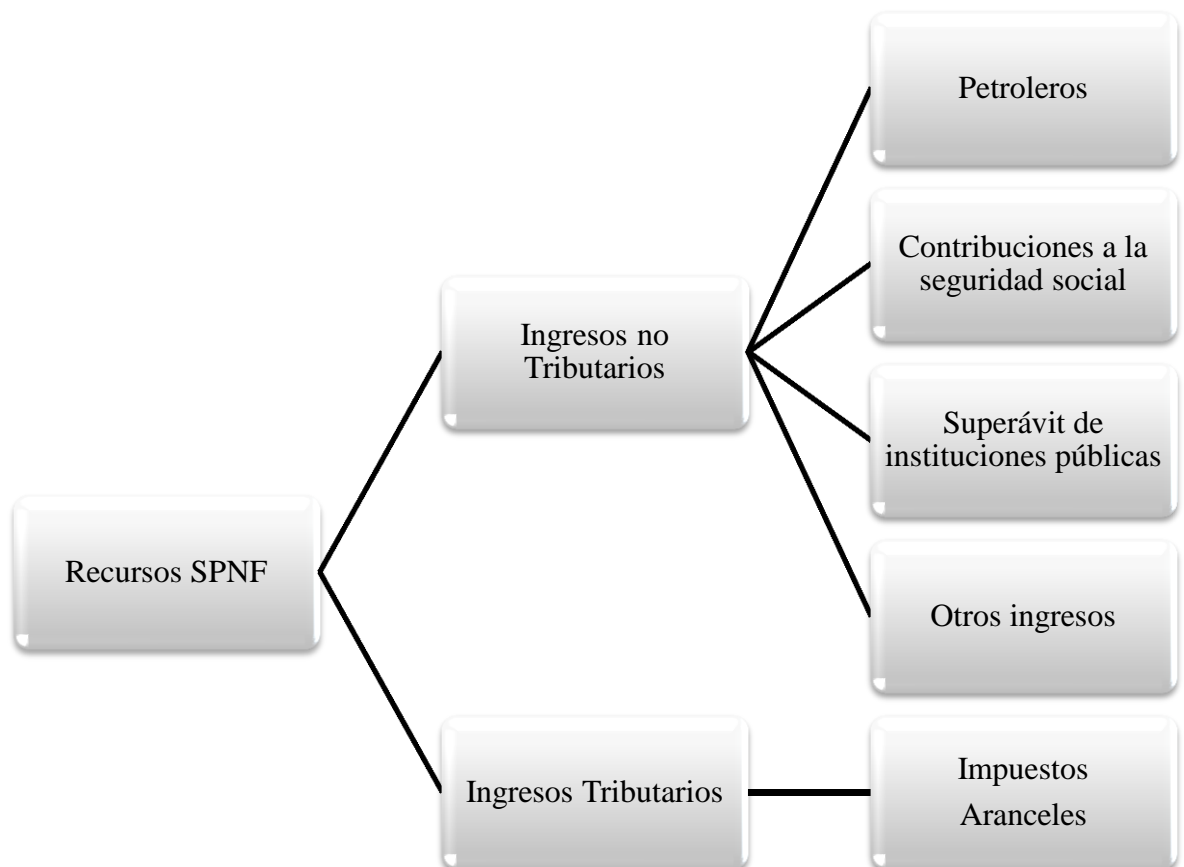
Expansiva	Restrictiva
<ul style="list-style-type: none"> • Propósito: aumentar nivel de producción y empleo • Alternativas: Disminuir impuestos - Aumentar gasto público 	<ul style="list-style-type: none"> • Propósito: disminuir nivel de producción y empleo • Alternativas: Aumentar impuestos - Disminuir gasto público

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 6. Tipos de Política Fiscal

2.4.2.1.c Ingresos Tributarios

Con relación a los ingresos tributarios el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador indica que:

Son los ingresos que el Estado obtiene de personas naturales (como usted) y jurídicas (empresas, organizaciones); quienes de acuerdo a la ley están obligados a pagar impuestos. Siendo el Servicio de Rentas Internas y la Corporación Aduanera quienes definan objetivos y metas de esa recaudación. Según la Cámara de Industrias y Producción (CIP, 2011) “son los ingresos provenientes de las cuentas fiscales producto de la recaudación tributaria” (p. 15); es decir lo que la administración tributaria cobra por impuestos a los contribuyentes. Los ingresos tributarios pertenecen al grupo de recursos del Sector Público No Financiero (SPNF), con ellos también se encuentran los recursos petroleros, contribuciones a la seguridad social, superávit de instituciones públicas y otros ingresos. Cabe mencionar que los ingresos tributarios los componen los impuestos nacionales, provinciales, seccionales y aranceles de importaciones, por lo que se resumiría de la siguiente manera:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 7. Recursos SPNF

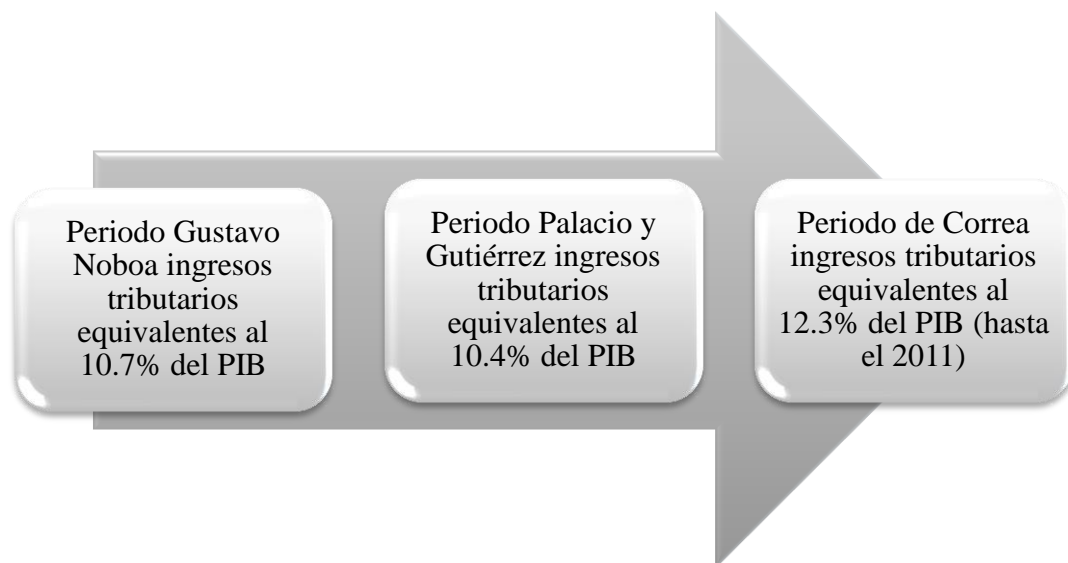
2.4.2.1.d Presión Fiscal

2.4.2.1.d.1 Concepto

Es un término económico para referirse al porcentaje de los ingresos que los particulares y empresas aportan efectivamente al Estado en concepto de impuestos en relación al PIB. La presión tributaria se mide según el pago efectivo de impuestos y no según el monto nominal que figura en las leyes, de tal modo que, a mayor evasión impositiva menor presión, aunque formalmente las tasas impositivas puedan ser altas.

2.4.2.1.d.2 Evolución

La presión fiscal y la carga impositiva han incrementado puesto que la recaudación ha crecido a una tasa mayor que la del Producto Interno Bruto (PIB).



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 8. Evolución Carga Impositiva

2.4.2.1.d.3 Enfoque

La presión fiscal se la puede observar desde el enfoque de los impuestos y aranceles. Según Parkin, (2009) “los impuestos representan un pago de dinero exigido por la administración pública que no requiere una contraprestación directa” (p. 480).

Los impuestos son los aportes en dinero que las personas (naturales o jurídicas) obligadas por una ley deben pagar al Estado con el objeto de satisfacer las necesidades de la población.

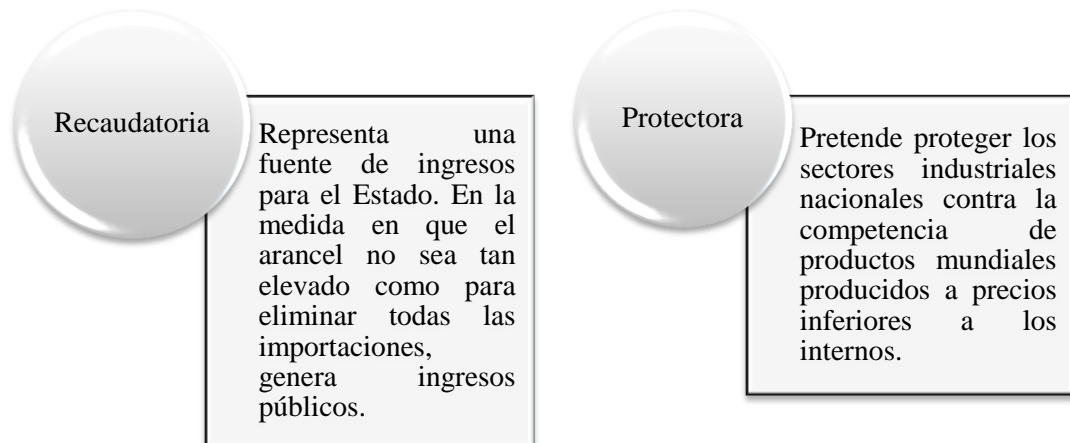
TABLA 7. Tipos de Impuestos

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
A la renta	El Impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1o. de enero al 31 de diciembre. La tarifa va del 0% al 35% para personas naturales y fija del 22% para sociedades.
Al valor agregado	El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas que son 12% y tarifa 0%.
A la salida de divisas	El hecho generador de este impuesto lo constituye la transferencia, envío o traslado de divisas que se efectúen al exterior, sea en efectivo o a través del giro de cheques, transferencias, retiros o pagos de cualquier naturaleza, inclusive compensaciones internacionales, sea que dicha operación se realice o no con la intervención de las instituciones que integran el sistema financiero. La tarifa del Impuesto a la Salida de Divisas, también denominado ISD, es del 5%.
A los consumos especiales	Establécese el impuesto a los consumos especiales ICE, el mismo que se aplicará de los bienes y servicios de procedencia nacional o importados. El hecho generador en el caso de consumos de bienes de producción nacional será la transferencia, a título oneroso o gratuito, efectuada por el fabricante y la prestación del servicio dentro del período respectivo. En el caso del consumo de mercancías importadas, el hecho generador será su desaduanización.
A los ingresos extraordinarios	Es el Impuesto que grava a los ingresos extraordinarios obtenidos por las empresas que han suscrito contratos con el Estado para la explotación y exploración de recursos no renovables.

A los vehículos motorizados	El Impuesto a la Propiedad de los Vehículos Motorizados de Transporte Terrestre de personas o carga, tanto particular como de servicio público, es un impuesto que debe ser pagado en forma anual por los propietarios de estos vehículos, independiente de la validez que tenga su matrícula.
Sobre activos en el exterior	Se crea el impuesto mensual sobre los fondos disponibles e inversiones que mantengan en el exterior las entidades privadas reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y las Intendencias del Mercado de Valores de la Superintendencia de Compañías, inclusive si dichos fondos e inversiones se mantienen a través de subsidiarias, afiliadas u oficinas en el exterior del sujeto pasivo.
Patentes de conservación minera	Es un permiso para la explotación de minas, los concesionarios mineros deberán presentar las declaraciones de patentes de conservación minera mediante el Formulario 117 debiendo realizar una declaración por cada concesión.
Regalías de conservación minera	El concesionario minero deberá pagar una regalía sobre las ventas.
A las tierras rurales	Se pagará el uno por mil (0,001) de la fracción básica no gravada del Impuesto a la Renta para personas naturales y sucesiones indivisas, por cada hectárea o fracción de hectárea que sobrepase las 25 o 70 hectáreas según sea el caso.
Impuestos seccionales	Son los ingresos que los gobiernos seccionales obtienen de personas naturales y de las sociedades, en conformidad con las disposiciones legales vigentes.

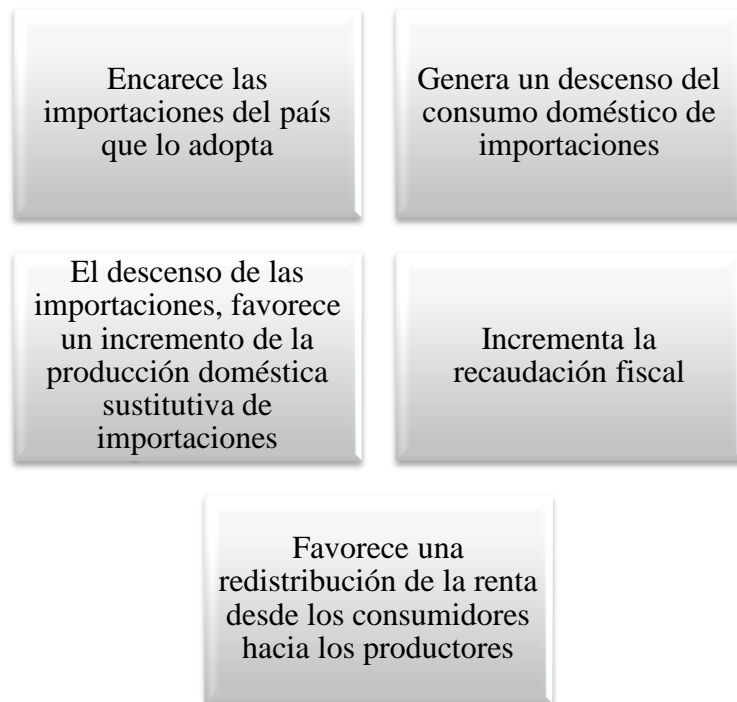
Fuente: investigación bibliográfica
Elaborado por: Valeria Pinta (2017)

Los aranceles son considerados impuestos directamente aplicados a los bienes importados, tiene dos finalidades



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 9. Finalidades de los aranceles

La aplicación de los aranceles contribuyen a:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 10. Efecto de aplicación de aranceles

2.4.1.1.d.4 Costos de tributar

Constituyen aquellos valores que desembolsan los contribuyentes para pagar sus impuestos y efectuar sus declaraciones.

2.4.2.2. Marco conceptual variable dependiente

2.4.2.2.a Administración de Empresas

Jones & George (2010) indican que “la administración es la planeación, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización” (p. 5).

De ahí que Jones & George (2010) definen a la eficiencia como

La medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. Las organizaciones son eficientes cuando sus gerentes reducen al mínimo la cantidad de insumos que se requiere para producir un lote determinado de bienes o servicios. (p.6)

Y a la eficacia como “medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que perseguirá la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas. Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen” (Jones & George , 2010, p.6).

Por lo expuesto la administración de empresas se puede catalogar como el proceso eficaz y eficiente para la utilización de los recursos de la entidad y la consecución de sus objetivos.

2.4.2.2.b Planificación Estratégica

Según Shapiro (s.f.) la planificación estratégica es

La planificación global que permite la buena administración de un proceso. Además, te saca de las actividades del día a día de tu organización o proyecto y te proporciona un esquema de lo que estás haciendo y dónde vas a llegar. La planificación estratégica te da claridad sobre lo que quieres lograr y cómo lo vas a conseguir (pág.3)

La planificación determina el curso de acción con una idea clara de a donde se desea llegar con la organización a través de la participación de todo el personal de la empresa.

2.4.2.2.c Políticas y Procedimientos

Según Bernal, J. (2012)

La política de una organización es una declaración de principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir. En ella se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo se desarrollarán los demás documentos de la empresa.

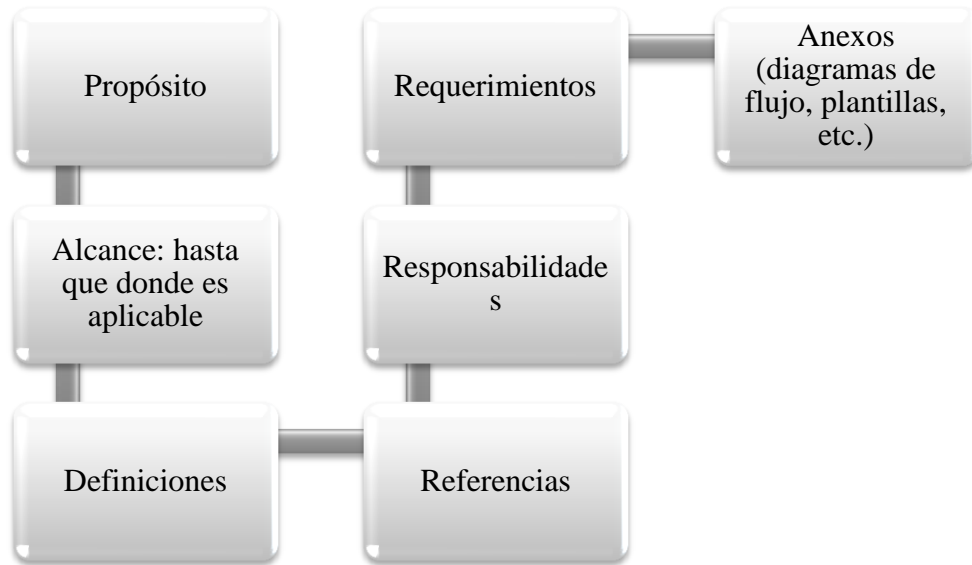
Las políticas empresariales se diseñan de acuerdo a la naturaleza de cada empresa con el fin de establecer o direccionar las actividades de la misma

2.4.2.2.c.1 Tipos de Política de Crecimiento

Generales	Departamentales	Específicas
<ul style="list-style-type: none">• Alcanzan a toda la organización y marcan sus líneas generales.	<ul style="list-style-type: none">• Principio a seguir de cada departamento o servicio.	<ul style="list-style-type: none">• Principios fijados para actividades y proyectos concretos.

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 11. Tipos de políticas

Los procedimientos son planes que indican un método para realizar actividades en un futuro, en ellos se establecen detalladamente cómo deben efectuarse las operaciones de la empresa de manera ordenada y cronológica. Un procedimiento está compuesto de la siguiente manera:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 12. Partes de un procedimiento

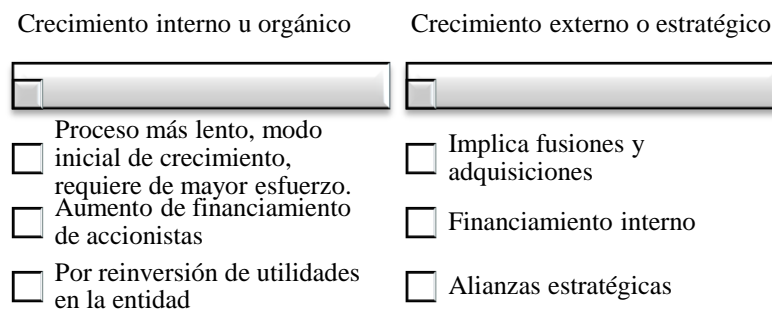
2.4.2.2.d Crecimiento Empresarial

2.4.2.2.d.1 Concepto

Cardona y Cano (2005) expresan que el crecimiento “es un proceso intangible que depende de elementos tangibles (acumulación de capital físico y humano), y sobre todo de una adecuada organización y estructura interna”.

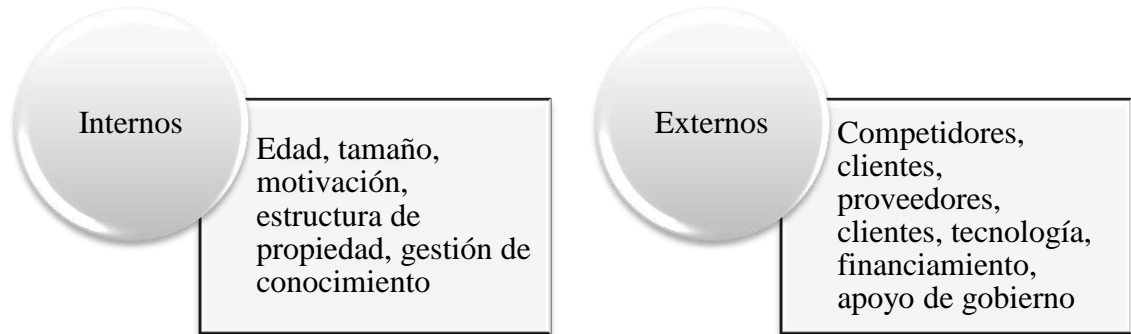
Charan (2004) precisa el crecimiento empresarial como “un acto relativo, pero también un proceso social disciplinado, que enlaza las diferentes partes móviles de una organización a fin de conseguir un aumento constante de las ventas” (p. 27).

2.4.1.2.d.2 Tipos de crecimiento empresarial



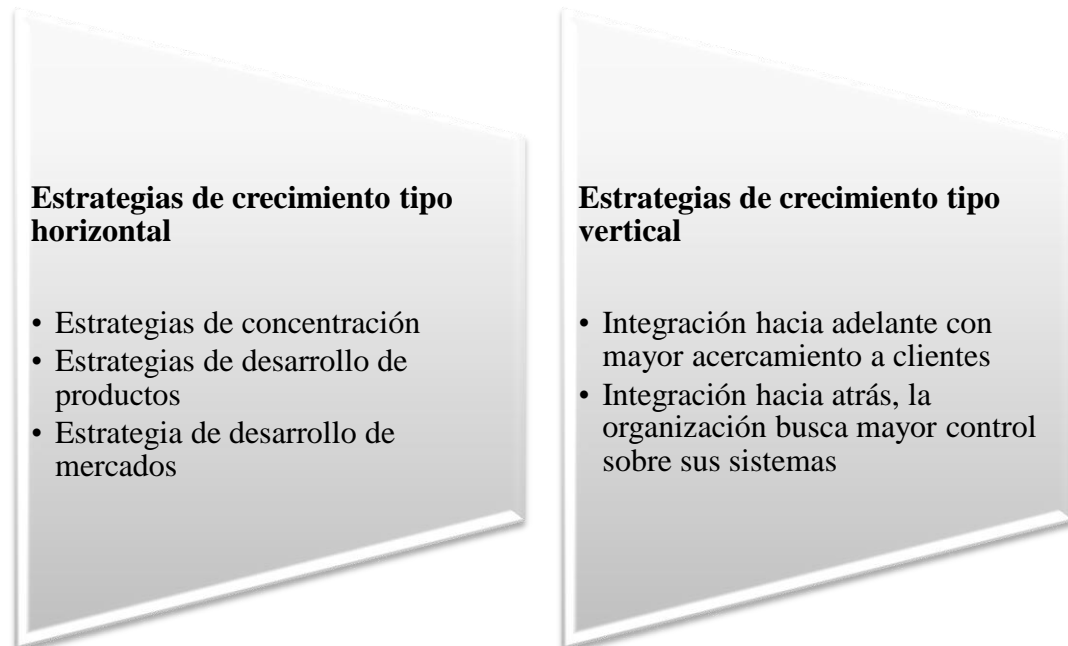
Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 13. Tipos de crecimiento

2.4.2.2.d.3 Factores



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 14. Factores de crecimiento

2.4.2.2.d.4 Estrategias

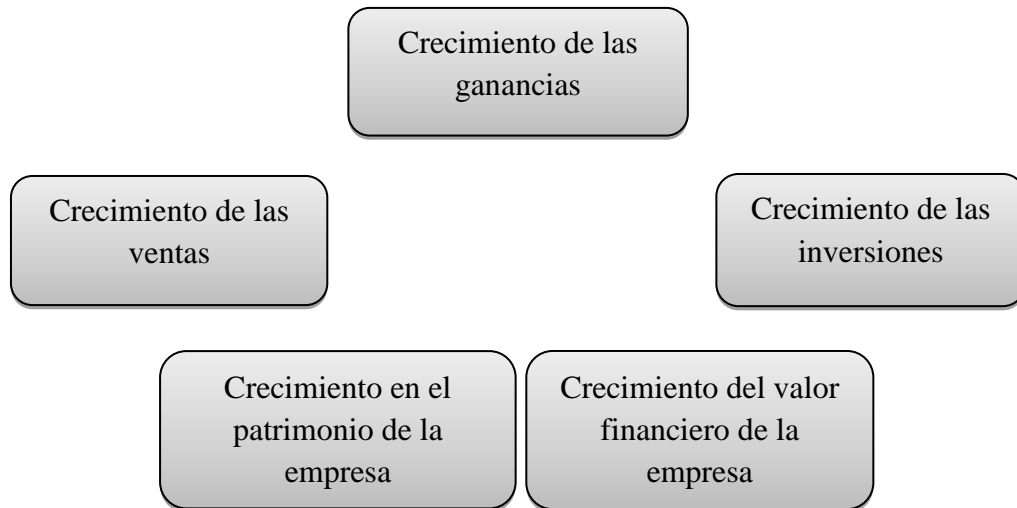


Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 15. Estrategias de crecimiento

Después de la aplicación de estos dos tipos de estrategias se continuará con la búsqueda de nuevos negocios.

2.4.2.2.d.5 Indicadores de crecimiento

Existen varias herramientas financieras que permiten medir si la empresa tiene un crecimiento real y sostenido, por lo que se toma en cuenta aspectos como:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 16. Indicadores de crecimiento

Tasa de crecimiento

La tasa de crecimiento promedio en intervalos de tiempo regulares se utiliza la siguiente fórmula:

$$(\textit{presente}) = (\textit{pasado}) * (1 + \textit{tasa de crecimiento})^n$$

Donde:

n=número de períodos de tiempo

Así despejando la tasa de crecimiento obtendríamos la siguiente fórmula:

$$\textit{Tasa de crecimiento} = \left(\frac{\textit{presente}}{\textit{pasado}}\right)^{1/n} - 1$$

Este método nos dará una tasa de crecimiento promedio para cada intervalo de tiempo, la cual estará determinada por el valor pasado y presente y suponiendo que hubo una tasa constante de crecimiento.

2.5. HIPÓTESIS

El aumento de la presión fiscal conlleva a un decrecimiento empresarial del sector automotriz de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable independiente:** Presión Fiscal
- **Variable dependiente:** Crecimiento Empresarial
- **Unidad de observación:** sector automotriz de Ambato

CAPÍTULO III

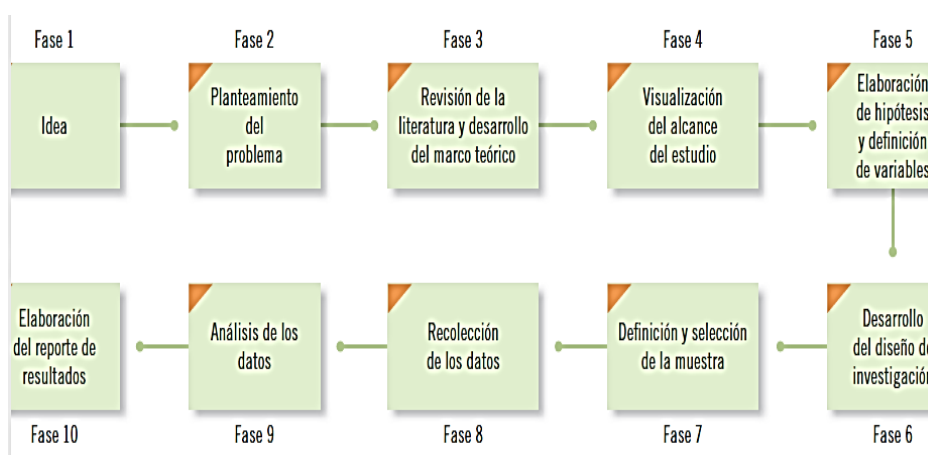
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

La presente investigación es predominantemente cuantitativa, porque los objetivos y el proceso de investigación solo son conocidos por técnicos y los investigadores; la población no tiene reacción frente a la investigación, es pasiva y sirve como depósito de información; y los resultados del estudio sirve al investigador y organismo de investigación.

Según información presentada por Hernández, Fernández & Baptista (2010) del enfoque cuantitativo manifiestan que:

Es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es rigurosos, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis. (p. 4)



Fuente: Hernández, Fernández & Baptista (2010)

La función de los datos cuantitativos es usar un enfoque exacto para recoger y analizar los datos que han sido medidos. En general, es preciso y basado en los números. Uno de los propósitos de la investigación cuantitativa es ser deductiva, en lugar de inductiva.

En el presente estudio, se utilizará este enfoque para estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente. Además se procederá a recopilar datos para poder comprobar la hipótesis planteada utilizando medición numérica y análisis estadístico; es decir se basa en el proceso establecido por este enfoque.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

La presente investigación se realizará en las empresas del sector automotriz de la ciudad de Ambato, específicamente en las constituidas de manera jurídica dedicadas a la comercialización de vehículos nuevos.

Según HERRERA, (2004) la investigación de campo “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto” (p.62).

Muñoz, (2010) a cerca de la investigación de campo

Las herramientas de recopilación de información para una investigación de campo son aquellos instrumentos que se aplican directamente en el ambiente en donde se presenta el fenómeno de estudio. Para ello se requiere de la elaboración de un plan de trabajo, del diseño de los instrumentos, del levantamiento de la información en el campo donde se presenta el fenómeno y de la concentración y el análisis de los resultados. (p. 250)

Esta modalidad de investigación será de utilidad para recabar parte de la información necesaria para el desarrollo del trabajo.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Es la investigación que se realiza en depositarios de información, utilizando fuentes secundarias de información.

La investigación bibliográfica constituye el mejor inicio para todos los otros tipos de investigación, además se la puede considerar como una obligatoria primera fase de todas ellas al contribuir con el conocimiento de las investigaciones ya existentes – teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas- acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver.

Muñoz, (2010) indica que

La investigación de carácter documental es aquella que se apoya en la recopilación e información a través de documentos gráficos formales e informales. Esto permite al investigador fundamentar y complementar su investigación con lo aportado por diferentes autores.

La característica distintiva de la investigación de carácter documental es que se obtiene su información mediante fuentes de información de tipo escrito, como fuentes bibliográficas, iconográficas, fonográficas e incluso a partir de medios digitales. (p. 247)

La investigación bibliográfica facilitará la conceptualización de las variables así como también aportará con datos relevantes para determinar la relación causal a investigarse.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa

El presente trabajo se efectuará en el nivel explicativo de investigación.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) indican que:

Investigación explicativa pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian. Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (pp. 83-84)

La investigación explicativa constituye un tipo de investigación cuantitativa, que busca establecer las distintas causas de un fenómeno, comportamiento o proceso. Este nivel de investigación resulta de mucha utilidad pues en el presente trabajo se persigue establecer las causas de un fenómeno en este caso el problema encontrado para lograr la comprensión del mismo; y la hipótesis planteada está compuesta por dos variables.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según HERRERA (2004) “la población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características” (p.88). La población de la presente investigación está conformada por las empresas jurídicas dedicadas a la comercialización de vehículos nuevos

TABLA 8. Nómina oficial de las empresas del sector

Nº	SOCIEDADES COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS NUEVOS	OBSERVACIÓN
1	Ambacar Cía. Ltda.	
2	Ambandine S.A.	
3	Automekano Cía. Ltda.	
4	Automotores Carlos Larrea T. Cía. Ltda.	
5	Vehicentro Vehículos y Camiones Centro Sierra S.A.	
6	Automotores de la Sierra S.A.	
7	Autos y Servicios de la Sierra Autosierra S.A.	
8	Vehysa S.A.	
9	Centralcar S.A.	
10	Autos Chinaaccpass Cía. Ltda.	
11	Andinamotors S.A.	

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Fuente: Investigación de campo del sector automotriz de la ciudad de Ambato

3.4.2. Muestra

Según Galán, (2012) “una muestra de investigación vendría a ser un subconjunto de casos o individuos de una determinada población” (p.61). En la presente investigación no será necesario el cálculo de una muestra y se trabajará con toda la población.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según Hernández, Fernández & Baptista (2010) la operacionalización de las variables son un “conjunto de procedimientos y actividades que se desarrollan para medir una variable” (p. 111)

La operacionalización de las variables permite tener una visión completa de la investigación puesto que reúne información de los capítulos desarrollados anteriormente.

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

TABLA 9. Operacionalización de la variable independiente

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Presión fiscal				
DEFINICIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La presión fiscal se conceptúa como: El porcentaje de impuestos y contribuciones que las empresas contribuyen al Estado	Impuestos y Contribuciones	Impacto de la Presión Fiscal: Presión Fiscal / Ventas	¿Aumentó la presión fiscal en el sector automotriz de la ciudad de Ambato en el año 2016 comparado con el 2015?	Recopilación documental de la base de datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, organismo de control de las empresas objeto de estudio del sector automotriz de Ambato

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Fuente: Investigación de campo y bibliográfica

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

TABLA 10. Operacionalización de la variable independiente

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Crecimiento empresarial				
DEFINICIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El crecimiento empresarial se conceptúa como: El incremento de tamaño de una empresa en aspectos como el volumen de activos, la producción, las ventas, los beneficios o el personal empleado.	Activos	Tasa de Crecimiento: TC= $[(\text{Valor presente}/\text{Valor pasado})]^{(1/n)}-1$	¿La rentabilidad del activo tuvo un comportamiento creciente?	Recopilación documental de la base de datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, organismo de control de las empresas objeto de estudio del sector automotriz de Ambato
		Rentabilidad del Activo: (Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)		
	Ventas	Tasa de Crecimiento al valor de las Ventas: TC= $[(\text{Valor presente}/\text{Valor pasado})]^{(1/n)}-1$	¿Creció el volumen de ventas del sector?	
	Beneficios	Tasa de Crecimiento: TC= $[(\text{Valor presente}/\text{Valor pasado})]^{(1/n)}-1$	¿Cuál fue el comportamiento de la rentabilidad del sector en el año 2016 a comparación del 2015?	
		Margen Bruto: (Ventas Netas – Costo de Ventas) / Ventas		
		Margen Neto: Utilidad Neta / Ventas		
		Rentabilidad Financiera: (Ventas / Activo) * (UAI/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAI) * (UN/UAI) UAI: Utilidad antes de impuestos UAI: Utilidad antes de impuestos e intereses UN: Utilidad neta		
Personal empleado	Tasa de Crecimiento a los Gastos en Personal: TC= $[(\text{Valor presente}/\text{Valor pasado})]^{(1/n)}-1$	¿El concesionario tuvo que recurrir a recortes de personal para mejorar los niveles de rentabilidad?		

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Fuente: Investigación de campo y bibliográfica

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para Herrera, (2004), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos (ver Pág. 10) e hipótesis de investigación (ver Pág. 34), de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es predominantemente cuantitativo (ver Pág. 35), considerando los siguientes elementos:

Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.

Se utilizará la información financiera disponible en el portal web de la Superintendencia de Compañías y Seguros, en la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador y el Servicio de Rentas Internas.

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

La técnica a utilizarse para obtener información de la población será la recolección de información de bases de datos de organismos de control gubernamental y fuentes secundarias.

La aplicación de esta técnica facilitará al investigador la comprobación de la hipótesis.

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.

Para aplicar la técnica de recolección de información se recurrirá a la búsqueda y descarga de información financiera de los portales de documentación de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

Para la recolección de información se utilizará el método deductivo de investigación.

TABLA 11. Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Observación documental	¿Cómo? Método deductivo de investigación
	¿Dónde? Página web Superintendencia de Compañías y Seguros
	¿Cuándo? Se pretende llevar a cabo las dos últimas semanas del mes de julio

Fuente: Investigación de campo
Elaborador por: Valeria Pinta 2017

Según Galán, (2012) el método deductivo va de lo general a lo específico; empieza con los datos considerados válidos, para terminar en una deducción por medio de un razonamiento lógico; es decir es un proceso donde existen determinadas reglas que gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales partiendo de enunciados primarios.

Este método de investigación permitirá comprender lo que sucede en la totalidad del sector a partir del análisis general de la situación.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

Revisión crítica de la información recogida.

Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Repetición de la recolección.

En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

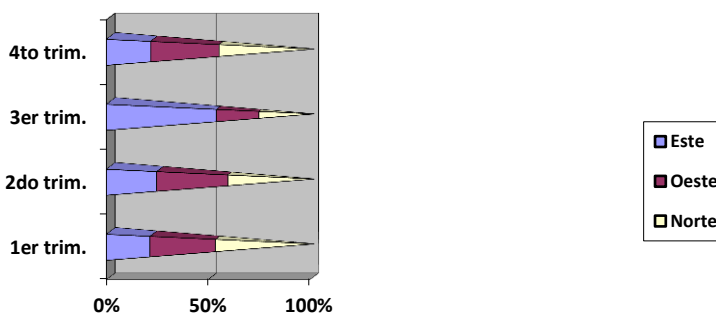
Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

TABLA 12. Título con idea principal

Empresas del Sector	2015	2016	Variación
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
Total Sector			

Fuente: Investigación de campo, encuestas
 Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Representaciones gráficas. Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.



Fuente: Investigación de campo, encuestas
 Elaborador por: Valeria Pinta (2017)
 FIGURA 17. Título con idea principal

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos.

Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis (lectura de datos).

De esta forma se buscará demostrar el impacto de la presión fiscal en el crecimiento empresarial del sector automotriz de la ciudad de Ambato analizando los datos referentes a impuestos, tasas, contribuciones y beneficios sociales para la presión fiscal y, volumen de ventas, utilidades, monto de activos y patrimonio para el crecimiento empresarial.

Para determinar la afectación de la presión fiscal en los niveles de ventas, se analizará los datos de ventas del sector de los años 2014, 2015 y 2016 tanto en unidades vendidas como en dólares.

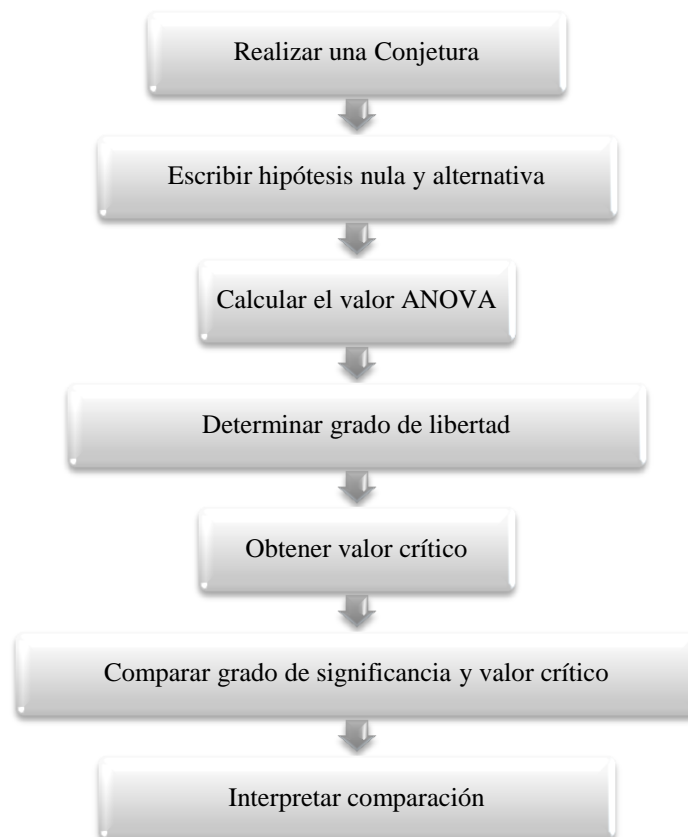
Para finalizar se aplicará la tasa de crecimiento a los niveles de ventas, utilidades, activos, patrimonio y rentabilidades con el fin de analizar el crecimiento empresarial del sector.

Interpretación de los resultados.

Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis.

Para la comprobación de hipótesis se utilizará el método estadístico chi-cuadrado Según Mantilla, (2015) ANOVA de Fisher “es el nombre de una prueba de hipótesis que indica si existe relación o diferencia significativa entre dos variables”. Los pasos para la aplicación de este método son:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 18. Pasos aplicación ANOVA de Fisher.

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

Las conclusiones se obtendrán una vez analizada la información obtenida a través de la investigación de campo, bibliográfica y después de aplicadas las técnicas e instrumento de investigación detallados en la operacionalización de las variables.

Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas.

TABLA 13. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Determinar la afectación de la presión fiscal en los niveles de ventas para el establecimiento de estrategias de diferenciación y liderazgo en costos		
Analizar el crecimiento empresarial para la determinación de los niveles de desarrollo del sector automotriz		
Proponer un modelo administrativo para la eficiencia operativa y financiera que contribuya al crecimiento empresarial y mejoramiento de los niveles de rentabilidad del sector automotriz de la ciudad de Ambato		

Fuente: Investigación de campo
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados en el proyecto de investigación, a continuación se analiza la información financiera de cada empresa del sector automotriz que conforman la muestra de estudio, la misma que se recopiló del portal de documentos de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, organismo de regulación y control de las entidades antes mencionadas.

Al cabo del análisis propuesto se realizará la comprobación de la hipótesis mediante la aplicación del método estadístico ANOVA de Fisher que determinará si existe relación entre las variables de estudio.

**TABLA 14. Variación de Valores de Ventas
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2016-2014	2016-2015
1	-0.43%	-4.54%
2	-59.77%	-55.13%
3	-38.78%	-11.29%
4	-49.20%	-37.78%
5	-54.14%	-55.58%
6	-68.33%	-35.93%
7	-38.84%	-16.14%
8	-25.21%	-11.55%
9	-66.51%	-22.12%
10	-52.98%	-41.96%
11	-48.14%	-18.76%
Total Sector	-38.44%	-25.45%
Total Sector \$	-\$ 111,249,704.01	-\$ 60,837,903.30

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

En el año 2016 la disminución de las ventas alcanzó un 55.58% en una de las empresas del sector comparado con el 2015, y en total con los resultados de las 11 empresas se presentó una variación de -38.44% y -25.45% comparado con los años 2014 y 2015 respectivamente.

TABLA 15. Ventas por Tipo de Vehículo**Sector Automotriz Ambato**

Ambato	2014	2015	2016	Variación	
				2014	2015
Automóviles	2698	1529	1364	-49.44%	-10.79%
Camionetas	1862	1245	836	-55.10%	-32.85%
SUV'S	1724	1185	884	-48.72%	-25.40%
VAN'S (furgonetas)	275	211	76	-72.36%	-63.98%
Camiones	1208	855	314	-74.01%	-63.27%

Fuente: AEADE

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Las ventas del 2016 de automóviles con respecto al 2014 disminuyeron en un 49.44% y comparado con el 2015 varió en -10.79%. El tipo de vehículo con mayor afectación es el de los camiones, sus ventas cayeron en un 74.01% con respecto al 2014 y -63.27% comparado al 2015, comportamiento similar en el tipo furgonetas cuyas ventas disminuyeron en un 72.36% con respecto al 2014 y un 63.98% al año 2015; y una considerable disminución también en camionetas -55.10% con relación al 2014 y -32.85% al año 2015.

TABLA 16. Precio Promedio de Venta por Tipo de Vehículo
Sector Automotriz Ambato

	2014	2015	2016	Variación	
				2014	2015
Automóviles	\$ 19,199.00	\$ 23,540.00	\$ 23,421.00	21.99%	-0.51%
Camionetas	\$ 32,371.00	\$ 35,207.00	\$ 37,805.00	16.79%	7.38%
SUV'S	\$ 35,387.00	\$ 43,719.00	\$ 45,543.00	28.70%	4.17%
VAN'S	\$ 24,806.00	\$ 28,849.00	\$ 33,563.00	35.30%	16.34%
(furgonetas)					
Camiones	\$ 57,641.00	\$ 55,331.00	\$ 56,167.00	-2.56%	1.51%




Fuente: AEADE

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Para el año 2016 los precios de los vehículos se incrementaron, así el precio de las furgonetas aumentaron en un 16.34% comparado con el año 2015 y un 35.30% con respecto al 2014 y un 16% comparado con el 2015, factores que acentuaron aún más la disminución de la demanda en el mercado, en el caso de los automóviles si bien es cierto muestra una disminución del precio con respecto al 2015 en un 0.51%, pero comparado con el año 2014 el precio aumentó en un 21.99%.

TABLA 17. Carga Tributaria en Vehículos Nuevos

Sector Automotriz Ambato

	Automóvil				
	Precio de Venta al Público	\$20,639.00	100%		
	Valor y Costos	\$12,177.01	59%		
	ISD	\$619.17	3%	41%	
	Ad-valórem	\$3,921.41	19%		
	ICE	\$1,031.95	5%		
	IVA	\$2,889.46	14%		
	Camioneta				
	Precio de Venta al Público	\$37,754.00	100%		
	Valor y Costos	\$19,632.08	52%		
	ISD	\$755.08	2%	48%	
	Ad-valórem	\$6,418.18	17%		
	ICE	\$5,663.10	15%		
	IVA	\$5,285.56	14%		
	Camión				
	Precio de Venta al Público	\$75,945.00	100%		
	Valor y Costos	\$28,859.10	38%		
	ISD	\$1,518.90	2%	62%	
	Ad-valórem	\$8,353.95	11%		
	ICE	\$26,580.75	35%		
	IVA	\$10,632.30	14%		

Fuente: AEADE - SRI

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

La carga tributaria que soportaron los vehículos nuevos en el año 2016 fue proporcional al costo de los bienes, de esta manera para los autos más baratos cuyo costo oscilaba entre los 12.000 dólares la carga fue de 41%, llegando así a un precio de venta al público de 21.000 dólares aproximadamente. Siendo los más afectados los vehículos con precios superiores a los 70.000 dólares de los cuales el 62% corresponde a impuestos como IVA, ICE, ISD y Ad-valorem y el 38% los costos.

En este escenario el incremento de dos puntos porcentuales en el IVA del 12 al 14% también contribuyó al encarecimiento del producto.

TABLA 18. Ventas por Marca de Vehículo**Sector Automotriz Ambato**

Marca	2014	2015	2016	Variación	
				2014	2015
Chevrolet	2897	2037	1243	-57.09%	-38.98%
Kia	652	375	352	-46.01%	-6.13%
Hyundai	835	537	420	-49.70%	-21.79%
Mazda	567	248	196	-65.43%	-20.97%
Toyota	734	436	326	-55.59%	-25.23%
Nissan	357	195	92	-74.23%	-52.82%
Ford	180	75	70	-61.11%	-6.67%
Renault	128	78	63	-50.78%	-19.23%
Great Wall	257	326	319	24.12%	-2.15%
Volkswagen	213	104	87	-59.15%	-16.35%

Fuente: AEADE

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

En cuanto a las marcas la que se ha visto más afectada en el 2016 es Nissan puesto que sus ventas disminuyeron en un 52.82% con respecto al 2015 y un 74.23% al año 2014 y la marca menos afectada en 2016 fue Great Wall que sus ventas se vieron disminuidas en un 2.15% con respecto al 2015.

TABLA 19. Ganancia Bruta en Ventas**Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	Variación 2016-2014	Variación 2016-2015
1	-10.45%	-13.15%
2	-46.26%	-44.72%
3	-23.81%	-12.45%
4	-48.74%	-47.03%
5	8.68%	11.70%
6	-74.30%	-35.45%
7	11.26%	-17.03%
8	1.42%	-32.58%
9	-46.87%	-16.43%
10	-84.67%	-82.08%
11		
Total Sector	-35.34%	-32.53%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Todas las empresas del sector, con excepción de una, tuvieron una disminución de su utilidad bruta en el año 2016 con respecto al 2015, así una de ellas disminuyó un 82.08% en el 2016 con respecto al 2015 y un 84.67% con respecto al año 2014.

**TABLA 20. Importaciones
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	Variación 2016-2014	Variación 2016-2015
1	8.96%	9.21%
2	-72.59%	-68.45%
5	-2.15%	-22.50%
9	-49.62%	-42.96%
Total Sector	-27.84%	-23.20%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Del total de las 11 empresas que conforman el sector únicamente 4 reportan información de valores importados, llegando una de ellas en el 2016 a disminuir un 68.45% con respecto al 2015 y un 72.59% comparado al 2014.

**TABLA 21. Erogaciones en Personal
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	Sueldos y Salarios	Beneficios Sociales	Aporte Patronal	Fondos de Reserva
Total Gastado	\$8,682,423.69	\$1,355,786.28	\$968,090.24	\$720,509.62
	2016-2015			
1	-0.34%	-7.43%	-0.34%	1.36%
2	-43.37%	-42.52%	-43.37%	-39.16%
3	-10.78%	15.63%	-10.78%	-2.25%
4	-18.03%	22.70%	-18.03%	-16.85%
5	2.91%	12.82%	2.91%	2.71%
6	-21.35%	-20.21%	-21.35%	-20.83%
7	-17.48%	47.14%	-17.48%	-3.29%
8	-16.83%	-11.44%	-16.83%	-2.61%
9	-8.90%	-2.88%	-8.90%	-23.85%
10	-19.97%	-7.17%	-19.97%	-25.24%
11	-11.32%	154.62%	-11.32%	-100.00%
Total Sector	-15.01%	3.24%	-15.01%	-14.65%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

En esta tabla se puede observar que todos los valores referentes a erogaciones en personal disminuyeron en el año 2016 compara al 2015 y 2014, así los sueldos y salarios en un 15.01% y 12.36% respectivamente, los beneficios sociales en un 3.24% y 16.49%, el aporte patronal en un 15.01% y 12.36% y los fondos de reserva un 14.65% y un 12.57%.

TABLA 22. Impuestos Contribuciones y Otros

Sector Automotriz Ambato			
Empresas del Sector	Impuesto 1.5 por mil sobre el total de activos	Patente	Otros
Variaciones 2016-2015			
1	10.58%	11.15%	144.71%
2	1.55%	2.24%	103.66%
3	5.25%	10.97%	34.68%
4	-0.87%	0.00%	17.24%
5	-31.21%	-26.03%	148.37%
6	-5.86%	-7.06%	148.86%
7	15.78%	-0.32%	-37.86%
8	2.12%	4.10%	-26.34%
9	-39.79%	55.32%	-60.25%
10	10.52%	10.48%	209.78%
11	-12.29%	5.42%	45.71%
Total Sector	2.96%	3.88%	45.36%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

El valor de impuestos contribuciones y otros del año 2016 aumentó con respecto al año 2015, en un 2.96% el Impuesto de 1.5 por mil sobre el total de activos, 3.88% la patente municipal y un 45.36% otros impuestos fiscales.

TABLA 23. Impuesto 1.5 por mil sobre el total de activos comparado con las Ventas Sector Automotriz Ambato

Empresas del Sector	2015	2016	Variación
1	0.04%	0.04%	15.84%
2	0.04%	0.10%	126.29%
3	0.03%	0.04%	18.65%
4	0.05%	0.08%	59.31%
5	0.03%	0.05%	54.87%
6	0.07%	0.10%	46.93%
7	0.07%	0.10%	38.06%
8	0.07%	0.08%	15.46%
9	0.11%	0.09%	-22.68%
10	0.04%	0.07%	90.41%
11	0.05%	0.05%	7.96%
Total Sector	0.05%	0.06%	38.11%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Con respecto al impuesto del 1.5 por mil del total de los activos con respecto a los valores vendidos del año 2016 aumentó en un 38.11% de manera general en el sector comparado con el 2015.

**TABLA 24. Patente comparado con las Ventas
Sector Automotriz Ambato**

EMPRESAS DEL SECTOR	2015	2016	Variación
1	0.02%	0.03%	16.43%
2	0.04%	0.08%	127.84%
3	0.03%	0.03%	25.09%
4	0.03%	0.05%	60.71%
5	0.03%	0.04%	66.53%
6	0.05%	0.08%	45.05%
7	0.06%	0.07%	18.87%
8	0.06%	0.07%	17.70%
9	0.03%	0.06%	99.44%
10	0.03%	0.06%	90.35%
11	0.03%	0.04%	29.77%
TOTAL SECTOR	0.03%	0.05%	39.35%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

El pago de la patente en el 2016 tiene un comportamiento similar, equivale a un 0.05% del total del valor de ventas y también presentó un incremento con respecto al año 2015 en un 39.35%.

**TABLA 25. Otros Impuestos comparado con las Ventas
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2015	2016	Variación
1	0.09%	0.22%	156.34%
2	0.15%	0.66%	353.84%
3	0.55%	0.84%	51.82%
4	0.29%	0.54%	88.42%
5	0.06%	0.35%	459.18%
6	0.13%	0.49%	288.40%
7	0.12%	0.09%	-25.91%
8	0.10%	0.09%	-16.72%
9	0.59%	0.30%	-48.96%
10	0.05%	0.27%	433.72%
11	0.02%	0.04%	79.36%
Total Sector	0.20%	0.38%	94.99%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Los demás impuestos fiscales representaron un 0.38% de las ventas totales del año 2016 y comparado al 0.20% que representó en el año 2015, ha incrementado en un 94.99%.

**TABLA 26. Utilidad antes de Impuestos
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2016-2014	2016-2015	Observaciones
1	-36.27%	-20.03%	
2		Pérdida	
3	-82.79%	-71.98%	
4	-68.00%	-66.28%	
5	528.08%	381.15%	Por INO*
6	-42.04%	1127.54%	Por INO* y OI**
7	-69.19%	22.64%	Por INO*
8	-60.87%	-60.84%	
9		Pérdida	
10		Pérdida	
11	-59.43%	-57.00%	
Total Sector	-64.72%	-54.02%	
Total Sector \$	-\$7,006,690.35	-\$4,486,566.26	

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

*Ingresos No Operacionales

**Otros Ingresos

Las empresas del sector tuvieron un comportamiento similar, unas presentaron pérdidas y otras disminución de utilidad, únicamente 3 de ellas tuvieron utilidad, lo que se debía a ingresos no operacionales y otros ingresos. En general el sector en el año 2016 tuvo una disminución de la utilidad antes de impuestos en un 54.02% comparado con el año 2015 y un 64.72% con el 2014.

TABLA 27. Comparación Anticipo Determinado e Impuesto a la Renta Causado

Sector Automotriz Ambato		
Empresas del Sector	Excedente	
1	40%	\$ 144,203.69
2	-	\$ 152,001.11
3	93%	\$ 71,937.61
4	159%	\$ 427,115.74
5	-27%	-\$ 7,549.71
6	-	\$ 81,613.77
7	140%	\$ 66,640.63
8	157%	\$ 42,576.11
9	-	\$ 11,845.16
10	-	\$ 135,971.51
11	103%	\$ 23,963.54
Total Sector	138%	\$ 1,150,319.16

Fuente: SRI

Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Como se muestra los datos en la tabla anterior, el Anticipo del Impuesto a la Renta determinado para el año 2016 superó al impuesto causado a final de año en un 138% de manera total en el sector.

TABLA 28. Impuesto a la Renta Causado

Sector Automotriz Ambato		
Empresas del Sector	Variación 2016 respecto a:	
	2014	2015
1	-4.14%	3.06%
2	-12.74%	-12.72%
3	-54.15%	-27.16%
4	-22.34%	-14.09%
5	24.23%	35.15%
6	-40.74%	-42.92%
7	-14.57%	-25.24%
8	18.88%	-11.81%
9	-41.52%	-46.98%
10	-13.20%	-12.55%
11	-32.38%	-27.88%
Total Sector	-21.03%	-14.09%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Por su parte el impuesto a la renta causado del año 2016 con respecto al 2014 disminuyó en un 21.03% y al 2015 un 14.09% en los valores totales del sector automotriz de la ciudad de Ambato.

TABLA 29. Relación Impuesto a la Renta Pagado y Ventas

Sector Automotriz Ambato					
Empresas del Sector	2014	2015	2016	Variación	
				2014	2015
1	0.83%	0.74%	0.80%	-3.72%	7.96%
2	0.89%	1.00%	1.94%	116.89%	94.51%
3	1.14%	1.04%	0.86%	-25.10%	-17.89%
4	0.94%	1.04%	1.44%	52.89%	38.07%
5	0.87%	0.77%	2.35%	170.91%	204.28%
6	0.72%	1.51%	1.34%	87.09%	-10.91%
7	0.79%	1.24%	1.10%	39.68%	-10.85%
8	0.57%	0.91%	0.91%	58.96%	-0.29%
9	0.67%	1.73%	1.17%	74.63%	-31.92%
10	0.72%	0.88%	1.32%	84.60%	50.66%
11	0.79%	1.16%	1.03%	30.39%	-11.22%
Total Sector	0.87%	0.97%	1.12%	28.27%	15.24%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

En cuanto al pago del impuesto a la renta en el año 2016 también hubo un incremento en su relación con las ventas con respecto al 2014 un 28.27% y con el 2015 en un 15.24% en el total general del sector.

**TABLA 30. Participación Trabajadores
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	Variación 2016 respecto a:	
	2014	2015
1	-36.27%	-20.03%
2	-100.00%	-100.00%
3	-82.79%	-71.98%
4	-68.00%	-66.28%
5	528.08%	381.15%
6	-42.04%	1127.54%
7	-69.19%	22.64%
8	-60.87%	-60.84%
9	-100.00%	
10	-100.00%	-100.00%
11	-59.43%	-57.00%
Total Sector	-63.47%	-52.92%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

La participación de los trabajadores en las utilidades del 2016 también disminuyó considerablemente un 63.47% con respecto al 2014 y con el 2015 varió en -52.92% tomando en cuenta el total del sector.

**TABLA 31. Utilidad después de Impuestos
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2016-2014	2016-2015	Observaciones
1	-30.89%	-8.76%	
2			
3	-91.54%	-86.12%	
4	-68.87%	-67.47%	
5		2166.80%	Por INO*
6	-23.38%		
7	-87.08%		
8	-63.23%	-58.39%	
9			
10			
11	-52.94%	-50.39%	
Total Sector	-68.28%	-55.48%	
Total Sector \$	-\$4,644,675.96	-\$2,688,933.69	

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

*Ingresos No Operacionales

La utilidad después de impuestos en el año 2016 disminuyó un 55.48% comparado con el 2015 y un 68.28% con el año 2014. Así en el año 2016, cinco de las once empresas disminuyó sus utilidades con respecto al 2015, otras cinco empresas presentaron pérdidas y solamente una tuvo un incremento en esta utilidad.

**TABLA 32. Variación del Activo y Patrimonio
Sector Automotriz Ambato**

	2016-2015
Activo Total	-2.35%
Patrimonio	-2.70%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Tanto el activo como el patrimonio de las empresas del sector en estudio disminuyeron en el año 2016 con respecto al año 2015 en un 2.35% y en 2.70% respectivamente.

**TABLA 33. Rentabilidad del Activo
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2016	2015	Variación
1	4.05%	4.92%	-17.66%
2	-1.32%	0.80%	
3	0.86%	7.74%	-88.85%
4	2.16%	5.86%	-63.18%
5	4.49%	0.16%	2769.78%
6	2.10%	-2.70%	
7	0.53%	-0.17%	-420.45%
8	1.07%	2.41%	-55.47%
9	-4.97%	-10.52%	
10	-1.53%	6.23%	
11	1.97%	3.99%	-50.69%
Total Sector	1.80%	3.94%	-54.41%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

La rentabilidad del activo en el 2016 disminuyó en un 54.41% con respecto al año 2015. Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades,

independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

**TABLA 34. Margen Bruto
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2016	2015	Variación
1	15.82%	17.38%	-9.03%
2	29.21%	23.71%	23.19%
3	8.91%	9.03%	-1.31%
4	9.55%	11.22%	-14.88%
5	28.56%	11.36%	151.49%
6	8.02%	7.96%	0.75%
7	12.47%	12.60%	-1.07%
8	17.25%	22.63%	-23.77%
9	23.52%	21.92%	7.30%
10	4.07%	13.19%	-69.12%
11			
Total Sector	12.60%	13.92%	-9.49%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

El margen bruto también disminuyó en el sector en general en el 2016 en un 9.49% comparado con el año 2015. Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

**TABLA 35. Margen Neto
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2016	2015	Variación
1	1.95%	2.04%	-4.43%
2		0.61%	
3	0.52%	3.30%	-84.35%
4	1.59%	3.03%	-47.72%
5	7.75%	0.15%	5003.53%
6	1.84%		
7	0.51%	-0.13%	-477.65%
8	0.85%	1.81%	-52.95%
9			
10		2.37%	
11	0.79%	1.30%	-38.93%
Total Sector	1.21%	2.03%	-40.28%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

El margen neto de total general del sector disminuyó de igual forma en un 40.28% en el año 2016 con respecto al año 2015. Este índice muestra la utilidad neta de la empresa con respecto a las ventas de la entidad.

**TABLA 36. Rentabilidad sobre el Patrimonio
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2016	2015	Variación
1	15.40%	19.55%	-21.26%
2	1.04%	7.96%	-86.93%
3	-8.38%	-11.53%	
4	-6.92%	0.01%	
5	-16.52%	6.01%	
6	-6.87%	-5.99%	
7	1.84%	3.55%	-48.18%
8	0.54%	5.16%	-89.52%
9	-10.17%	-23.36%	
10	-26.03%	8.49%	
11	-50.85%	-55.47%	
Total Sector	-3.58%	3.23%	-100%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

La rentabilidad sobre el patrimonio del año 2016 decreció en un 100% comparado al 2015. Este indicador permite identificar la rentabilidad que ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa.

**TABLA 37. Rentabilidad Financiera
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2015	2016	Variación
1	10.02%	10.27%	2.58%
2	2.18%	-3.24%	
3	14.99%	2.11%	-85.96%
4	9.21%	2.97%	-67.73%
5	1.02%	26.01%	2446.58%
6	-3.56%	3.02%	
7	-0.32%	1.06%	
8	3.92%	1.61%	-59.05%
9	-23.83%	-10.44%	
10	9.45%	-2.07%	
11	5.09%	2.46%	-51.61%
Total Sector	7.14%	3.26%	-54.25%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

La rentabilidad financiera del sector también arrojó una variación negativa en el 2016 con respecto al año 2015 de un 54.25%. Así se mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa. Refleja además, las expectativas de los accionistas o socios, que suelen estar representadas por el denominado costo de oportunidad, que indica la rentabilidad que dejan de percibir en lugar de optar por otras alternativas de inversiones de riesgo

**TABLA 38. Impacto de la Presión Fiscal
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2015	2016	Variación
1	2.87%	3.02%	5.22%
2	3.86%	5.87%	51.93%
3	3.55%	3.30%	-7.04%
4	3.27%	4.32%	32.30%
5	2.46%	8.07%	228.19%
6	2.87%	3.83%	33.58%
7	2.88%	3.13%	8.51%
8	3.62%	3.36%	-7.12%
9	4.27%	3.76%	-11.74%
10	2.75%	3.42%	24.23%
11	3.11%	3.16%	1.48%
Total Sector	3.16%	3.64%	15.33%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

El impacto de la presión fiscal del total general del sector del año 2016 con respecto al 2015 aumentó en un 15.33%. Este resultado indica el porcentaje que representa la presión fiscal con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tiene la presión fiscal sobre los ingresos de la empresa.

**TABLA 39. Relación Presión Fiscal y Gastos Totales
Sector Automotriz Ambato**

Empresas del Sector	2014	2015	2016	Variación
1	22.91%	20.15%	22.01%	9.24%
2	14.69%	15.44%	16.04%	3.87%
3	42.50%	29.76%	25.98%	-12.69%
4	30.60%	27.00%	30.19%	11.83%
5	20.44%	21.10%	22.21%	5.27%
6	20.24%	23.88%	27.71%	16.01%
7	26.56%	23.82%	26.97%	13.22%
8	18.42%	17.13%	19.19%	12.00%
9	16.20%	13.74%	13.36%	-2.78%
10	24.00%	24.29%	22.66%	-6.70%
11	21.22%	24.97%	23.48%	-5.95%
Total Sector	24.93%	22.54%	24.04%	6.67%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Comparado con la totalidad de los gastos, la presión fiscal equivale un 24.04% en el año 2016. En este rubro (presión fiscal) están contenidos todos los gastos por impuestos y beneficios al personal.

**TABLA 40. Tasa De Crecimiento
Sector Automotriz Ambato**

Ventas	-21.54%
Gastos en Personal	-6.76%
Ganancia Bruta en Ventas	-19.59%
Utilidad antes de Impuestos	-40.60%
Utilidad después de Impuestos	-43.68%
Activo	-2.35%
Patrimonio	-2.70%
Rentabilidad Financiera	-54.25%
Rentabilidad sobre el Patrimonio	-100.00%
Rentabilidad del Activo	-54.41%
Margen Bruto	-9.49%
Margen Neto	-40.28%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Por último se comprueba un decrecimiento empresarial general en el sector automotriz de la ciudad de Ambato en el año 2016 con respecto a los años 2014 y 2015. Las ventas decrecieron en un 21.54%, los gastos en personal -6.76%, la ganancia bruta en ventas -19.59%, la utilidad antes de impuestos -40.60%, la utilidad después de impuestos -43.68%, el activo -2.35%, el patrimonio -2.70%, la rentabilidad financiera -54.25%, la rentabilidad sobre el patrimonio -100%, la rentabilidad del activo -54.41%, el margen bruto -9.49% y por último el margen neto decreció un 40.28%.

4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1 Planteamiento De La Hipótesis

Modelo Lógico

El aumento de la presión fiscal conlleva a un decrecimiento empresarial del sector automotriz de Ambato.

Hipótesis Nula (Ho)

El aumento de la presión fiscal no conlleva a un decrecimiento empresarial del sector automotriz de Ambato.

Hipótesis Alterna (Hi)

El aumento de la presión fiscal si conlleva a un decrecimiento empresarial del sector automotriz de Ambato.

4.2.2 Selección Del Nivel De Significación

El nivel de significación es de 0.05 (5%)

4.2.3 Selección Del Estadístico

Para la comprobación de la hipótesis y por existir diferentes alternativas se ha seleccionado el método estadístico ANOVA de Fisher.

4.2.4 Región De Aceptación Y Rechazo

$$gI= (F-1) * (C-1)$$

$$gI= (2-1) * (2-1)$$

$$gl. =1*1$$

$$gl. = 1$$

Representación gráfica



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 19. Campana de Gaus

4.2.5 Cálculo Estadístico

TABLA 41. Impacto de la Presión Fiscal

Empresas del Sector	2015	2016	Variación	Valor
1	2.87%	3.02%	5.22%	1
2	3.86%	5.87%	51.93%	1
3	3.55%	3.30%	-7.04%	2
4	3.27%	4.32%	32.30%	1
5	2.46%	8.07%	228.19%	1
6	2.87%	3.83%	33.58%	1
7	2.88%	3.13%	8.51%	1
8	3.62%	3.36%	-7.12%	2
9	4.27%	3.76%	-11.74%	2
10	2.75%	3.42%	24.23%	1
11	3.11%	3.16%	1.48%	1
Subtotal 1				8
Subtotal 2				3
TOTAL				11

Fuente: Investigación documental
 Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

TABLA 42. Rentabilidad Financiera

Empresas del Sector	2015	2016	Variación	Valor
1	10.02%	10.27%	2.58%	1
2	2.18%	-3.24%	-248.46%	2
3	14.99%	2.11%	-85.96%	2
4	9.21%	2.97%	-67.73%	2
5	1.02%	26.01%	2446.58%	1
6	-3.56%	3.02%	-185.01%	2
7	-0.32%	1.06%	-436.78%	2
8	3.92%	1.61%	-59.05%	2
9	-23.83%	-10.44%	-56.18%	2
10	9.45%	-2.07%	-121.93%	2
11	5.09%	2.46%	-51.61%	2
Subtotal 1				2
Subtotal 2				9
TOTAL				11

Fuente: Investigación documental
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

TABLA 43. Resultados Obtenidos

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11.000 ^a	1	.001		
Corrección por continuidad	7.103	1	.008		
Razón de verosimilitud	14.421	1	.000		
Estadístico exacto de Fisher				.003	.003
Asociación lineal por lineal	10.000	1	.002		
N de casos válidos	11				

Fuente: Investigación documental
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

4.2.6 Decisión

Una vez realizado el cruce de las variables se encontró una diferencia significativa estadísticamente en el factor (centro zona de aceptación) con un nivel de significación del 0.05; por consiguiente se observa que el cálculo cae en la zona de aceptación $0.003 < 0.05$, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna; es decir el aumento de la presión fiscal si conlleva a un decrecimiento empresarial del sector automotriz de Ambato.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El año 2016 para la economía ecuatoriana fue el más crítico desde que se implementó la dolarización, pues registró un decrecimiento del Producto Interno Bruto del 1.7% en relación al año anterior; esta recesión económica junto con las medidas adoptadas por el Gobierno generaron un gran impacto en el sector automotriz, y esto lo ratifican las cifras de ventas teniendo en cuenta que la participación en el comercio de autos nuevos de Tungurahua para el año 2016 fue del 6.17% con respecto al total nacional, por su parte el sector automotriz ambateño experimentó una disminución en sus niveles de ventas del 25.45% con respecto al año 2015 lo que equivale a 61 millones de dólares aproximadamente.
- En cuanto al crecimiento empresarial, el sector automotriz de la ciudad de Ambato arrojó resultados negativos en los tres aspectos que fueron estudiados siendo estos ventas, ganancias y expansión. En el aspecto de las ventas decrecieron en un 21.54% obedeciendo a distintos factores principalmente el encarecimiento del producto por el aumento de la carga tributaria en vehículos nuevos. En lo que se refiere a las ganancias de igual forma experimentó un resultado negativo, la ganancia bruta en ventas disminuyó en un 20%, la utilidad antes de impuestos decreció en un 40% y lo mismo ocurrió con la utilidad neta del ejercicio en un 43%; de esta forma la rentabilidad del sector también se vio afectada el margen bruto varió en -9% y el margen neto disminuyó en un 40%, comportamiento similar tuvieron las rentabilidades financiera, sobre el activo y sobre el patrimonio reduciéndose cada una en un 54% aproximadamente. Y en el aspecto de la expansión, que se refiere al crecimiento de la empresa en personal, activos y patrimonio, los tres factores disminuyeron en un 7%, 2% y 3% respectivamente.

- La carga impositiva que experimentó el sector automotriz afectó a sus niveles de rentabilidad puesto que, si bien es cierto los niveles de venta disminuyeron los rubros de impuestos aumentaron, como fue el caso de las contribuciones y tasas municipales así como de los demás impuestos fiscales crecieron en un 33% con respecto al año 2015, igual comportamiento tuvo el impuesto a la renta pagado que si bien es cierto no fue mayor al del año anterior pero si sobrepasó al impuesto causado, debido a que el anticipo del impuesto a la renta determinado superó en un 138% al impuesto causado. Todo esto dio como resultado el aumento del impacto de la presión fiscal en un 15%, aun cuando los ingresos operacionales del sector tuvieron un decremento considerable.

5.2 RECOMENDACIONES

- Desarrollar políticas para promover el uso eficiente de los recursos financieros que permitan hacer frente a cualquier medida gubernamental que venga en desmedro de los ingresos del sector automotriz.
- Implementar estrategias de crecimiento empresarial que contemplen el fortalecimiento de su estructura interna poniendo especial atención en su talento humano y en las capacidades de innovación y expansión de negocio para acceder a nuevos nichos de mercado.
- Conocer a cerca de todos los beneficios tributarios a los cuales pueden acceder las distintas entidades del sector, con el fin de optimizar los rubros desembolsados por concepto de pago de impuestos y demás contribuciones.
- Se recomienda a las empresas del sector implementar un modelo administrativo de eficiencia operativa y financiera que contribuya al crecimiento empresarial y mejoramiento de los niveles de rentabilidad del sector automotriz de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título de la propuesta:

- Modelo administrativo de eficiencia operativa y financiera para el crecimiento empresarial del sector automotriz de la ciudad de Ambato.

6.1.2 Beneficiarios:

- Empresarios, colaboradores y clientes de las empresas del sector automotriz de la ciudad de Ambato.

6.1.3 Ubicación:

- Ciudad de Ambato

6.1.4 Equipo Técnico Responsable:

- Ing. Valeria Gabriela Pinta Campaña

6.1.5 Financiamiento

- El presente proyecto será autofinanciado por el investigador.

6.1.6 Recursos Institucionales

- Computadora portátil

6.1.7 Recursos Económicos

- Para ejecutar las recomendaciones dadas se requiere de un valor aproximado de \$ 500.00 (quinientos dólares).

6.2 ANTECEDENTES

La recesión económica junto con las medidas adoptadas por el Gobierno en el año 2016 provocaron un gran impacto en el sector automotriz de la ciudad de Ambato que experimentó una disminución en sus niveles de ventas del 25.45% con respecto al año 2015 lo que equivale a 61 millones de dólares aproximadamente.

El comportamiento del crecimiento empresarial del sector en mención no fue distinto, puesto que también arrojó resultados negativos en ventas, ganancias y expansión. En el aspecto de las unidades vendidas decrecieron en un 28.63% lo que se debió a distintos factores principalmente el encarecimiento del producto por el aumento de la carga tributaria en vehículos nuevos llegando a representar el 41% en autos de hasta 20.000 dólares y un 62% en los que costaron 70.000 dólares en adelante.

En lo que se refiere a las ganancias de igual forma tuvieron resultados negativos, la ganancia bruta en ventas disminuyó en un 20%, la utilidad antes de impuestos decreció en un 40% y lo mismo ocurrió con la utilidad neta del ejercicio en un 43%; de esta forma la rentabilidad del sector también se vio afectada el margen bruto varió en -9% y el margen neto disminuyó en un 40%, comportamiento similar tuvieron las rentabilidades financiera, sobre el activo y sobre el patrimonio reduciéndose cada una en un 54% aproximadamente. Y en el aspecto de la expansión, que se refiere al crecimiento de la empresa en personal decreció en un 7%, los activos disminuyeron en un 2% y el patrimonio una diferencia de un menos 3%.

Así la carga impositiva que experimentada por el sector afectó a su rentabilidad puesto que, si bien es cierto las ventas disminuyeron los impuestos crecieron, es decir no hubo proporcionalidad, terminando en el aumento del impacto de la presión fiscal en un 15%, aun cuando los ingresos operacionales del sector tuvieron un decremento considerable.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La actividad empresarial del sector automotriz se encuentra altamente influenciada por factores externos totalmente fuera del control de los directivos de las empresas, por lo que los esfuerzos por mejorar la situación general de la entidad deben enfocarse al interior de la misma, procurando aprovechar al máximo los recursos

existentes y potenciando su crecimiento a través de la utilización de herramientas que apunten a la eficiencia de operaciones en todas las áreas que conforman la organización.

Actualmente las empresas están replanteando su manera de administración y manejo financiero. Dando especial importancia a su talento humano, pues de este depende todo el accionar de la organización.

Considerando la situación crítica que atravesó el sector debido a las medidas gubernamentales por la recesión económica se acentuó la importancia de buscar alternativas que les permitan hacer frente a las condiciones del mercado.

Aquí es donde la adopción de un modelo administrativo de eficiencia operativa y financiera se vuelve una necesidad para las entidades, el mismo que procurará un desarrollo organizacional sostenible a través de la colaboración conjunta de todos sus colaboradores, con el objeto lograr un crecimiento aún en situaciones adversas.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Diseñar un modelo administrativo de eficiencia operativa y financiera para el crecimiento empresarial del sector automotriz de la ciudad de Ambato.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades de las partes involucradas con la organización para la satisfacción de sus requerimientos.
- Desarrollar un análisis situacional de la organización para ubicarse correctamente en el contexto interno y externo.
- Definir el direccionamiento estratégico para la determinación de las estrategias financieras y de crecimiento empresarial.
- Delinear el plan funcional y operativo para la consecución de los resultados esperados por los accionistas de la entidad.
- Capacitar al personal del área involucrada para el óptimo desempeño de sus actividades.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Socio - cultural

En este ámbito se podrá realizar ya que surge de la necesidad del sector automotriz de la ciudad de Ambato de contar con un modelo administrativo que pueda adaptarse a los constantes cambios del entorno.

Económico-Financiera

Es factible puesto que cuenta con los recursos económicos suficientes para la presente investigación.

Los recursos a utilizarse:

TABLA 44. Factibilidad Económico-Financiera

Recursos	Costo
Papelería	\$200.00
Internet	\$20.00
Materiales varios	\$80.00
Transporte	\$100.00
Anillados	\$50.00
Imprevistos	\$50.00
TOTAL	\$500.00

Fuente: Investigación documental
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Factibilidad Legal

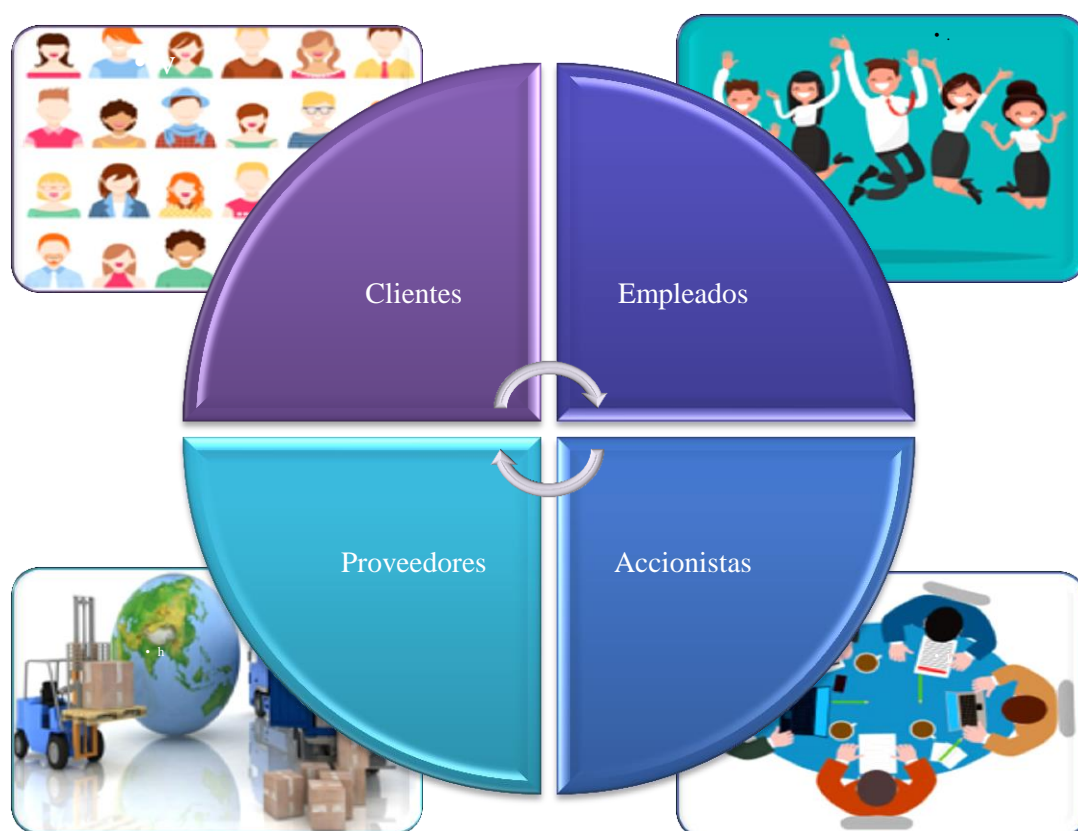
Será factible en este ámbito debido a que todas las empresas del sector cuentan con estatutos, políticas, procedimientos y manuales; que están orientados en forma clara y concisa para el correcto accionar y desempeño de actividades de cada colaborador con respecto a sus responsabilidades de trabajo.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Modelo Administrativo

Es un sistema por medio del cual se maneja una organización, abarcando sus procesos y persiguiendo el objetivo de cambiar o mejorar determinados aspectos de la organización.

Este modelo debe adaptarse tanto a entorno interno como externo de la organización por lo que el primer paso a efectuar es reconocer los requerimientos de las partes involucradas que tienen una relación simbiótica y de codependencia con la entidad y sus resultados, y coordinar esfuerzos para satisfacer sus necesidades. Las partes involucradas o también llamadas “stakeholders” consideradas en este estudio son:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 20. “Stakeholders”

Análisis Situacional

El análisis situacional de la organización consiste en definir donde se encontraba la organización y donde se encuentra actualmente, para lo cual se realiza un diagnóstico estratégico tomando en cuentas los escenarios externo e interno que de cualquier forma influyen en los resultados de la entidad.

- Escenario Externo

Comprende todos aquellos factores externos que tengan algún impacto sobre la empresa, estos pueden ser

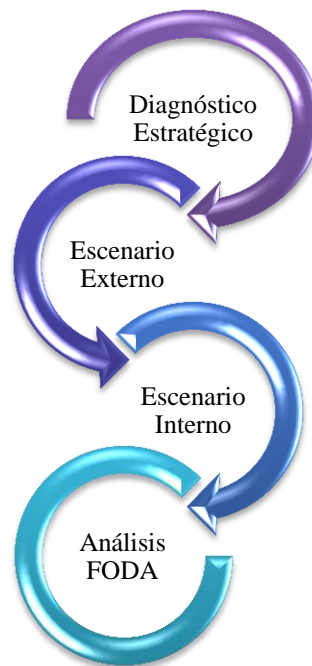
- Económico
- Social
- Político
- Tecnológico
- De seguridad
- Del Ecosistema
- De la Competencia

- Escenario Interno

Entendido como el conjunto de procesos claves para el correcto funcionamiento de la organización.

- Cultura Organizacional
- Producción o prestación del servicio
- Comercialización y marketing
- Finanzas y contabilidad
- Administración y Dirección
- Manejo de Clientes

El análisis detallado de los dos escenarios sirve para conocer de manera precisa las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización para facilitar a la administración reconocer los aspectos en los que debe enfocarse para el buen funcionamiento de la entidad.



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 21. Análisis Situacional

Para cerrar con el análisis situacional se debe revisar que los principios o valores institucionales estén acorde con el accionar de la organización para ser considerados como un marco de referencia del comportamiento de sus colaboradores.

Direccionamiento Estratégico

Una vez conocida la realidad y situación actual de la organización, se estará en la posibilidad de establecer la situación deseada, es decir, la visión del futuro y a su vez la forma de conseguirlo.

Misión

Según Thompson (2006) la misión es

El motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los

propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Visión

Según Francés (2006)

Las empresas u organizaciones necesitan un gran objetivo hacia el cual dirigir sus esfuerzos. Para definirlo deben preguntarse cómo desean llegar a ser en cinco a diez años. El resultado es lo que se denomina visión.

Perspectivas Estratégicas

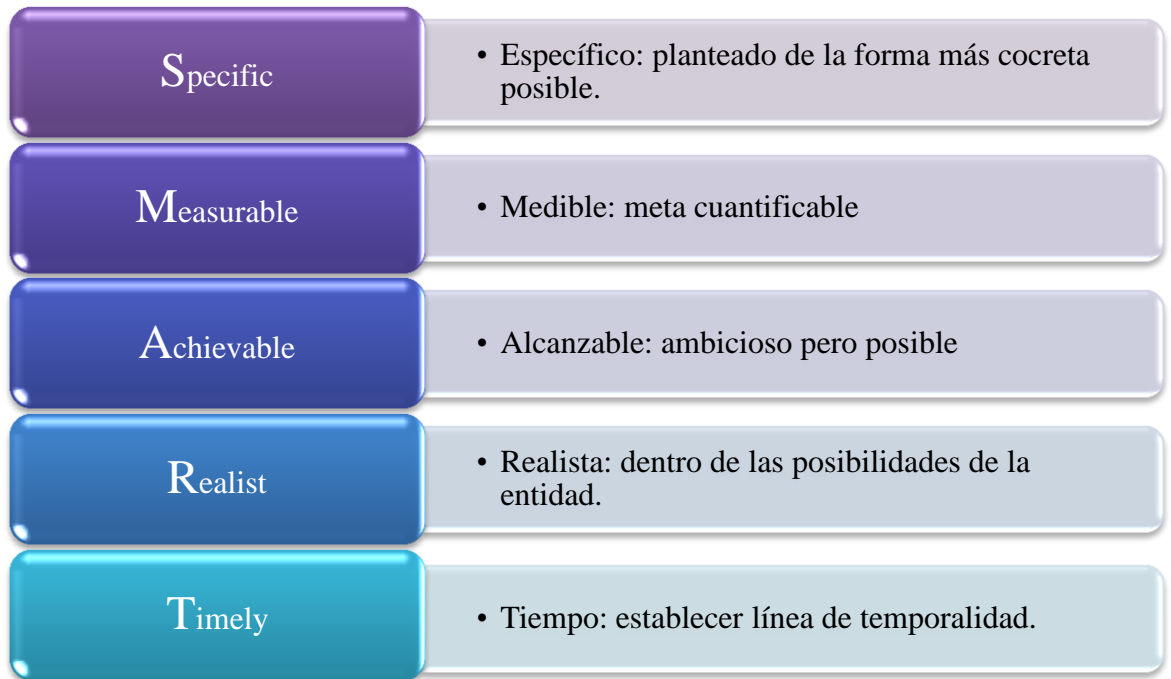
Permiten alinear la definición de los objetivos estratégicos con la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas de tal manera que sea una planificación balanceada.



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 22. Perspectivas Estratégicas

Objetivos SMART

Son los resultados específicos a alcanzar, medibles y cuantificables para lograr la misión y en un futuro la visión propuesta por la organización. Los objetivos deben ser eficaces o inteligentes, “SMART” por sus siglas en inglés, que quiere decir:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 23. "SMART"

Opciones o Iniciativas Estratégicas

Constituyen las estrategias que se llevarán a cabo para el logro de los objetivos.



Estrategias de ataque son aquellas que se orientan en base a las fortalezas y oportunidades

Estrategias de defensa son aquellas que se orientan en base a las debilidades y amenazas

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 24. Estrategias

Plan Funcional y Operativo

Consiste en el proceso de alineamiento estratégico, refiriéndose a determinar proyectos y planes de acción a niveles medios y operativos.



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 25. Plan funcional y operativo

Difusión



Antes de ejecutar los planes de acción se deben realizar con todos los colaboradores con el fin de aunar esfuerzos para lograr el mismo objetivo.

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 26. Difusión

Seguimiento del proceso

Para que los planes consigan los resultados esperados es necesario realizar un seguimiento adecuado del cumplimiento de los indicadores planteados para su medición, con el fin de detectar posibles falencias que requieran mayor atención, esfuerzo, reestructuración o cambio

Eficiencia Operativa

Consiste en la optimización de los flujos productivos, a partir de la fase inicial de definición del producto y/o servicio, su diseño, fabricación y entrega al cliente.

Para alcanzar esta eficiencia es necesario:

1. Calidad en todo lo que hacemos reduciendo desperdicios

Si dentro de la empresa existen desperdicios se observará:

- Basura en el piso
- Gente realizando trabajos complicados
- Gente realizando trabajos monótonos
- Demasiados inventarios
- Partes almacenadas en las áreas de trabajo

- Baños sucios
- Información administrativa no compartida
- Desprecio a las ideas de mejora por parte de los trabajadores
- Equipo inapropiado
- Equipo en malas condiciones
- Material de mala calidad
- Instrucción técnica pobre
- Equipo caído (fuera de servicio)
- Falta de estandarización
- Políticas de calidad ambiguas
- Diseño organizacional pobre
- Diseño departamental pobre
- Herramientas inadecuadas
- Entrenamiento pobre
- Selección pobre
- Incentivos insatisfactorios
- Políticas de personal inadecuadas
- Sucio y desarreglado
- Estándares de seguridad bajos
- Políticas inadecuadas de mantenimiento
- Control pobre
- Planeación inefectiva
- Mala comunicación

2. Involucramiento y compromiso de todos

Para evitar los desperdicios en las organizaciones se debe tener un pensamiento esbelto mantiene que para un correcto desarrollo de las estrategias es necesario respetar al personal, apreciando su inteligencia y creatividad del trabajador.

La mejora se obtiene: identificando desperdicios y eliminando o reduciendo los mismos.

3. Hacerlo ahora “Just Do It”

El aplicar esta técnica implica fabricar los productos o realizar los servicios estrictamente necesarios, en el momento preciso y en las cantidades debidas

4. Equipo disponible, capaz y flexible

La empresa debe tener claros sus principios institucionales, mismos que deben tomarse en cuenta en todo el proceso de selección de personal, puesto que a las personas es más fácil impartirles conocimientos que enseñarles valores. Por ende se podrá asegurar la disponibilidad de la gente a cualquier cambio, que sea capaz reinventarse y ser flexible a las variaciones del entorno que podrían afectar a la organización.

5. Cinco Eses, iniciando por la gente

Se implementa para lograr una empresa de calidad global y estas son:



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 27. 5S's

6. Trabajando en Equipo

Trabajo continuo para la eliminación de desperdicios y fortalecer los procesos que contribuyen a la generación de valor global para la entidad. Se debe dar la misma importancia a todas las áreas o departamentos ya que su adecuada compenetración conlleva a alcanzar la calidad total en toda la cadena de valor.

7. Establecer el ambiente adecuado y correcto

Un buen ambiente de trabajo es indispensable para mejorar la productividad del equipo de trabajo. Un buen manejo del ambiente laboral procura un tratamiento consistente y equitativo a todos sus empleados, de manera que éstos se sientan comprometidos con su trabajo y comienza con políticas claramente establecidas que describen la filosofía y misión de la compañía, así como los procedimientos para manejar situaciones que puedan surgir, siendo lo más importante una adecuada comunicación.

8. Tratar a clientes y Proveedores Internos/Externos como socios

En este punto enfatiza en la importancia de prestar la mayor atención a las partes involucradas de cuyas acciones depende la empresa y que a su vez las acciones de la empresa también las pueden afectar.

9. Técnicas comunes - Solución de Problemas y Mejoramiento

Se trata de generar un camino para resolver o hacer cambios en situaciones adversas.



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)

Fuente: investigación bibliográfica

FIGURA 28. Procesos de solución de problemas

En cada problema se debe aplicar este proceso hasta convertirlo en una costumbre frente a los inconvenientes de la organización.

10. Mejora Continua Sistemática y Sistémica

El objetivo del proceso de mejora continua es llegar a la excelencia y se enfoca en la mejora de todas las áreas, de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con el público, de los miembros de la organización, con la sociedad y todo cuanto se pueda mejorar en la organización, y para conseguir una mejora de la calidad del producto o servicio que ofrece.



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 29. Ciclo de mejora continua.

EFICIENCIA FINANCIERA

Consiste en maximizar las ganancias y minimizar los costos, es decir aprovechar al máximo los recursos existentes.

Se necesita un compromiso real de todas las partes de la organización considerándola como cultura organizacional en la cual la actividad financiera debe perseguir el fin del cumplimiento de la planeación financiera de la entidad

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EFICIENCIA OPERATIVA Y FINANCIERA DEL SECTOR AUTOMOTRIZ DE LA CIUDAD DE AMBATO.

TABLA 45. Fases de la Propuesta

No.	Fases	Actividades	Responsable	Tiempo
1	Identificación de las necesidades de las partes involucradas	* Determinar los principales requerimientos y las acciones a tomar por parte de la entidad respecto a estos.	Investigador	2 días
2	Desarrollo del análisis situacional de la organización.	* Establecer el diagnóstico estratégico de la empresa * Análisis del escenario interno * Análisis del escenario externo * Análisis FODA * Establecer los principios o valores que rigen en la empresa	Investigador	1 semana
3	Definición de direccionamiento estratégico	* Revisar la misión institucional * Revisar la visión institucional * Determinar perspectivas estratégicas * Definir los objetivos SMART * Realizar estrategias funcionales, opciones o iniciativas estratégicas	Investigador	2 semanas
4	Delineación del plan funcional y operativo	* Organizar los cuadros de mando integral * Desarrollar los proyectos para cada opción estratégica * Delinear el plan de acción para cada proyecto * Difusión * Seguimiento del proceso	Investigador	3 semanas
5	Capacitación al personal del área involucrada	* Nombrar a las personas responsables * Coordinar los temas en los que serán capacitados	Investigador	1 semana

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Fase 1: Identificación de las necesidades de las partes involucradas

1.1 Requerimientos de las partes involucradas y las acciones a tomar

TABLA 46. Requerimientos “Stakeholders”

<i>1.1 CLIENTES</i>		<i>1.2 Proveedores</i>	
<i>Principales Requerimientos</i>	<i>Que hará la empresa</i>	<i>Principales Requerimientos</i>	<i>Que hará la empresa</i>
<i>1.3 Empleados</i>		<i>1.4 Accionistas</i>	
<i>Principales Requerimientos</i>	<i>Que hará la empresa</i>	<i>Principales Requerimientos</i>	<i>Que hará la empresa</i>

Fuente: Investigación bibliográfica
 Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Fase 2: Desarrollo del análisis situacional de la organización

2.1 Diagnóstico Estratégico

A continuación se presentan 10 enunciados (los cuales representan prácticas de excelencia) o áreas claves de evaluación, para cada uno los elementos de la Excelencia Organizacional, para los cuales se encuentra una escala de evaluación de

la situación actual, del tipo “bipolar semántica”, la cual consta de dos extremos de contraste, desde "totalmente en desacuerdo" con el enunciado, hasta "totalmente de acuerdo" con el mismo.

1. ENFOQUE ESTRATEGICO										
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	<i>Totalmente en desacuerdo</i>							<i>Totalmente de acuerdo</i>		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. ¿Conocemos claramente cuales son los segmentos targets de clientes, en los cuales se deben enfocar los esfuerzos de la organización?										
2. ¿Tenemos un claro conociendo de las necesidades de los clientes y el mercado, incluyendo nuestros puntos de ventaja o desventaja competitivos desde la perspectiva de su satisfacción, para cada uno de dichos segmentos targets?										
3. ¿Conocemos las necesidades y requerimientos de los clientes a lo largo de todos los puntos críticos de la cadena de suministro, incluyendo, mayoristas, minoristas y consumidores, en caso sea apropiado para el tipo de negocio?										
4. ¿Monitoreamos periódicamente las capacidades de nuestros competidores claves?										
5. ¿Conocemos claramente las necesidades de nuestros empleados, accionistas y la comunidad?										
6. ¿Tenemos claramente identificados los principales problemas y fortalezas en el desempeño de la organización y sus principales socios (proveedores, distribuidores, clientes aliados) a lo largo de toda la cadena de suministro, expresados en datos, tendencias, comparaciones, benchmarking, etc.?										
7. ¿Mantenemos herramientas y metodologías que nos permiten determinar las principales tendencias (impulsores y bloqueadores) que afectarán el sector y el país (tecnológicas, económicas, sociales, culturales, demográficas, políticas, etc.)?										
8. ¿Tenemos claramente definidas y documentadas la visión (meta madre), misión y valores centrales de la organización?										
9. ¿Tenemos claramente identificada la propuesta de valor diferenciada que le proveeremos a los clientes, tanto en lo relacionado con el producto, como con el servicio y las relaciones con el cliente?										
10. ¿Tenemos claramente identificado, priorizado (objetivos estratégicos), gráficado (mapa estratégico) y comunicado el modelo de negocios que tendremos que tener para entregar consistentemente dicha propuesta de valor para los clientes, incluyendo lo relacionado con: productividad financiera, crecimiento, procesos de negocio, capital informático, cultura, capital humano. etc.?										
TOTAL										0

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 30. Enfoque Estratégico.

2. TRASLADO HACIA EL BSC										
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	<i>Totalmente en desacuerdo</i>					<i>Totalmente de acuerdo</i>				
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
11. <i>¿Para cada uno de los objetivos estratégicos, definimos un grupo de indicadores claves del desempeño (KPIs)?</i>										
12. <i>¿Para cada uno de los KPIs, contamos con una clara definición operativa, la cual incluye: descripción y alcance, frecuencia de medición, fuente de captura de datos, responsables, etc.?</i>										
13. <i>¿Contamos con la información sobre los niveles base (desempeño actual) de cada uno de los KPIs y en algunos casos tendencias históricas del comportamiento de su desempeño?</i>										
14. <i>¿Para cada uno de los indicadores claves del desempeño (KPIs), describimos metas de corto (mensual ó trimestral), mediano (anual) y largo plazo (tres años)?</i>										
15. <i>¿Para cada una de las metas, contamos con variabilidades (semáforos) los cuales les permiten a las personas de la organización, analizar rápidamente el desempeño de cada Objetivo y KPI, para tomar acciones al respecto?</i>										
16. <i>¿Cada una de las metas se ha validado tomando en cuenta, los niveles actuales, el potencial de la organización, la capacidad del sistema, el impacto de la estrategia, los recursos disponibles, etc, de manera de que sean retadoras, pero alcanzables?</i>										
17. <i>¿Tenemos identificadas inductores, iniciativas estratégicas y/o proyectos concretos, los cuales nos indican cómo vamos a conseguir dichas metas?</i>										
18. <i>¿Para cada una de las iniciativas estratégicas planteadas, tenemos descritos "programas de implementación", los cuales incluyen: actividades, fechas, responsables, recursos, controles, etc.?</i>										
19. <i>¿Cada uno de las Iniciativas estratégicas y/o proyectos, tiene identificado claramente los responsables de su implementación y los diferentes esquemas de seguimiento para garantizar su ejecución en tiempo?</i>										
20. <i>¿Expresamos las principales metas y las inversiones requeridas en un presupuesto flexible conectado a la estrategia ?</i>										
20. <i>¿Mantenemos diversos mecanismos de comunicación de la visión, estrategia y BSC los cuales nos permiten dar a conocer, reforzar e internalizar la dirección de futuro?</i>										
TOTAL										0

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 31. Traslado al Balance Score Card

3. SINCRONIZACIÓN Y DESPLIEGUE										
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	<i>Totalmente en</i>							<i>Totalmente de</i>		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21. <i>¿Tenemos una clara determinación y documentación de las áreas/procesos que componen nuestra cadena de valor (procesos claves y de apoyo)?</i>										
22. <i>¿Tenemos definidos y documentados las relaciones cliente-proveedor de nuestros áreas/procesos de la cadena de valor, esto debe incluir: entradas, proveedores, actividades, salidas, clientes y sus requisitos?</i>										
23. <i>¿Para las áreas/procesos claves de la cadena de valor tenemos identificados un conjunto de KPI's: entradas, salidas, eficiencia, calidad, impacto, etc.?</i>										
24. <i>¿Para cada uno de los áreas/procesos de la cadena de valor, tenemos identificados: objetivos, metas, KPI's e iniciativas (BSC áreas/procesos)?</i>										
25. <i>¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de los áreas/procesos de la cadena de valor, son adecuadamente priorizados y alineados con los de la organización?</i>										
26. <i>¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de los áreas/procesos de la cadena de valor, son adecuadamente sincronizados "entre si", de manera de garantizarse coordinación y flujo continuo?</i>										
27. <i>¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de la organización están adecuadamente sincronizados con el trabajo y la estrategia de nuestros proveedores, distribuidores y socios claves (en el caso se requiera)?</i>										
28. <i>¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de los mandos medios y supervisores son definidos a través de un proceso de cascadeo (causa-efecto) desde el nivel gerencial?</i>										
29. <i>¿Tenemos claramente alineado las actividades y funciones claves de nuestro trabajo diario con los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de la organización (BSC individuales)?</i>										
30. <i>¿Mantenemos diversos mecanismos de comunicación de la visión, estrategia y BSC los cuales nos permiten dar a conocer, reforzar e internalizar la dirección de futuro?</i>										
TOTAL										0

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 32. Sincronización y Despliegue

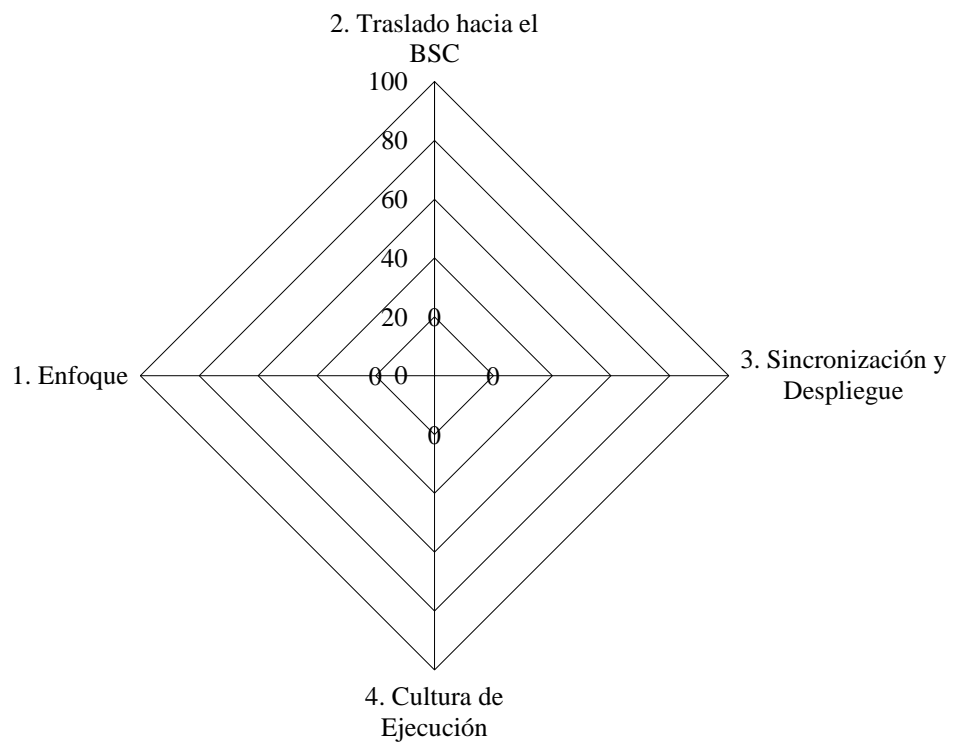
4. CULTURA DE EJECUCION										
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	Totalmente en							Totalmente de		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31. ¿Tenemos un calendario de mediciones (a nivel: gerencial, jefaturas, mandos medios y operativo), que nos permite monitorear y documentar sistemáticamente los indicadores claves del desempeño?										
32. ¿Tenemos un sistema de evaluación, control, determinación de causas y refinamiento de las principales metas de la organización y nuestros procesos y el desempeño individual (PMAIC, Planeación, Medición, Análisis, Implementación y Control)?										
33. ¿Los actuales sistemas de información (software y hardware) nos proveen los datos y estadísticas necesarios para controlar objetivos, metas, indicadores, iniciativas y recursos (información accionable)?										
34. ¿Acciones correctivas son definidas e implementadas cuando el desempeño de los procesos, estrategia y personales no están de acuerdo a las metas trazadas, incluyendo "planes de acción"?										
35. ¿Nuestros jefes y supervisores mantienen procesos de coaching, seguimiento y retroalimentación sistematizadas (cada tres o cuatro meses) de nuestro desempeño?										
36. ¿Se cuenta con una clara definición de los valores, competencias y nuevos comportamientos que deben practicar cotidianamente los Líderes, para apoyar la implementación de una cultura de ejecución?										
37. ¿Se cuenta con una clara definición de los conocimientos y habilidades (competencias técnicas) específicas de un puesto de trabajo, para apoyar el logro de los objetivos y las metas, principalmente para aquellos puestos categorizados como estratégicos?										
38. ¿Los procesos de capital humano (selección, evaluación, capacitación, carrera, remuneración, etc.) están claramente alineados con los objetivos, metas e iniciativas de la organización, los procesos y las individuales?										
39. ¿La evaluación del desempeño y la compensación individual están claramente alineados con los objetivos, metas e iniciativas claves del BSC?										
40. ¿Los líderes de alto nivel, comunican la visión, estrategia y objetivos y la refuerzan continuamente para apoyar la creación de una cultura de ejecución?										
TOTAL										0

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 33. Cultura de Ejecución

PROCESO CLAVE	Total
2. Traslado hacia el BSC	0
3. Sincronización y Despliegue	0
4. Cultura de Ejecución	0
1. Enfoque	0

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 34. Proceso Clave

Gestión por Scorecard (Prácticas de Excelencia)
Diagnóstico de la Situación Actual



Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 35. Diagnóstico Situacional

2.2 Análisis Interno

Escenarios Internos		
Cultura Organizacional	<i>Proactivo, empatía, primero lo primero, pensar ganar – ganar, comunicación empática, sinergia, gestión del cambio / mejora continua, mentalidad de riesgo</i>	
Producción o prestación del servicio	<i>Sistema de calidad en la empresa, levantamiento de procesos en la empresa, estrategia de calidad, estándares de calidad, determinar los costos de la no-calidad, normalizado el sistema de la empresa, capacitación para la calidad, sistema de participación para la calidad, está involucrado la gerencia y su grupo staff en los procesos de calidad, metodología de solución de problemas, procesos en calidad son medidos, manual de calidad en la empresa, acciones estratégicas de la calidad, cultura de calidad en la empresa, compara la empresa en calidad con otras empresas.</i>	
Comercialización y marketing	<i>Evolución de la empresa en cuanto a la participación en el sector, mercado de la empresa, efectividad de la fuerza promocional y de la captación del mercado, la fuerza de llegada al mercado es suficiente para lograr los objetivos de la empresa, personal específicamente preparado para efectuar estudios de mercado, objetivos y estrategias bien definidas para la captación del mercado, se realizan investigaciones del mercado, se realiza publicidad, cuáles son las estrategias, cuáles son los medios, personal de relaciones públicas, se hacen promociones, se han definido criterios específicos para manejarla, se realizan estudio de costos, con qué criterios se maneja el concepto de costos, existen políticas objetivas y estrategias específicas, se tiene información sobre el manejo de costos de otras empresas, cobertura de la empresa, índice de satisfacción del "cliente" interno y externo, clientes potenciales de la empresa, reales necesidades de nuestros clientes y de los clientes potenciales, comportamiento de la decisiones es ágil y oportuna, proceso de coordinación eficiente y efectivo, mecanismos para realizar el control de gestión, el sistema de evaluación es conocido por los miembros de la empresa, la empresa cuenta con directivos y jefes líderes, liderazgo de sus jefaturas, existe un proceso de delegación</i>	
Finanzas y contabilidad	<i>Sistema contable adecuado, sistema de costos es confiable, presupuesto y flujo de caja técnicamente elaborados, política de cobro, política de pago, el sistema contable es manual o automatizado, nivel de endeudamiento financiero, compras y adquisiciones de materiales, suministros y materias primas, competencia de la persona que realiza los análisis financieros, quien toma decisiones en materia financiera.</i>	<i>Establecer fortalezas y debilidades para cada aspecto.</i>
Administración y Dirección	<i>Estructura organizacional, organigrama explícito, todo el personal conoce con claridad sus funciones, responsabilidades y procedimientos para realizar sus tareas, la estructura facilita la iniciativa del personal, la estructura organizacional favorece el logro de los objetivos individuales e institucionales, la estructura es adecuada a las estrategias organizacionales, rangos de control de los jefes, actividades por afinidad, hay administrador por departamento, sección o unidad, el administrador tiene la autoridad necesaria para cumplir con sus objetivos, la estructura favorece la coordinación entre las funciones que debe cumplir, sistemas de autoridad e información bien definidas, están las funciones de staff presentadas en forma adecuada en el organigrama, se han definido sistemas de control y evaluación, la estructura es flexible, se adapta a nuevas circunstancias, tiene capacidad para responder a cambios internos y externos, procesos organizacionales de la empresa, clara definición de funciones, toma de decisiones es ágil y oportuna, proceso de coordinación eficiente y efectivo, mecanismos para realizar el control de gestión, el sistema de evaluación es conocido por los miembros de la empresa, la empresa cuenta con directivos y jefes líderes, liderazgo de sus jefaturas, existe un proceso de delegación o es una organización centralizada, niveles de empoderamiento, niveles de responsabilidad, proceso de comunicación es eficiente y efectivo, la comunicación fluye ágilmente de arriba – abajo y viceversa, sistema de auditoría de la comunicación, estilo participativo, mecanismos de participación, se utiliza los índices de gestión</i>	
Manejo de Clientes	<i>Base de datos de los clientes, perfiles de los clientes, investigación sistemática sobre los clientes, nivel de satisfacción de los clientes, mejoramiento de los índices de satisfacción de los clientes, sistema de diagnóstico del servicio al cliente y lo realiza sistemáticamente, estrategia clara y expresa del "servicio al cliente", cultura enfocada a priorizar el servicio hacia el cliente, comparaciones de los niveles de calidad del servicio que ofrecen otras empresas, aspectos que la empresa deberían mantenerse en cuanto a servicios al cliente, aspectos a suprimirse, mejorarse o implementarse.</i>	

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 36. Análisis Interno

2.3 Análisis Externo

<i>Escenarios Externos</i>		
Económico	<i>Producto interno bruto, tasas de interés de captación y colocación, disponibilidad de crédito, inflación, patrones de cambio en el consumo, índice de desempleo, impuestos, salario mínimo, tamaño de mercado, pronósticos económicos, déficit presupuestarios, políticas monetarias, fiscales y cambiarias, otras</i>	Establecer oportunidades y amenazas para cada aspecto.
Social	<i>Número de personas por hogar, población económicamente activa, porcentaje poblacional de jóvenes en edad universitaria, esperanza de vida, estilos de vida, población total, población por niveles de ingreso, población por características socioeconómicas de vida, roles de la población por sexos, empresas que ofertan productos o servicios similares a los de la empresa, otros</i>	
Político	<i>Constitución política, relaciones internacionales, ley tributaria, ley laboral, ley de fomento industrial, ley de modernización, reforma financiera, aranceles, leyes de protección del medio ambiente, políticas de inversión, exenciones tributarias, reglamento comercio exterior, seguro social, jubilación, salud y seguridad, clima político y de inversiones</i>	
Tecnológico	<i>Clases de tecnología que se utilizan, importancia en el giro del negocio, la tecnología como elemento diferenciador, es un objetivo poseer tecnología de punta, nivel tecnológico de los insumos comprados, cómo afecta la tecnología al proceso, satisfacción de los clientes con el nivel tecnológico de la empresa, tecnología a utilizar para alcanzar los objetivos institucionales, grado de obsolescencia de la tecnología, futuro del nivel tecnológico de la empresa y sus proveedores, capacidad de la empresa para generar la tecnología que requiere, cuánto deberá invertir y prioridades de inversión en tecnología, inversiones tecnológicas que deberían incrementarse, reducirse o eliminarse, tasa interna de retorno de la inversión en tecnología, nivel tecnológico de la competencia y cuánto ha invertido, nivel tecnológico de la empresa dentro del ámbito competitivo en el que se desempeña, opciones tecnológicas de la empresa, tecnologías implementadas y no implementadas, barreras representativas para mejorar el nivel tecnológico de la empresa.</i>	
De seguridad	<i>Protección y seguridad empresarial frente al estado, la provincia, la ciudad donde va a desarrollar sus procesos.</i>	
Del Ecosistema	<i>Las regulaciones enfocadas en el cuidado del medio ambiente, un análisis de cómo las operaciones empresariales pueden afectar este aspecto y las medidas necesarias para evitarlo permitirán que el negocio sea sostenible a largo plazo.</i>	
Competencia	<i>Competencia directa, posicionamiento de mi competencia, fortaleza de mi competencia, debilidad de mi competencia, estrategias que utiliza mi competencia, puede aumentar la competencia con empresa extranjeras, características del sector, segmento del sector en donde se ubica la competencia, principales competidores, respuestas de la competencia con relación a las tendencias, posibilidad de surgimiento de nuevos competidores y que salgan otros del mercado, facilidad de desarrollo de los nuevos competidores, modalidad competitiva en el sector, fortalezas de los principales competidores, debilidades de los principales competidores, ventajas competitivas, factores claves de éxito en el sector, estudios sistemáticos de competencia, tiene la empresa perfiles de competitividad, realiza la empresa benchmarking</i>	

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)

Fuente: investigación bibliográfica

FIGURA 37. Análisis Externo

2.4 Análisis FODA

TABLA 47. FODA

<i>ASPECTOS</i> → <i>IMPACTOS</i> ↓	<i>INTERNOS</i>	<i>EXTERNOS</i>
(+)	<i>FORTALEZAS</i> <i>(IMPULSAR)</i>	<i>OPORTUNIDADES</i> <i>(EXPLOTAR)</i>
(-)	<i>DEBILIDADES</i> <i>(ELIMINAR)</i>	<i>AMENAZAS</i> <i>(EVITAR)</i>

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

2.5 Establecer principios que rigen el accionar de la entidad

Entre los valores que una empresa puede reconocer en su esencia están:

- Valores Institucionales**
- *Honestidad*
 - *Integridad*
 - *Justicia*
 - *Respeto*
 - *Tolerancia*
 - *Solidaridad*
 - *Crecimiento social*
 - *Transparencia*
 - *Profesionalismo*
 - *Eficiencia*
 - *Puntualidad*
 - *Calidad*
 - *Justicia*
 - *Comunicación*
 - *Responsabilidad*
 - *Originalidad*
 - *Diferencia*
 - *Excelencia*
 - *Seguridad*
 - *Pasión*
 - *Claridad*
 - *Lealtad*
 - *Libertad*
 - *Eficacia*

Fase 3: Establecimiento del direccionamiento estratégico de la organización

3.1 Misión Institucional

Para facilitar la formulación se utilizan las siguientes preguntas:

- Qué?* —> *Cúal es la razón u objeto social del establecimiento*
- Cómo?* —> *Cuál es la estrategia que marca la diferencia con los demás*
- Con quién?* —> *Cuál es el personal del que se dispone*
- Para qué?* —> *A quién va a satisfacer primariamente el producto o servicio*
- Por qué?* —> *Qué explica su presencia*
- Dónde?* —> *El lugar del planeta; o región dónde ejecuta sus actividades*

Una vez formulada la misión se debe identificar sus elementos para establecer indicadores y metas con el fin de evaluar el cumplimiento

TABLA 48. Elementos de la Misión

<i>Elementos de Misión</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta</i>

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

3.2 Visión Institucional

Se realiza con las siguientes interrogantes:

- Cuándo?*** —> *Para que año se está formulando la Visión*
- Qué?*** —> *A qué dedicará primordialmente la actividad de la empresa*
- Cómo?*** —> *Que estrategia fundamental le servirá de brújula*
- Con quién?*** —> *Que competencias tendrán las personas que acompañan el esfuerzo indispensable para ganar el futuro*
- Para qué?*** —> *Cuál es la filosofía de su presencia en el mercado*
- Por qué?*** —> *Cuál es la razón de su permanencia*
- Dónde?*** —> *El lugar del Planeta; para que región*

De la misma manera se debe establecer los elemento, indicadores y metas para su monitoreo.

TABLA 49. Elementos de la Visión

<i>Elementos de Visión</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta</i>

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

3.3 Perspectivas Estratégicas

***P. Financiera:** ¿Qué objetivos estratégicos debemos alcanzar para maximizar el valor a nuestros accionistas?; se refiere específicamente al medio financiero pertinente, incluidos los mercados de valores y de crédito, nacionales e internacionales. Está particularmente centrada en la creación de valor para el accionista, con altos índices de rendimiento y garantía de crecimiento y mantenimiento del negocio.*

P. de Crecimiento y Aprendizaje: Abarca los mercados laborales que proveen a la empresa y los de servicio de consultoría y capacitación utilizados para complementar las capacidades internas. También podemos ubicar aquí las fuentes del conocimiento blando (knowhow) que la nutren. Además, se pueden incluir en esta perspectiva los mercados de tecnología de información y comunicaciones que alimentan capacidades de manejo electrónico de información en la empresa. Toda organización debe garantizar su propio futuro manteniendo a los empleados con la formación adecuada, incorporando nuevos valores, estudiando detenidamente las nuevas tecnologías para incorporarlas y seguir creciendo, etc.

P. Procesos Internos: Es conveniente identificar los procesos críticos de la empresa. Estos son los que aportaran a los objetivos que los clientes (y accionistas, si es el caso) esperan conseguir de la empresa, es decir, son los procesos internos que permitirán hacer realizable la propuesta de valor ofrecida por la empresa a sus clientes. El objetivo de esta área es analizar las expectativas del cliente (o accionista) seleccionado y derivar a partir de ellas los indicadores. Según Kaplan y Norton, (2000), estas expectativas se pueden obtener mediante un proceso secuencial y vertical para obtener los nuevos procesos en los cuales la empresa ha de sobresalir con excelencia.

P. de Cliente: Comprende los mercados de productos, bienes y servicios ofrecidos por la empresa o corporación, así como por las empresas nacionales e internacionales con las cuales compite, se desea conseguir la satisfacción a corto, medio o largo plazo de los clientes, ya que de esta dependerá en gran medida la generación de los ingresos. Esa percepción vendrá condicionada por la habilidad de la empresa para dar valor a su producto o servicio y saber comunicarlo al mercado.



3.4 Objetivos Estratégicos

Con la información de los escenarios analizados y con la participación de representantes de las diferentes áreas se debe identificar:

- 5 fortalezas
- 5 debilidades
- 5 oportunidades
- 5 amenazas

Que sean los de mayor importancia para la organización con los que se efectuaran la siguiente matriz para consolidar los aspectos de mayor impacto dentro del FODA y planificar las estrategias de ataque y defensa.

TABLA 50. Formulación Objetivos

<i>Evaluación Interna</i> →	FORTALEZAS 1. 2. 3. 4. 5.	DEBILIDADES 1. 2. 3. 4. 5.
<i>Evaluación Externa</i> ↓		
OPORTUNIDADES 1. 2. 3. 4. 5.	AREAS OFENSIVAS 	
AMENAZAS 1. 2. 3. 4. 5.		 AREAS DEFENSIVAS

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

Objetivos Estratégicos

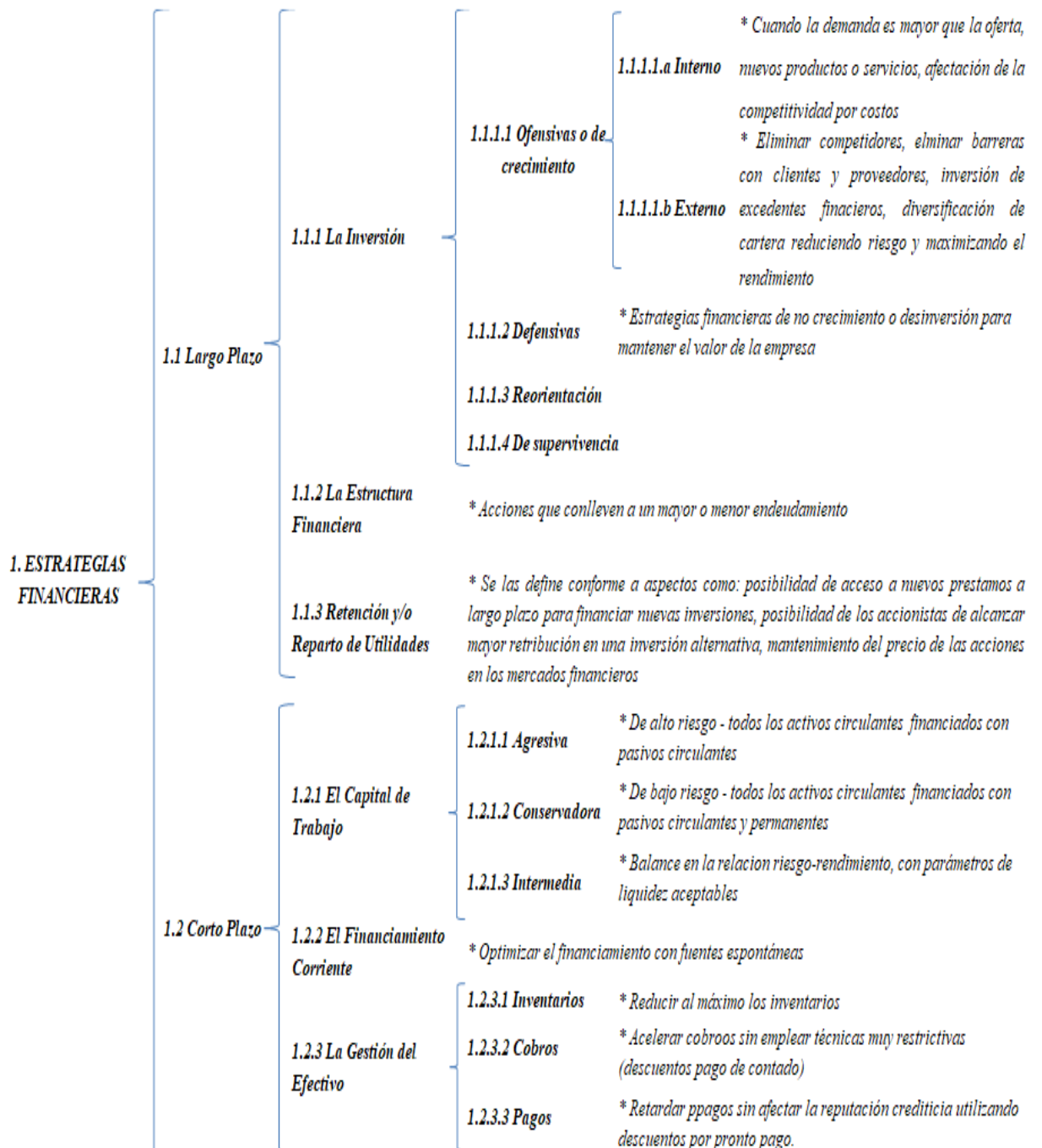
- OE 1** _____
- OE 2** _____
- OE 3** _____
- OE 4** _____
- OE 5** _____

3.5 Estrategias Funcionales

E. Financieras

Ofensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las fortalezas y oportunidades de la entidad.

Defensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las amenazas y debilidades de la entidad.



E. de Crecimiento y Aprendizaje

Ofensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las fortalezas y oportunidades de la entidad.

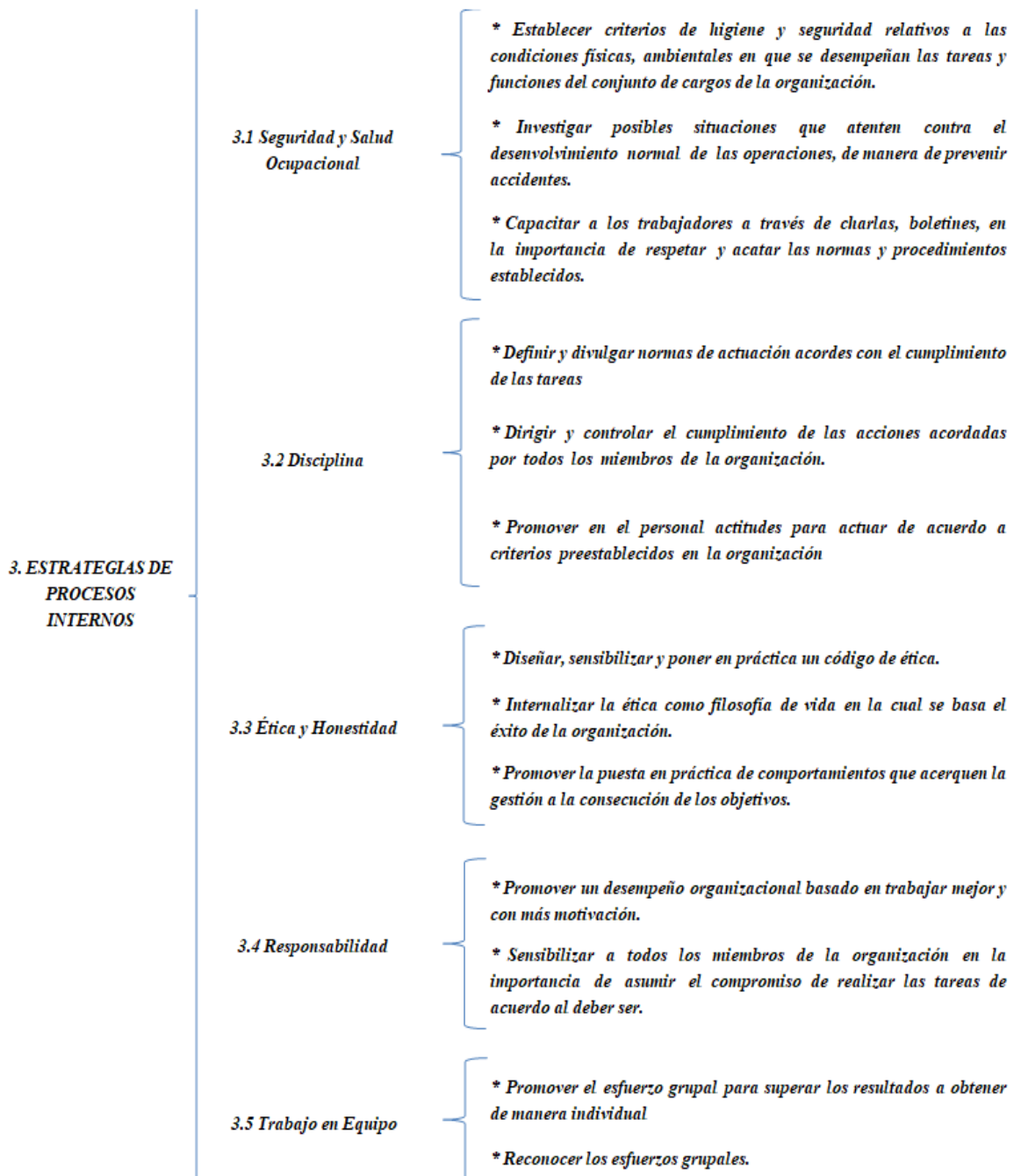
Defensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las amenazas y debilidades de la entidad.

2. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	2.1 Según el Objetivo	2.1.1 Crecimiento Estable	<i>* Busca mantener los objetivos actuales para consolidar su posición competitiva en el mercado, estrategia defensiva o conservadora</i>
		2.1.2 Crecimiento Real	<i>* Busca nuevos objetivos de crecimiento para mejorar su posición competitiva en el mercado, ofensiva o de ataque</i>
	2.2 Según el Ámbito de Actividad	2.2.1 Penetración de mercados	<i>* Reforzar posición competitiva en el segmento de mercado actual</i>
		2.2.2 Expansión geográfica	<i>* Entrada a nuevos mercados</i>
		2.2.3 Expansión vía desarrollo de productos	<i>* Aumentar cartera de productos</i>
		2.2.4 Diversificación	<i>* Incrementar su posición competitiva mediante la ampliación de la cartera de producto y la cartera de clientes o ampliación de mercados</i>
	2.3 Según el Tipo de Recurso y Capacidades	2.3.1 Crecimiento Interno	<i>* Desarrollo por el uso de sus propios recursos y capacidades</i>
		2.3.2 Crecimiento Externo	<i>* Desarrollo por el uso de recursos y capacidades de otras empresas, fusiones,</i>
		2.3.3 Crecimiento Híbrido	<i>* Desarrollo por el uso de sus propios recursos y los recursos de otras empresas distintas</i>

E. de Procesos Internos

Ofensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las fortalezas y oportunidades de la entidad.

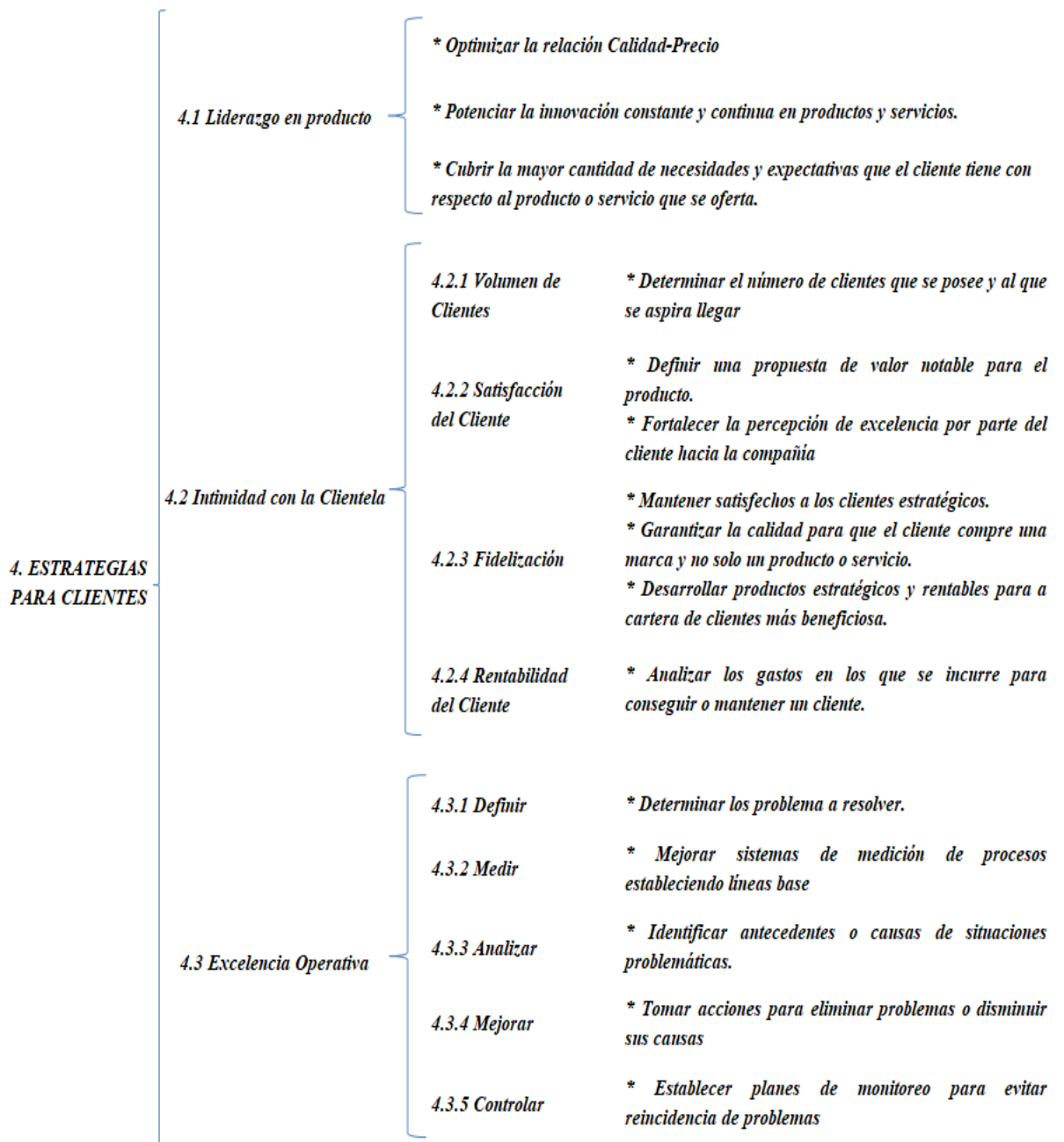
Defensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las amenazas y debilidades de la entidad.



E. de Clientes

Ofensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las fortalezas y oportunidades de la entidad.

Defensivas: Estrategias formuladas a partir del grado de relación de las amenazas y debilidades de la entidad.



Objetivos Estratégicos + Estrategias Funcionales

OE 1

OE 1-EF 1

OE 1-EF 2

OE 1-EF 3

OE 1-EF 4

OE 1-EF 5

OE 2

OE 2-EF 1

OE 2-EF 2

OE 3

OE 3-EF 1

OE 3-EF 2

OE 3-EF 3

OE 3-EF 4

OE 3-EF 5

OE 4

OE 4-EF 1

OE 4-EF 2

OE 4-EF 3

OE 5

OE 5-EF 1

OE 5-EF 2

Fase 4: Delineación del plan funcional y operativo

4.1 Cuadros de Mando Integral

INDICADORES CLAVES DE MISIÓN 20XX																			
No.-	INDICADOR	RESPONSABLE	MEDIDA					METAS 20XX					SEMAFORIZACIÓN						
			FORMA DE MEDICIÓN	FUENTE DE CAPTURA DE DATOS	Frecuencia Medición	Frecuencia de revisión	Línea base	Mes x	Mes x	Mes x	Mes x	Acumulado 20XX	ROJO	AMARILLO	VERDE				
Elementos	Indicador escogido	Persona a cargo	Fórmula de cálculo del indicador	Encuestas, manuales, registros, reportes, bases de datos	Diario, semanal, mensual, anual	Diario, semanal, mensual, anual	% de partida	%	%	%	%	%	%	Menor a %	de % a %	Entre	de % a %	Mayor a %	

ELABORADO POR:
FECHA:
FUENTE:

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 38. Indicadores Clave Misión

INDICADORES CLAVES DE VISIÓN 20XX																			
No.-	INDICADOR	RESPONSABLE	MEDIDA					METAS					SEMAFORIZACIÓN						
			FORMA DE MEDICIÓN	FUENTE DE CAPTURA	Frecuencia Medición	Frecuencia de revisión	Línea Base 20XX	20XX	20XX	20XX	20XX	20XX	ROJO	AMARILLO	VERDE				
Elementos	Indicador escogido	Persona a cargo	Fórmula de cálculo del indicador	Estadísticas, encuestas, manuales, registros, reportes, bases de datos	Anual	Anual	% de partida	%	%	%	%	%	%	Menor a %	de % a %	Entre	de % a %	Mayor a %	

ELABORADO POR:
FECHA:
FUENTE:

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 39. Indicadores Clave Visión

CUADRO DE MANDO INTEGRAL																			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	CODIGO	ESTRATEGIA FUNCIONAL	RESPONSABLE	MEDIDA					METAS 20XX					SEMAFORIZACIÓN					
				INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	FUENTE DE CAPTURA DE DATOS	Frecuencia de revisión	Línea base	Mes XX	Mes XX	Mes XX	Mes XX	Acumulado 20XX	ROJO	AMARILLO	VERDE			
Colocar los objetivos en orden de importancia	Código de la o las estrategias	Estrategia o estrategias definidas para alcanzar el objetivo	Personal a cargo	Nombre del indicador escogido	Fórmula de cálculo del indicador	Estadísticas, encuestas, manuales, registros, reportes, bases de datos, entre otros documentos de respaldo	Mensual, trimestral, semestral, anual	% inicial	%	%	%	%	%	%	Menor a %	de % a %	Entre	de % a %	Mayor a %

ELABORADO POR:
FECHA:
FUENTE:

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 40. Cuadro de Mando Integral

4.2 Proyectos Estratégicos

PERFIL DEL PROYECTO

1 DATOS REFERENCIALES

- 1.1 CÓDIGO:
- 1.2 FECHA DE INICIO:
- 1.3 FECHA DE TÉRMINO:
- 1.4 RESPONSABLE:

2. CONCEPTUALIZACIÓN

- 2.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO
- 2.2 ESTRATEGIA FUNCIONAL:

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

3.1 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO:

3.2. CUADRO DEMOSTRATIVO DE FECHAS Y ACTIVIDADES

Nº	Actividad / Mes	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1														
2														
3														
4														
5														

3.3. PRIORIDAD DEL PROYECTO: ALTA [X], MEDIA [], BAJA []

4. RECURSOS

4.1 HUMANOS:

4.2 MATERIALES:

4.3 FINANCIEROS:

5. INDICADORES DE GESTIÓN

6. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación bibliográfica
FIGURA 41. Proyecto Estratégico

4.3 Planes de Acción

PLAN DE ACCIÓN

Código del Proyecto: _____

Objetivo General del Proyecto: _____

No	Actividad	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recursos	Verificado Por	Cumple Si/No

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 42. Plan de Acción

4.4 Difusión

Se debe dar a conocer a todas las personas que conforman la entidad todo lo planificado, para obtener un trabajo en conjunto y lograr los objetivos propuestos



4.5 Seguimiento de Indicadores

4.5.1 Monitoreo

PERFIL DE MONITOREO

Objetivo Estratégico: _____

Estrategia Funcional: _____

Proyecto: _____

Plan de Acción: _____

Indicador	Meta	Resultado Obtenido	Variación	Cumple		Observaciones
				Si	No	

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 43. Monitoreo

4.5.2 Niveles de Desarrollo Empresarial

Una vez aplicado el modelo propuesto en un periodo determinado en la entidad se procederá a constatar el desarrollo de la empresa por medio de la aplicación de la tasa de crecimiento.

$$Tasa\ de\ crecimiento = \left(\frac{presente}{pasado}\right)^{1/n} - 1$$

Se tomará como valor pasado los resultados o montos de antes de aplicar el modelo administrativo y como valor presente los resultados o montos obtenidos después de aplicar el modelo.

ANÁLISIS DE DESARROLLO EMPRESARIAL

Elaborado Por: _____
Revisado Por: _____
Fecha de Inicio: _____
Fecha de Fin: _____

<i>Aspectos</i>	<i>Valor Pasado</i>	<i>Valor Presente</i>	<i>Tasa de Crecimiento</i>	<i>Observaciones</i>
Ventas				
Gastos en Personal				
Ganancia Bruta en Ventas				
Utilidad antes de Impuestos				
Utilidad después de Impuestos				
Activo				
Patrimonio				
Rentabilidad Financiera				
Rentabilidad sobre el Patrimonio				
Rentabilidad del Activo				
Margen Bruto				
Margen Neto				

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
 Fuente: investigación bibliográfica
 FIGURA 44. Análisis de Desarrollo

Fase 5: Capacitación al personal del área involucrada

5.1 Personas responsables

Departamento de Recursos Humanos: estarán a cargo de coordinar las jornadas de capacitación para todas las áreas de la empresa.

5.2 Temas de Capacitación

TABLA 51. Capacitaciones

<i>Objetivo</i>	<i>Temas</i>	<i>Personal Involucrado</i>
<i>Aumentar los conocimientos y cambiar las actitudes en el desempeño de su trabajo mejorando el desarrollo</i>	<i>* Estrategias Empresariales</i>	<i>Todos los niveles jerárquicos</i>
	<i>* Eficiencia Operativa</i>	<i>Todo el personal</i>
	<i>* Gestión Financiera Eficiente</i>	<i>Área administrativa y financiera</i>
	<i>* Marketing, Publicidad y Ventas</i>	<i>Área comercial</i>
	<i>* Presupuestación</i>	<i>Todos los niveles jerárquicos y toda el área financiera</i>
	<i>* Planeación Estratégica</i>	<i>Todos los niveles jerárquicos</i>
	<i>* Optimización de Recursos</i>	<i>Todo el personal</i>
	<i>* Normativa Tributaria</i>	<i>Área administrativa y financiera</i>

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

6.8 ADMINISTRACIÓN

Para la correcta aplicación de las recomendaciones expresadas en el anterior capítulo, se requiere la participación activa de todos los empleados, especialmente del Departamento Administrativo y del Departamento Financiero de cada entidad; al igual que los jefes o responsables de los demás departamentos con los que cuentan las organizaciones debido a que el control y evaluación del trabajo investigativo, dependerá en su totalidad de la parte administrativa. Para lo cual se describen las actividades que los implicados efectuarán.

TABLA 52. Actividades a Efectuar

Responsable	Actividad
Gerente General	Supervisar el cumplimiento del modelo planteado
Director Administrativo	Ejecutar y monitorear el proceso
Jefes Departamentales	Llevar a cabo el modelo planteado en todas sus fases

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

TABLA 53. Evaluación

¿Quiénes solicitan evaluar?	El interés de evaluar la propuesta, se manifiesta por parte de todos quienes integran los Departamentos Administrativos y Financieros de cada entidad involucrada.
¿Por qué evaluar?	Es importante contar con una evaluación permanente para verificar si se está dando fiel cumplimiento a los objetivos estratégicos y a lo establecido en los planes de acción.
¿Para qué evaluar?	Para dar cumplimiento al modelo administrativo y corregir posibles desfases en las estrategias y planes de acción.
¿Qué evaluar?	Se va a evaluar el modelo administrativo de eficiencia operativa y financiera
¿Quién evalúa?	El personal encargado de efectuar la evaluación y monitoreo de la propuesta serán los responsables de cada departamento o área de negocio, y a dichos responsables los evaluarán el Departamento Administrativo.
¿Cuándo Evaluar?	La evaluación se realizará constantemente, es decir cada mes.
¿Cómo Evaluar?	La metodología que utilizará la evaluación será participativa con la colaboración de varias personas de cada entidad, utilizando distintos instrumentos de evaluación, y se lo hará de manera mensual.
¿Con que Evaluar?	Se utilizarán varios recursos en la evaluación de la propuesta entre ellos; comparaciones entre lo obtenido y lo planificado, fichas técnicas de lo observado.
	Para saber cómo beneficia la propuesta a la información financiera, se utilizará los siguientes indicadores:
	$\text{EFICIENCIA OPERATIVA} = (\text{Gastos por operaciones} / \text{Total Activo})$
	$\text{CUMPLIMIENTO DEL MODELO ADMINISTRATIVO} = (\text{Metas cumplidas} / \text{Metas propuestas})$
¿Cómo medir la evaluación?	$\text{INCREMENTO DE FUENTES DE INGRESOS} = (\text{Ingresos año presente} / \text{ingresos año pasado})$
	$\text{TASA DE CRECIMIENTO} = (((\text{Valor Final} / \text{Valor Inicial})^{(1/\text{cantidad de años})} - 1) * 100)$
	$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} = (\text{Activo total} / \text{Resultados antes de intereses e impuestos})$
	$\text{RENTABILIDAD FINANCIERA} = (\text{Fondos propios} / \text{Resultado neto})$

Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborador por: Valeria Pinta (2017)

BIBLIOGRAFÍA

- Astudillo, G. (24 de marzo de 2017). El sector automotor venderá entre 72 000 y 74 000 vehículos el 2017. *Diario El Comercio*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sectorautomotriz-ventas-ecuador-negocios-comercio.html>
- Cámara de Industrias y Producción. (2011). La carga tributaria en el Ecuador. Recuperado de <https://es.slideshare.net/Camaracip/estudio-la-carga-tributaria-en-el-ecuador>
- Cardona, M. & Cano C.A. (2005). *Territorio, ciclo de vida y estructura empresarial: un puente en la industrialización regional*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Charan, R. (2004). *El crecimiento rentable, una suma de todos: 10 herramientas prácticas para el crecimiento empresarial*. España: Empresa Activa.
- Daza Izquierdo, Julio. (2016). Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño. *Contaduría y administración*, 61(2), 266-282. <https://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.12.001>
- Galán, Manuel (2012). Metodología De La Investigación. Recuperado de <http://manuelgalan.blogspot.com/p/guia-metodologica-para-investigacion.html>
- González, A. (2003). Los paradigmas de investigación en las ciencias sociales. *Revista ISLAS*, 45(138), 125-135. Recuperado de josemramon.com.ar/wp-content/uploads/Gonzalez-Morales.-paradigmas-en-investigacion.doc
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Herrera, L., (2004). *“Tutoría De La Investigación Científica”*. Cuarta edición. Gráficas Corona Quito. Ambato-Ecuador.

- Jones, G. & George, J. (2010). "Administración Contemporánea". 6a ed. México. Editorial McGraw-Hill. Recuperado de <http://biblioteca.soymercadologo.com/wp-content/uploads/2016/05/Administraci%C3%B3n-Contempor%C3%A1nea-6ed-Gareth-R.-Jones-y-Jennifer-M.-George.pdf>
- Levy, N. (20). Política fiscal y desequilibrios económicos: el impacto de la composición del gasto público sobre el crecimiento de la economía mexicana. *Revista ECONOMÍA Unam*, 13(39), 82-105. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2016000300082&lng=es&tlng=es
- Luna Cortés, Gonzalo. (2015). Análisis del estrés de la fuerza de ventas en un período de crisis económica. *Dimensión Empresarial*, 13(1), 165-177. <https://dx.doi.org/10.15665/rde.v13i1.344>
- Manuel González et al. (2009). Introducción a la Economía. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookDetail.aspx?b=184>
- Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador. (2017). Ingresos Corrientes. Recuperado de <http://www.finanzas.gob.ec/ingresos-corrientes/>
- Muñoz, C., (2010). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookDetail.aspx?b=340>
- Parkin, M., (2009). Economía. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookDetail.aspx?b=230>
- Parra, P. (2015). Revista Gestión. El negocio de autos usados, víctima del efecto dominó, (255), 48-51. Recuperado de <http://www.revistagestion.ec/?p=17824>
- Ponce, Herenia Gutiérrez, & Duarte, Pablo Daniel Palacios. (2015). Factores de la innovación y su influencia en las ventas y el empleo. El caso de las mipymes manufactureras mexicanas. *Cuadernos de Economía*, 34(65), 401-422. <https://dx.doi.org/10.15446/cuad.econ.v34n65.41871>
- Pro Ecuador. (2017). Análisis sectorial automotriz 2017. Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/PERFIL-AUTOMOTRIZ-FINAL.pdf>

Sanabria Díaz, Vivian Lorena, Torres Ramírez, Luisa Alexandra, & López Posada, Laura Marcela. (2016). Comercio electrónico y nivel de ventas en las MiPyMEs del sector comercio, industria y servicios de Ibagué. *Revista EAN*, (80), 132-154. Retrieved June 28, 2017, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602016000100010&lng=en&tlng=es

Shapiro, J. (sf). “Planificación Estratégica” Recuperado de <http://www.civicus.org/new/media/Planificacion%20strategica.pdf>

Torres Carballo, Federico, Tiffer Sotomayor, Haydeé, & Sandoval Sánchez, Yarima. (2016). Remuneración a la fuerza de ventas: Variables que determinan su éxito o fracaso. *Tec Empresarial*, 10(3), 41-49. <https://dx.doi.org/10.18845/te.v10i3.2939>

ANEXOS

ANEXO 1

TABLA 54. Matriz De Análisis de Situaciones - MAS

Situación actual real negativa (SAR-)	Identificación del problema a ser investigado	Situación futura deseada positiva (SFD+)	Propuestas de solución al problema planteado
<p>El sector automotriz de Ambato y en general, se ha visto mayormente afectado desde el año 2015 en que se dio una reducción de los cupos de importación en un 54%.</p> <p>La tendencia decreciente de las ventas inició a mediados del 2015 hasta llegar al su nivel más bajo en enero del 2016 afectando las utilidades y por ende la rentabilidad.</p> <p>Se ha soportado un aumento de la carga impositiva con el incremento del Impuesto a los Consumos Especiales.</p> <p>Las estrategias que se venían utilizando ya no se adaptaban a la situación actual del sector.</p> <p>La situación por la que atraviesa el sector lo ha obligado a reducir los gastos administrativos y de ventas y en especial una de las medidas adoptadas por la mayoría de comercializadoras fue recortes de personal, puesto que sus recursos financieros se volvieron limitados.</p> <p>El comercio de vehículos usados de igual manera sintió el impacto por las medidas impuestas pues, al disminuir la compra de vehículos nuevos hay también menos autos usados disponibles para la venta.</p> <p>Algunas empresas suspendieron oficialmente sus operaciones como fue el caso de MARESA. A partir del año 2013 al 2016 con datos cerrados las exportaciones del sector han venido disminuyendo.</p> <p>Existe un ambiente de incertidumbre en la población por la posible imposición de nuevas medidas y salvaguardias.</p> <p>Las políticas de gobierno han contribuido a la contracción de la economía, puesto que la población se siente insegura de incurrir en gastos o solicitar créditos para la compra de bienes suntuarios, golpeando nuevamente al sector antes mencionado.</p>	<p>Disminución de los niveles de rentabilidad del sector automotriz de la ciudad de Ambato.</p>	<p>Óptima utilización de los recursos financieros propios por parte del sector automotriz en Ambato, para lograr el crecimiento económico sostenible del sector.</p>	<p>Desarrollo de estrategias empresariales, mediante el diseño de un plan que le permita a las organizaciones del sector conseguir una administración y utilización eficiente de sus recursos financieros propios.</p>

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)

Fuente: investigación de campo y bibliográfica

ANEXO 2

TABLA 55. Delimitación espacial

Nº	SOCIEDADES COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS NUEVOS	OBSERVACIÓN
1	Ambacar Cía. Ltda.	
2	Ambandine S.A.	
3	Automekano Cía. Ltda.	
4	Automotores Carlos Larrea T. Cía. Ltda.	
5	Vehicentro Vehículos y Camiones Centro Sierra S.A.	
6	Automtores de la Sierra S.A.	
7	Autos y Servicios de la Sierra Autosierra S.A.	
8	Vehysa S.A.	
9	Centralcar S.A.	
10	Autos Chinaaccpass Cía. Ltda.	
11	Andinamotors S.A.	

Elaborado por: Valeria Pinta (2017)
Fuente: investigación de campo y bibliográfica