



UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO

CARRERA DE FINANZAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN FINANZAS

TEMA:

“CAPACIDAD OPERATIVA Y ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CEZAMO S.A.”

AUTORES:

PIERO ALESSANDRO MORA MURILLO

EVIN ALBERTO GARCIA ZAMBRANO

TUTOR:

ECO. ZITA LUCIA ZAMBRANO SANTOS MGS.

PORTOVIEJO – MANABÍ – ECUADOR

2024

Certificación del tutor de titulación

Eco. Lucia Zita Zambrano Santos Mgs., en calidad de Tutora del Trabajo de Titulación, certifica que los egresados: Piero Alessandro Mora Murillo y Evin Alberto García Zambrano, son autores del trabajo de titulación: “Capacidad Operativa y Organizacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.”, previo a la obtención del Título de Licenciados en Finanzas, bajo mi dirección y supervisión, mismo que ha sido elaborada siguiendo a cabalidad todos los parámetros metodológicos exigidos por la Universidad San Gregorio de Portoviejo, orientada y revisada durante su proceso de ejecución bajo mi responsabilidad.



SISTEMA AUTOGESTIONADO DEL
ZITA LUCIA DEL
ROSARIO ZAMBRANO
SANTOS

Eco. Lucia Zita Zambrano Santos, Mgs
Tutora trabajo de titulación

Certificado del Tribunal

El trabajo de titulación “Capacidad Operativa y Organizacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.”, presentado por los egresados Piero Alessandro Mora Murillo y Evin Alberto García Zambrano, después de ser analizado y revisado por los señores miembros del tribunal como requisito previo a la obtención del Título de Licenciados en Finanzas, en el cumplimiento de lo que establece la ley se da por aprobado.

Ing. Mercedes Intriago Cedeño, Mgs.

Coordinadora de la carrera

Eco. Lucia Zita Zambrano Santos, Mgs.

Tutor trabajo investigación

Ing. Nancy Gissela Rosillo Bravo.

Lectora del trabajo de titulación

Ing. Evelyn Jackeline Parraga Patiño.

Lectora del trabajo de titulación

Declaración de autoría

Piero Alessandro Mora Murillo y Evin Alberto García Zambrano, autores del presente trabajo de titulación denominado “Capacidad Operativa y Organizacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.”, declaramos que el documento es de nuestra completa autoría y ha sido elaborado de acuerdo a las directrices y el Reglamento de Titulación de la Carrera de Finanzas de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, siendo de nuestra entera responsabilidad el contenido íntegro del mismo, así como las ideas, los resultados y las conclusiones de su contenido.

Piero Alessandro Mora Murillo

AUTOR

Evin Alberto García Zambrano

AUTOR

Agradecimiento

Agradecemos a Dios, por habernos permitido llegar hasta este punto, alcanzado la meta. A cada uno de nuestros padres por su apoyo incondicional en este camino recorrido. A nuestros profesores, que nos han enseñado tanto y haber estado siempre dispuestos a despejar mis dudas, en especial a nuestra tutora Eco. Lucia Zita Zambrano Santos, quien ha estado pendiente en todo momento de nosotros, y nos dio su excelente apoyo en la realización de este trabajo investigativo. A nuestros compañeros, quienes con su apoyo demostrado, harán que los llevemos siempre en el corazón.

Se agradece también a la institución por haber sido el centro que nos acogió en nuestro proceso de formación y a cada una de las personas que contribuyeron a que se cumpla con este propósito.

Piero Alessandro Mora Murillo y Evin Alberto García Zambrano.

Dedicatoria

Con amor infinito, dedicamos este trabajo a nuestros amados padres, quienes con su infinito amor, enseñanzas, esfuerzos y valores, han permitido que se cumpla una de nuestras aspiraciones. No nos alcanzará la vida para agradecerles y aceptar que los cambios radicales que se generan en nuestras vidas, nacen de la formación recibida y quiénes, sino ellos los artífices principales para cumplir nuestros sueños.

También, dedicamos nuestro trabajo a todos nuestros familiares y amigos cercanos, que han observado nuestros esfuerzos por concretar el título profesional.

En forma general, la dedicatoria va para todos, quienes han sido nuestro soporte, motivación y alegría. Compartimos este logro con cada uno de ustedes, esperando que sea un reflejo de nuestro viaje compartido y de los sueños que seguiremos construyendo juntos.

Piero Alessandro Mora Murillo y Evin Alberto García Zambrano.

RESUMEN

La capacidad operativa y organizacional de una empresa es crucial para su éxito en el mercado, ya que determina su capacidad para gestionar eficientemente sus recursos y procesos. Estas habilidades son fundamentales para destacarse en un entorno competitivo y mejorar la rentabilidad financiera. CEZAMO S.A. es una empresa que se dedica a brindar el servicio de pesaje y almacenamiento, la misma ya tiene tiempo establecida en el mercado, por lo que, al ser un negocio establecido, está debe apuntar hacia el crecimiento continuo, por tanto, el objetivo general de la investigación va a ser determinar la capacidad operativa y organizacional de la empresa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A. La metodología utilizada es de intervención – acción, de tipo exploratorio, bibliográfica y de campo. Con enfoque cualitativo por lo cuál se entrevisto a 15 personas que laboran en la empresa, se analizo a los clientes y competidores, y por último la propuesta del estudio que mostrará los resultados que sustenten la investigación.

Palabras claves: Empresa, Capacidad Operativa y Organizacional, Rentabilidad, Análisis Financiero, Clientes, Competidores.

ABSTRACT

The operational and organizational capacity of a company is crucial for its success in the market, as it determines its ability to efficiently manage its resources and processes. These skills are fundamental for standing out in a competitive environment and improving financial profitability. CEZAMO S.A. is a company that provides weighing and storage services and has already established itself in the market. As an established business, it must aim for continuous growth. Therefore, the general objective of the research is to determine the operational and organizational capacity of CEZAMO S.A. and its impact on the company's profitability. The methodology used is intervention-action, with an exploratory, bibliographical, and field-oriented approach. A qualitative focus was adopted, involving interviews with 15 employees of the company, analysis of customers and competitors, and finally, the proposal of the study that will present results to support the research.

Keywords: Company, Operational and Organizational Capacity, Profitability, Financial Analysis, Customers, Competitors.

LISTA DE CONTENIDO

<i>Certificación del tutor de titulación</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Certificado del Tribunal</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Declaración de autoría</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Agradecimiento</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
RESUMEN.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
ABSTRACT.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
INTRODUCCIÓN	
CAPITULO I.....	
1. Problematización	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.1 Tema	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.2 Antecedentes generales.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.3 Formulación del problema.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.4 Planteamiento del problema	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.5 Preguntas de la investigación.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.6 Delimitación del problema.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
1.7 Justificación.....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

1.8 Objetivos..... ¡Error! Marcador no definido.

1.8.1 Objetivo General..... ¡Error! Marcador no definido.

1.8.2 Objetivos específicos..... ¡Error! Marcador no definido.

***CAPITULO II***

2. Contextualización ¡Error! Marcador no definido.

2.1 Marco teórico ¡Error! Marcador no definido.

2.1.1 Capacidad Operativa y Organizacional ¡Error! Marcador no definido.

2.1.2 Análisis interno de una empresa ¡Error! Marcador no definido.

2.1.3 Tendencias del mercado..... ¡Error! Marcador no definido.

2.1.4 Capacidad instalada ¡Error! Marcador no definido.

2.1.5 Rentabilidad..... ¡Error! Marcador no definido.

2.1.6 Ratios Financieros ¡Error! Marcador no definido.

2.1.7 Capital de trabajo..... ¡Error! Marcador no definido.

2.1.8 Matriz de porter..... ¡Error! Marcador no definido.

2.1.9 Stakeholders..... ¡Error! Marcador no definido.

2.2 Marco conceptual ¡Error! Marcador no definido.

2.3 Marco ambiental..... ¡Error! Marcador no definido.

2.4 Marco legal..... ¡Error! Marcador no definido.

2.5 Operalización de las Variables ¡Error! Marcador no definido.

2.5.1 Variable Independiente..... ¡Error! Marcador no definido.

2.5.2 Variable dependiente..... ¡Error! Marcador no definido.

CAPITULO III.....

3. Marco metodológico ¡Error! Marcador no definido.

3.1 Plan de Investigación..... ¡Error! Marcador no definido.

3.2 Tipos de Investigación ¡Error! Marcador no definido.

3.3 Fuentes de investigación..... ¡Error! Marcador no definido.

3.4 Población ¡Error! Marcador no definido.

CAPITULO IV.....

4.1 Resultados..... ¡Error! Marcador no definido.

4.1.1 Variable independiente: Capacidad operativa y organizacional ¡Error!

Marcador no definido.

4.1.2 Matriz de Porter ¡Error! Marcador no definido.

4.1.3 Benchmarking..... ¡Error! Marcador no definido.

4.1.4 Modelo de gestión utilizado ¡Error! Marcador no definido.

4.1.5 Capacidad Instalada.....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.6 Variable dependiente: Rentabilidad	¡Error! Marcador no definido.
4.2 Resultados de entrevistas	¡Error! Marcador no definido.
4.3 Análisis de la situación económica de la empresa.....	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES	¡Error! Marcador no definido.
<i>CAPITULO V</i>	
5. <i>PROPUESTA</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
5.1 Título de la propuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2. Introducción	¡Error! Marcador no definido.
5.3 Objetivos.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1 Objetivo General.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.2 Objetivos Específicos	¡Error! Marcador no definido.
5.4 Justificación.....	¡Error! Marcador no definido.
5.5 Beneficiarios	¡Error! Marcador no definido.
5.5.1 Directos	¡Error! Marcador no definido.
5.5.2 Indirectos	¡Error! Marcador no definido.
5.6 Descripción de la propuesta.....	¡Error! Marcador no definido.

5.7 Propuesta	¡Error! Marcador no definido.
5.7.1 Inversión	¡Error! Marcador no definido.
5.7.2 Costos	¡Error! Marcador no definido.
5.7.3 Financiación	¡Error! Marcador no definido.
5.7.4 Ingresos y utilidades	¡Error! Marcador no definido.
5.7.5 Flujo de efectivo	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES	¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	¡Error! Marcador no definido.
Apéndice A: Preguntas de entrevista	¡Error! Marcador no definido.
Apéndice B: Oficio de entrevista Gerente CEZAMO S.A.	106
Apéndice C: Oficio de entrevista Presidente CEZAMO S.A.	107
Apéndice D: Oficio de entrevista Gerente Administrativo CEZAMO S.A.	108
Apéndice E: Entrevista Gerente CEZAMO S.A.	109
Apéndice F: Visita bodegas CEZAMO S.A.	110
Apéndice G: Visita patio CEZAMO S.A.	111
Apéndice H: Árbol del problema	112
Apéndice I: Arbol de objetivos	113

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1 La organización en los tres niveles organizacionales.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 2 Tipos de estrategias empresariales</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 3 Tipos de ratios financieros.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 4 Clasificación de Stakeholders.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 5 Variable independiente: Capacidad operativa y organizacional.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 6 Variable dependiente: Rentabilidad de la empresa.....</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 7 Identificación de stakeholders</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 8 Identificación de stakeholders</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 9 Identificación de stakeholders</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 10 Identificación de stakeholders</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 11 Identificación de stakeholders</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 12 Benchmarking Empresa CEZAMO S.A.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 13 Matriz de perspectivas</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 14 Ingeniería Bodega.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 15 Ingeniería Balanza.....</i>	<i>49</i>

<i>Tabla 16 Productividad Bodega</i>	49
<i>Tabla 17 Productividad Balanza</i>	50
<i>Tabla 18 ¿Cuáles son las principales necesidades que tiene la empresa?</i>	52
<i>Tabla 19 ¿Usted ha realizado algún tipo de análisis de los cambios y tendencias del mercado, respecto al giro comercial y operativo de la empresa?</i>	52
<i>Tabla 20 ¿Usted cree que operativamente la empresa tiene la suficiente maquinaria y equipamiento técnico, así como también, con el talento humano necesario para la funcionalidad y sostenibilidad de la misma, para cubrir con la demanda de los clientes? Explique por qué si y por qué no</i>	53
<i>Tabla 21 ¿La estructura organizacional de su empresa está sistematizada de tal manera que los directivos y funcionarios conozcan sus funciones y procesos?</i>	53
<i>Tabla 22 ¿La estructura organizacional de su empresa está sistematizada de tal manera que los directivos y funcionarios conozcan sus funciones y procesos?</i>	54
<i>Tabla 23 ¿Planifican sus proyecciones y metas cada año, de que manera lo hacen?</i>	54
<i>Tabla 24 ¿Cómo definiría, los resultados y balances económicos de su empresa en los últimos años? Por qué</i>	55
<i>Tabla 25 ¿Usted ha considerado la posibilidad de innovar los servicios de su empresa? ¿Qué le gustar innovar prioritariamente?</i>	55

<i>Tabla 26 ¿Cree usted que está satisfaciendo las necesidades de sus clientes en cuanto a los servicios que oferta?.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 27 ¿Usted ha notado que su empresa se ha desarrollado en los últimos años?</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 28 ¿En los últimos años cuál ha sido su enfoque de inversión?</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 29 Estado de situación financiera de la empresa CEZAMO S.A. desde el año 2018 al 2022</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 30 Análisis vertical del balance general desde el año 2018 hasta 2022.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 31 Análisis horizontal, comparación: Año 2022 con 2021, año 2021 con 2020, año 2020 con 2019, año 2019 con 2018</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 32 Estado de resultados del año 2018 hasta 2022.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 33 Análisis vertical del estado de resultados del año 2018 hasta 2022</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 34 Análisis horizontal, comparación: Año 2022 con 2021, año 2021 con 2020, año 2020 con 2019, año 2019 con 2018</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 35 Indicadores financieros de la empresa.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 36 Data histórica de la balanza de vehículos</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 37 Data histórica de las bodegas de almacenaje de productos.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 38 Cuadro de costos</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 39 Financiamiento</i>	<i>87</i>

<i>Tabla 40 Estado de resultados resumido</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 41 Flujo de efectivo neto</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 42 Valor del VAN, valor de TIR y PAYBACK</i>	<i>90</i>

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1 Elementos de una estructura organizacional</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Figura 2 Análisis Interno</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Figura 3 Tipos de ingresos en empresas.....</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Figura 4 Ratios Financieros</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Figura 5 Matriz de Porter.....</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Figura 6 Matriz Porter</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Figura 7 Estructura de la Propuesta</i>	39
<i>Figura 8 Árbol del Problema</i>	39
<i>Figura 9 Árbol de Objetivos</i>	39

INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta investigación es determinar la capacidad operativa y organizacional de la empresa y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A. El desarrollo del trabajo está estructurado en cinco capítulos. El primer capítulo aborda elementos fundamentales de la investigación, los antecedentes del estudio, también presentando la formulación del problema y su planteamiento, con los objetivos y la justificación del estudio.

El segundo capítulo abarca la exploración de fuentes bibliográficas para buscar información, en artículos científicos, artículos de revista, libros, tesis, entre otras fuentes; también este capítulo el marco legal, ambiental, además de la identificación y operacionalización de las variables dependiente e independiente.

El capítulo tres contiene la metodología, en la que se hace señalamientos, respecto al tipo de investigación en las que se basa este estudio, también las fuentes bibliográficas y además la población escogida para entrevistar y obtener información fundamental para la investigación.

El cuarto capítulo aborda los resultados, que hace referencia al enfoque de las variables de investigación. En este caso, se considera la capacidad operativa y organizacional que tiene la empresa CEZAMO S.A., en la que se analiza la operatividad interna que tiene la empresa mediante el análisis de sus Stakeholders y su competencia; también se presenta el análisis teórico de la variable dependiente, que se relaciona con la rentabilidad de la empresa. Por tanto, la otra variable es la rentabilidad de la empresa, que implica la capacidad de la misma para generar ganancias o beneficios en relación con sus inversiones, costos y recursos utilizados. El quinto capítulo, enfoca la propuesta de inversión, cuya intención es exponer las posibles mejoras, que orienten la repotenciación de los servicios que brinda CEZAMO S.A.

CAPITULO I

1. Problemática

1.1 Tema

“Capacidad operativa y organizacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.”

1.2 Antecedentes generales

La aparición del eCommerce a nivel mundial, ha provocado un aumento en el volumen de inventario de las corporaciones, por el consumo masivo de los nuevos productos que salen al mercado, esto ha influido de manera directa al sector almacenero, debido a la demanda de alquiler de espacios para guardar variedad de productos (Galardi Boza, 2019).

De acuerdo a distintos informes, se cree que se invertirán alrededor de 7.000 millones de dólares a escala mundial para la construcción de almacenes y parques logísticos dentro de los 4 años próximos, en base a este antecedente se estima que esto corresponde a la necesidad de instalar centros cada vez más cercanos a los consumidores, con el fin de satisfacer sus necesidades (Guevara & Goicochea, 2020).

Otro factor decisivo en el crecimiento del ámbito empresarial relacionado al campo de almacenamiento es la pandemia del COVID-19, ya que, la mayoría de corporaciones se han visto obligados a repensar en sus redes de proveedores y en la organización del inventario, para obtener un equilibrio con relación a las fluctuaciones de la demanda a nivel global, con la finalidad de tener el stock suficiente en el momento adecuado (Delgado Debernardi & Flores Espinoza, 2021).

Las básculas camioneras son utilizadas a nivel mundial para la verificación de los volúmenes de entrada y salida en las empresas que manejan logística. El uso más común de

las básculas para camiones es determinar el peso de bienes a granel comprados y vendidos en cantidades equivalentes a una carga de camión (Llatas, 2020).

La empresa CEZAMO S.A. fue fundada el 7 junio de 1989, por el Ing. Eloy Mora, Sr. Carlos Cedeño y el Sr. Enrique Zamora, esta Empresa fue creada con el fin de realizar la compra y venta de productos Bioacuáticos, posteriormente la Empresa fue vendida en el Año 1995 a los Hijos del Ing. Eloy Mora. Una vez adquirida por los nuevos accionistas, esta Empresa cambió el rumbo de sus actividades comerciales, su nuevo giro fue enfocado en el arrendamiento de espacios como galpones y tendales, la compra y venta de productos agrícolas y el servicio de pesaje.

Actualmente la empresa sigue en fase de evolución a cargo de su junta de accionistas y el gerente el Sr. Piero Mora, la misma se encuentra invirtiendo en la actualidad en la construcción de un nuevo galpón, como también en la renovación a sus maquinarias de procesamiento de productos agrícolas, apoyando con el mantenimiento a sus tendales y utilizando a las redes sociales como medio de difusión para su promoción dentro del mercado.

La Empresa CEZAMO S.A. ofrece a sus clientes una variedad de servicios, la misma se destaca por brindar un servicio con atención personalizada, es decir, que sus colaboradores se encargan de atender las necesidades del cliente, con la finalidad cumplir con la satisfacción mutua entre el cliente y la compañía con respecto a sus requerimientos, y así estos tomen como referencia a la empresa por su excelencia.

Como principal vitrina del negocio, ellos ofrecen el arrendamiento de espacios en bodegas o tendales estos espacios pueden ser utilizados para almacenar todo tipo de producción o inventario, estos cuentan con las respectivas luminarias, con un servicio de seguridad 24/7 con guardianía y cámaras de seguridad.

Otra de las actividades a la que se dedica la empresa, es a la compra y venta de productos agrícolas, esta actividad la realizan por las temporadas de cosecha a lo largo del año, y se abastecen a los clientes de acuerdo a la demanda que los mismo tengan, en cuanto es la época de productividad, la empresa invierte capital para la compra de estos productos, la compañía ha trabajado con la compra y venta de café, arroz, maíz, yuca, achiote y tagua.

Por último, otro de los servicios con los que esta empresa cuenta, es el pesaje de vehículos mediante báscula electrónica, este por lo general lo solicitan comerciantes, emprendedores o empresas de diferentes actividades, al realizar el pesaje del camión con la mercadería o producto, el cliente puede verificar el peso real de su compra, este servicio es para el público en general e igualmente tiene su costo, también la compañía ayuda en el trámite del permiso del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) dentro del mismo se toman las mediadas y peso a los vehículos.

1.3 Formulación del problema

El trabajo de investigación desarrollado responde a la siguiente pregunta científica:

¿De qué manera la capacidad operativa y organizacional influyen en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.?

1.4 Planteamiento del problema

Las empresas que no progresan a nivel mundial en el servicio de almacenamiento de productos y también en el servicio de pesaje de vehículos es por falta de innovación. Prefieren ahorrar en costos para no repotenciar sus servicios, no instalar tecnología en los mismos y seguir brindando un servicio un tanto obsoleto pero que les sirve para mantenerse posicionado en el mercado. Adaptarse a las necesidades actuales del mercado es fundamental para brindar un servicio de calidad al cliente.

Las empresas que ofertan los servicios en el país de almacenamiento y pesaje de vehículos hay muchas. En el servicio de almacenamiento existen muchas empresas y además ofertan sus servicios añadiendo la distribución de los productos y su transportación, aunque también hay empresas que no complementan con estos servicios adicionales y pierden dinero. El problema con el servicio de pesaje a nivel país es que al día de hoy existen basculas que incluyen última tecnología y que tienen servicios adicionales, en el país en algunos sectores y empresas hace falta repotenciar las basculas actuales.

Las empresas que ofertan los servicios de almacenamiento de productos y servicio de pesajes de vehículos se ven comprometidas por la falta de innovación y tecnología en sus servicios. El mercado pide bodegas con paredes reforzadas porque a veces se almacenan productos con un peso importante, además se pide que el establecimiento tenga cámaras de seguridad de última tecnología para tener seguro sus productos, o también dependiendo el producto que se almacene piden luces especiales o temperatura específica, entre otras cosas; El problema que tiene la empresa CEZAMO S.A. es la falta de innovación y visión a futuro, su servicio es obsoleto y no se ajustan a las nuevas tendencias del mercado. En el servicio de las bodegas, la empresa cuenta con bodegas de almacenamiento de productos, pero no cuenta con cámaras de seguridad en el interior de ellas, tampoco cuenta con transporte para llevar y traer los productos a la persona o a la entidad que contrate su servicio, solo se pueden almacenar productos a temperatura ambiente, porque no cuenta con maquinaria especializada para almacenar productos en frío o a distintas temperaturas, entre otros inconvenientes. En el servicio de la bascula de pesaje de vehículos el problema es que la misma es de un tamaño corto y solo puede ofrecer el servicio a camiones pequeños y medianos, mientras que otras empresas cuentan con basculas de un tamaño mas grande,

además la balanza es de manejo manual, todo el proceso se realiza de manera muy burda y carece de automatización en su funcionamiento, esto es importante porque en la actualidad ya existen balanzas con procesos automatizados que necesitan de menos esfuerzo y se brinda un servicio mas ágil y eficaz.

1.5 Preguntas de la investigación

¿Cómo mejorar la capacidad operativa y organizacional para que incidan de manera positiva en la empresa CEZAMO S.A.?

¿Qué incidencia tiene la rentabilidad en el crecimiento y desarrollo de la empresa?

¿Cuáles son las necesidades del mercado en relación a los servicios que brinda la empresa?

¿De que manera un proyecto de inversión influye en el mejoramiento y la repotenciación de los servicios que oferta la empresa?

1.6 Delimitación del problema

Campo: Finanzas.

Área: Capacidad operativa y Organizacional.

Aspectos: Rentabilidad.

Problema: Deficiente capacidad operativa y organizacional que influye en la rentabilidad en la Empresa CEZAMO S.A.

Tema: Capacidad operativa y organizacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.

Delimitación espacial: CEZAMO S.A.

Delimitación poblacional: Directivos de la empresa CEZAMO S.A.

Delimitación temporal: Período mayo 2023-marzo 2024.

Línea de investigación: Proyecto de inversión.

1.7 Justificación

La empresa CEZAMO S.A. tiene problemas en su capacidad operativa y organizacional, esto incide en su rentabilidad y desarrollo. Por esa razón, es importante realizar este estudio para poder saber que estrategias implementar para captar clientes y con este aumento de clientes poder aumentar los ingresos. También es importante entender que si la empresa crece y mejora su rentabilidad puede abrir más plazas de trabajo para la población que actualmente no tiene empleo. A partir de esta necesidad, los investigadores pretenden aplicar los conocimientos adquiridos durante sus años de estudio en pro de contribuir con la empresa en el análisis de su situación actual, seleccionada como caso de estudio.

En este sentido, desde el punto de vista social, el estudio beneficiará a todos los involucrados que forman parte de la empresa, como los accionistas, gerente y demás trabajadores que conforman la entidad. La empresa al innovar, mejorará sus servicios, su rentabilidad, así como también, brindar mejores condiciones de trabajo a sus colaboradores.

La investigación es factible realizarla, porque es una empresa familiar abierta a mejorar sus servicios, que ha dado la apertura a brindar información importante que beneficia el desarrollo del estudio, además están dispuestos realizar un proyecto de inversión para realizar estas mejoras y desarrollar la organización. Esta investigación, desde el punto de vista académico, servirá como apoyo académico para que otros investigadores se motiven a realizar proyectos similares en beneficio de empresas que deseen mejorar, innovar y desarrollarse.

La presente investigación tiene un enfoque en la capacidad operativa y organizacional, y su impacto en la rentabilidad empresarial, tiene un grado de importancia académica, debido a que esta proporciona una comprensión profunda de cómo la eficiencia operativa afecta los resultados financieros y el crecimiento que tienen los negocios comerciales del mercado.

1.8 Objetivos

1.8.1 Objetivo General

Determinar la capacidad operativa y organizacional de la empresa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.

1.8.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis situacional que permita enfocar la funcionalidad operativa y organizacional de la empresa.
- Investigar las tendencias de la evolución del mercado que posibilite la identificación de la innovación en los servicios que oferta la empresa.
- Identificar la capacidad instalada que posibilite fortalecer el servicio a los clientes de la empresa.
- Analizar la situación económica que permita identificar el crecimiento de la empresa.

CAPITULO II

2. Contextualización

2.1 Marco teórico

2.1.1 Capacidad Operativa y Organizacional

Las estrategias seleccionadas para las operaciones implican la manera en la que la empresa hace uso de sus recursos disponibles para alcanzar las metas competitivas , estas directrices son las que tienen como resultado una adecuada producción para satisfacer a los clientes presentes en el mercado (Arteaga L. , 2021).

La nueva vanguardia que se presenta para el ecosistema de la empresas conlleva a que se vean obligadas a enfrentar el desarrollo de sus capacidades, estas mejoras hacen incapié en el análisis de los recursos y sistemas de gestión, en razón a esto, las autoridades deben tomar decisiones para tener ventaja con respecto a su competidores (Valencia, 2019).

En el ámbito operativo, las empresas buscan valorar la capacidad de producción que pueden fabricar sus elementos disponibles, esto requiere tener conocimiento de la cantidad de operarios y máquinas existentes en su entorno, los cuáles contribuyen para emitir el inventario esperado hacia el mercado que la organización oferta (Cajigas y otros, 2019).

Para que una empresa desempeñe un conjunto de estrategias para sus operaciones es necesario establecer un plan general que tenga una duración de largo plazo, el mismo debe contener un análisis de la competencia, del entorno, y por último un estudio de los recursos a disposición para establecer los objetivos organizacionales (Arteaga L. , 2021).

La capacidad operativa exige a los líderes un análisis de los medios que están dentro en su entorno empresarial, su obligación es clasificar la importancia de cada herramienta que posea su organización para así establecer los métodos adecuados para que estos generen la rentabilidad esperada por los accionistas (González y otros, 2021).

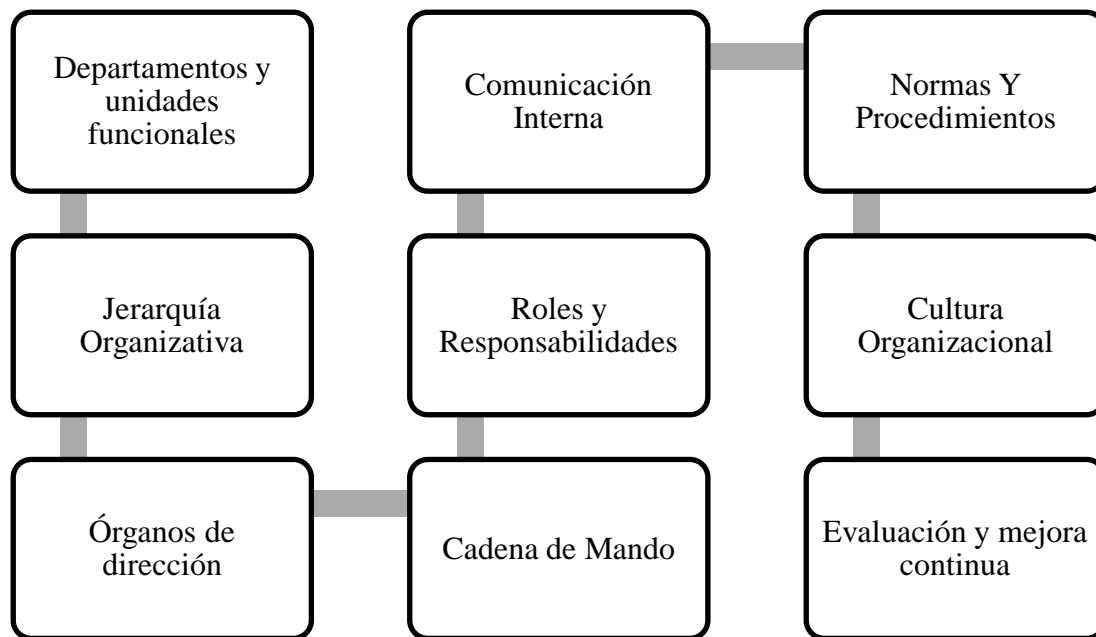


Figura 1 Elementos de una estructura organizacional

Fuente: Adaptado de (Ocampo y otros, 2019).

(Munch, 2014), explica los conceptos de la estructura organizacional:

Departamentos y unidades funcionales: Estas áreas representan reparticiones puntuales en la empresa, para dividir las responsabilidades que pueden ser de diferente relevancia.

Jerarquía organizativa: Esta representa a la organización de las responsabilidades y división de tareas en la organización como la dirección, supervisión o ya el ámbito operativo.

Órganos de Dirección: Son personas o agrupaciones que toman decisiones relacionadas al funcionamiento de la empresa, las mismas varían según el cargo.

Comunicación interna: Es la comunicación que esta presente dentro de la organización desde las autoridades hasta los trabajadores de menor rango de manera directa o indirecta.

Roles y responsabilidades: Son las obligaciones de cada puesto de trabajo.

Cadena de mando: De esta cadena surge el modelo de organización de la empresa y esta muestra la conexión directa de cada puesto de trabajo.

Normas y procedimientos: Estructura que menciona a las normas para cada procedimiento o operación que se lleve a cabo en la organización.

Cultura Organizacional: Comprende los valores que sean impartidos en la entidad.

Evaluación y mejora continua: Es la continúa revisión que maneje la empresa para su eficiencia y eficacia.

Tabla 1

La organización en los tres niveles organizacionales

Nivel Organizacional	Funcionarios	Organización	Contenido	Amplitud
Institucional	Presidentes o directores.	Diseño Organizacional.	Genérico y sintético.	Macroorientado. Enfoca a la organización como una totalidad.
Intermedio	Diferentes Gerentes.	Diseño departamental.	Menos genérico y mas detallado.	Enfoca a la organización por separado.
Operacional	Supervisores y Obreros.	Diseño de cargos y tareas.	Detallado y analítico.	Microorientado. Aborda cada operación por separado.

Fuente: Tomado de (Parra & Del Pilar, 2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y Sociedad*, 7-12.

Esta tabla hace referencia a como la organización se divide los roles y cuáles son las principales actividades que deben ser realizadas por los trabajadores y como los mismos tienen relación con los puestos que están bajo su mando y como delegan las tareas a sus inferiores.

2.1.2 Análisis interno de una empresa

El montar una empresa y hacer que la misma sea sustentable en base a una inversión inicial conlleva un manejo interno suficientemente completo para el aprovechamiento de los recursos disponibles, los dirigentes de la organización deben acomodar las piezas para sacar su máximo rendimiento en cada área existente (Sanbria, 2021).

La base de partida para las empresas en su proceso de constitución es representada en la mejora continúa, el trazar objetivos y metas a corto y largo plazo, permite motivar a los colaboradores a fijarse en un rol en el que los mismo tienen participación para aportar en el crecimiento de la organización (Piloso & Mendoza, 2022).

Este análisis permite garantizar que los procesos que realice la empresa se acomoden a objetivos proyectados, su definición va relacionado a la planificación, mediante su aplicación la gerencia puede monitorear la eficiencia de su dirección organizativa y de ser el caso aplicar correctivas necesarias (Rivera, 2020).

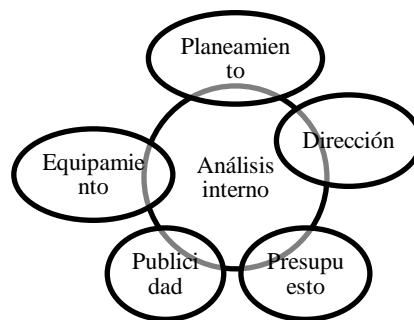


Figura 2 Análisis Interno

Fuente: Adaptado (Bedoya & Castillo, 2022).

En base al gráfico anterior se puede comprender en cuales actividades tienen influencia el análisis interno que se desarrolle dentro de una empresa.

2.1.3 Tendencias del mercado

Desde el punto de vista empresarial es importante tener la iniciativa de ser proactivos, con el fin de crear un valor significativo para los clientes, el conseguir esta característica no es tarea sencilla, por lo cual, se debe poseer una estrategia holística adecuada que permita fidelizar a los usuarios (Brege, 2020).

Para las grandes corporaciones el éxito es el pan de cada día, las mismas necesitan ser lo suficientemente solventes para sobrevivir en una economía global que está fundamentada en la innovación continua, por lo que tienen que generar procesos lo suficientemente eficaces para satisfacer a su clientela (Mogaka, 2019).

La actualidad del mercado empresarial influye en que las empresas tengan que invertir en el establecimiento de su marca, en este sentido, para crecer como institución se debe tener como prioridad el darse a conocer por un servicio o producto adecuado y eficiente para los clientes, para ser autosostenibles (Arteaga y otros, 2019).

La calidad del servicio o producto de una empresa debe siempre ser tomada como una prioridad a mejorar. En el tiempo presente, los procesos de mejora continua son tomados como medios para alcanzar la excelencia empresarial, estos van desde capacitaciones hasta compra de maquinaria renovada (Sanchez & Blanco, 2019).

Para poder explotar las capacidades dinámicas dentro del mercado de las multinacionales, es necesario realizar una investigación exhaustiva del sector adecuado en el cual se pueda invertir capitales que resulten en un retorno conveniente que beneficie al desarrollo de una empresa en un periodo específico (Ping y otros, 2018).

La presión que tienen presente las empresas día a día, por el motivo de la globalización y al dinamismo de la competencia, conlleva a que las mismas tengan que innovar estrategias para defender su posición, el tener algún descuido puede desencadenar que se pierda mercado y afectar así los ingresos económicos (Acosta y otros, 2020).

Tabla 2

Tipos de estrategias empresariales

Estrategia Corporativa	Estrategias de marketing	Estrategias de tecnología	Estrategias de recursos humanos	Estrategias de comunicación
Portafolio de inversión	Planeación de marketing	Automatización de procesos	Mejora continua de colaboradores	Dialogo efectivo con stakeholders

Fuente: Adaptado de (García y otros, 2019).

Estas estrategias principalmente se enfocan en hacer que el desempeño de una empresa mejore, estos son los mecanismos o métodos para aplicar en los negocios.

2.1.4 Capacidad instalada

Cuantificar la cantidad de implementos ya sea humanos, tecnológicos o de tipo infraestructurales que dispone una empresa para desarrollar una actividad en concreto resulta importante para los directores ejecutivos, ya que, sabiendo tu margen o límites puedes establecer metas de mejora interna en períodos determinados (Avila, 2020).

Perdurar desde la perspectiva empresarial dentro de un mercado que día a día no deja de optimizarse resulta complejo, por lo cuál resulta fundamental para una compañía proveer de una valoración extra hacia sus clientes, dando como resultado mayores utilidades en base a sus productos o servicios que deben ser los adecuados (García G. D., 2019).

La competitividad dentro del mercado demanda una mejora continúa de equipamiento y recursos que no solo faciliten las labores del personal que opera los procesos de manufacturación o desarrollo de producción, sino también genere una reducción de costes de producción y mejora de eficiencia resolutive (Valenzuela, 2023).

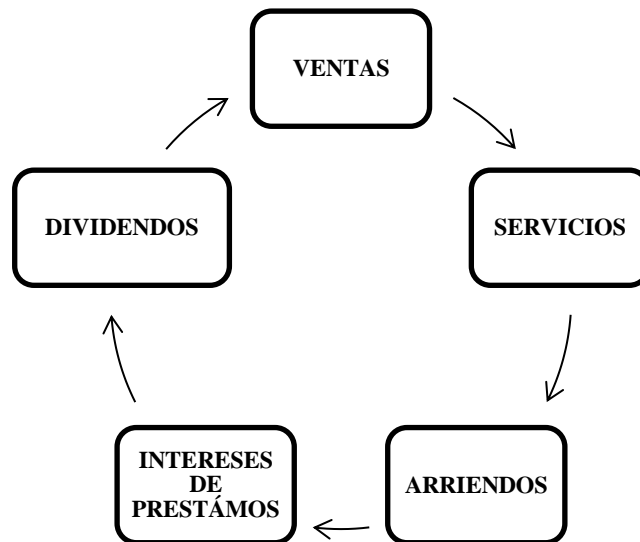
Contar con la mejor calidad posible para la producción es lo que buscan las empresas hoy en día, el saber cuanto es su máximo en cuanto a disponibilidad de mano de obra operativa y maquinaria, igualmente saber si ese 100% puede dar un poco más con la finalidad de generar mejor rentabilidad y beneficios para el negocio (Paez, 2022).

2.1.5 Rentabilidad

Para que una empresa entre al camino del éxito es necesario prever y establecer ciertas dinámicas que colaboren en el desarrollo de ideas que den forma al pensamiento estratégico, para fijar todos los aspectos internos que deben de reformularse y revisarlos continuamente para evitar errores que se hayan dado en el pasado (García y otros, 2019).

Los líderes de las corporaciones encuentran motivación en las expectativas de aumentar los flujos de liquidez, aminorar el riesgo y aumentar el valor residual. Las teorías del liderazgo estratégico se derivan de vivencias de los altos mandos, que de acuerdo a sus conclusiones tomarán las decisiones pertinentes a favor de la empresa (Ya & Amit, 2020).

Las empresas buscan permanentemente la eficiencia financiera, para esto es necesario manejar los costos de producción y el volumen de ventas que son los que bridan la liquidez para el crecimiento del negocio, es así que es necesario buscar darle ese valor agregado al producto para que el negocio perdure y sea rentable (Stolarski & Wasilewski, 2022).



Fuente: Adaptado de (Guevara & Goicochea, 2020).

Figura 3 Tipos de ingresos en empresas

Dentro del ámbito empresarial la adecuada administración de los activos circulantes brinda la liquidez para cumplir las obligaciones, por eso es necesario que se maneje de manera efectiva todos los elementos que tienen fácil circulación y evitar alargar los plazos de pago para no dañar la liquidez (Mantilla & Huanca, 2020).

Es necesario tener un claro manejo de las herramientas financieras, ya que estas informaciones dan a la organización en las actividades diarias que han realizado durante un periodo determinado, y nos permiten tener conocimiento sobre la situación en que está la empresa para realizar las acciones necesarias para mejorar (Ccollanqui, 2020).

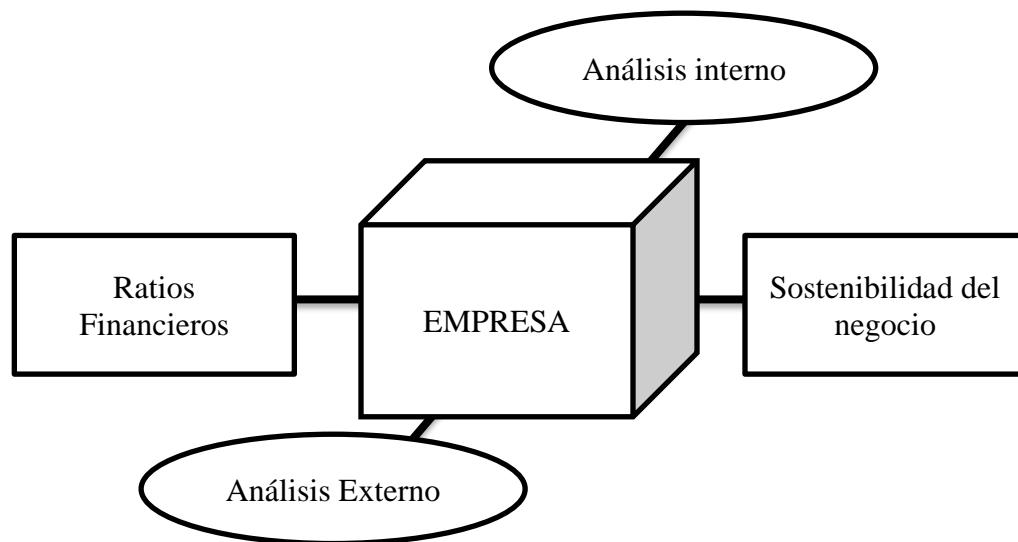
El crecimiento de una entidad depende de estar atento a su entorno, hay que tener presente siempre a la competencia y siempre estar a un paso adelante de los mismos. El marketing es uno de los mecanismos para ganar mercado, es así que el departamento encargado debe atacar al punto exacto para ganar clientes (Aguilar y otros, 2019).

El rendimiento de un negocio es un objetivo fundamental en el mercado, es por eso que las empresas necesitan volverse rentables para corroborar el valor de sus inversiones iniciales, seguir creando valor para sus redes de clientes a través de productos o servicios y sobrevivir en entornos excesivamente competitivos (Batrancea, 2021).

Es importante establecer un sistema de control para los ingresos de la empresa, ya que, este juega un papel importante a la hora de la toma de decisiones, con esto se entiende que se debe estar pendiente a las variaciones que se presenten a nivel externo para establecer medidas inmediatas que no afecten los ingresos (Álvarez y otros, 2021).

2.1.6 Ratios Financieros

Los ratios financieros son conocidos como la unión de dos o más cuentas de los estados financieros que son tomados de la información contable, para ser utilizados con una finalidad comparativa, analística y evaluadora para el desarrollo de proyectos de inversión económica (Velásquez, 2021).



Fuente: Adaptado de (Velásquez, 2021).

Figura 4 Ratios Financieros

Estos ratios financieros son herramientas cuantitativas que se utilizan para analizar y evaluar la salud financiera de una empresa, estos datos brindan información sobre la relación entre diferentes elementos de los estados financieros de la empresa y ayudan a los analistas, inversionistas y gerentes a tomar decisiones informadas (Parraga y otros, 2021).

Los indicadores financieros son conocidos dentro del campo empresarial como herramientas esenciales para realizar la práctica del análisis financiero y su aplicación ofrece una serie de beneficios y ventajas para las empresas, inversionistas, analistas y gerentes (Chacon y otros, 2023).

Tabla 3

Tipos de ratios financieros

Liquidez	Endeudamiento	Gestión	Rentabilidad
Capacidad de pago en corto plazo.	Deuda con terceros y su patrimonio.	Manejo de activos.	Beneficio del capital aportado por socios.

Fuente: Adaptado de (Haro y otros, 2023).

2.1.7 Capital de trabajo

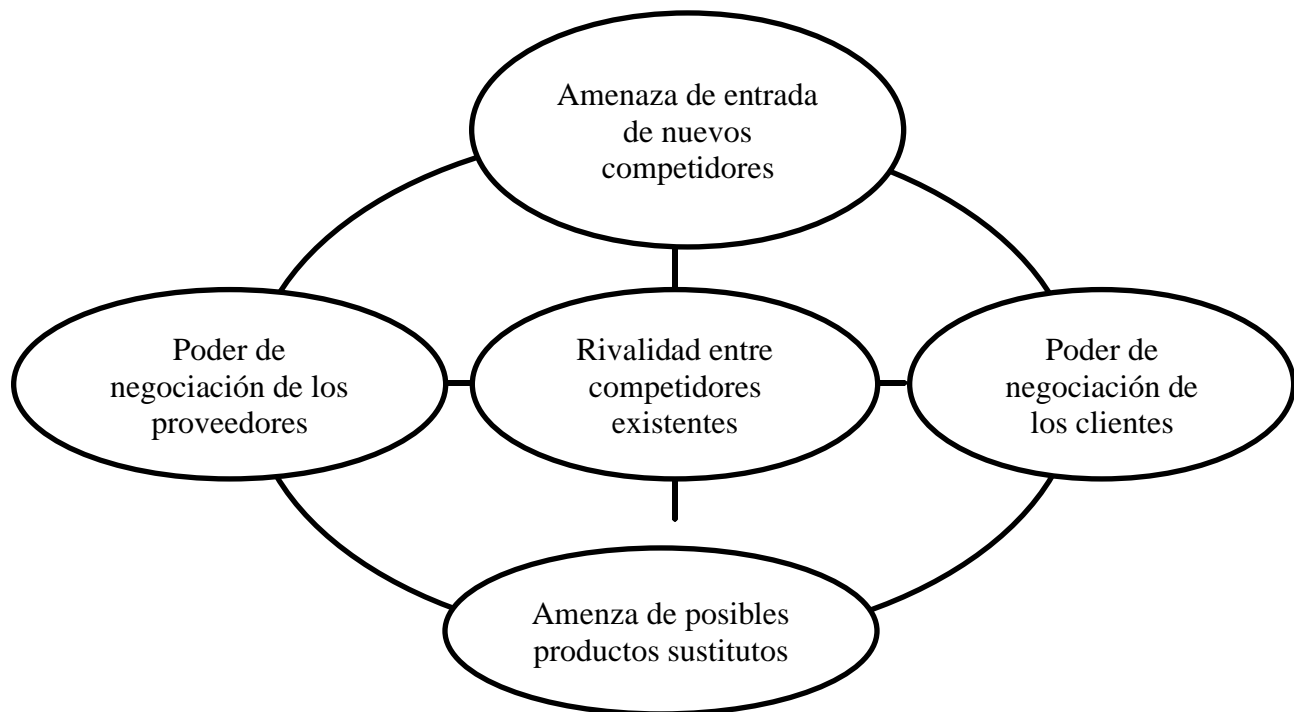
El capital de trabajo es considerado como el dinero que se requiere para comenzar la etapa de producción de un negocio, en otras palabras será el efectivo que se requiera para poder en fase funcionamiento un proyecto apoyando con la compra de inventario y también para cubrir los gastos operativos (Cevallos, 2019).

Este fondo de maniobras y tiene el objetivo de conocer de donde provienen y hacia donde se mueven los flujos de efectivo para la inversión que se va a emplear y como se sostendrá en un futuro la liquidez que posee un negocio para cumplir con sus obligaciones fijas (Barreto, 2020).

2.1.8 Matriz de porter

La matriz de porter se presenta como una herramienta de suma utilidad para las empresas, la misma permite analizar las cualidades y fortalezas competitivas del entorno en el que se desempeñan las corporaciones, de esta manera para establecer métodos para contrarrestar las debilidades con respecto a la competencia (Gómez & Garzón, 2023).

Este modelo sirve como apoyo para las empresas desde el ámbito de la competitividad, ya que su aplicación permite detectar la actualidad de una corporación, su finalidad esta en establecer mecanismo que permitan desarrollar planes que ocasionen mejoras, para permitir el crecimiento del mismo negocio (Segura, 2022).



Fuente: Adaptado de (Florez y otros, 2020)

Figura 5 Matriz de Porter

La matriz conocida como las 5 fuerzas de porter es un modelo desarrollado por el profesor Michael E. Porter que se utiliza para analizar el entorno de sus competidores y el

enfoque de esta es mostrar la intensidad de los grupos interesados, por lo tanto, en la rentabilidad potencial de una industria con su mercado (Porter, 2008).

2.1.9 Stakeholders

Estos stakeholders son comprendidos como elementos clave que tienen influencia en el funcionamiento de la organización. Son grupos interesados que aportan su participación en el ecosistema de la empresa para producirle beneficio en su proceso de crecimiento en el mercado comercial (Elescano, 2023).

Para la realidad de la empresa CEZAMO. S.A. los stakeholders reconocidos son los siguientes:

Tabla 4

Clasificación de Stakeholders

Internos	Externos
Interesados de relación directa: PROPIETARIOS EMPLEADOS ACCIONISTAS	Interesados indirectos de la empresa: CLIENTES PROVEEDORES BANCOS MUNICIPIOS

Fuente: Adaptado de (Perez Vera & Bermudez Peña, 2022).

Los stakeholders son comprendidos en el ámbito empresarial como partes interesadas o grupos de interés, son individuos, grupos o entidades que tienen una atención en una organización y que pueden afectar o influir en acciones, decisiones o resultados de cualquier entidad comercial (Korhonen, 2020).

Los stakeholders son vitales para las empresas al influir en decisiones, fortalecer la reputación y sostenibilidad, gestionar riesgos, facilitar colaboraciones estratégicas y

proporcionar acceso a recursos clave, para así reconocer y abordar sus expectativas es esencial para el éxito y la ética de la organización a largo plazo (Ramírez T. W., 2022).

Desde esta perspectiva los stakeholders de la empresa CEZAMO S.A. son aquellos que están interesados en que la organización le vaya bien y logre cumplir sus objetivos.

2.2 Marco conceptual

Estados financieros

Los estados contables de una empresa constituyen una herramienta que permite evaluar el estado monetario y operativo que muestra la empresa al año (Sáenz & Sáenz, 2019).

Contabilidad

Es un proceso de elaboración de información de todos los hechos económicos durante un período de productivo (Guerrero & Galindo, 2020).

Balance General

Estado financiero que muestra la situación económica a una fecha dada (Elizalde, 2019).

Estado de Pérdidas y Ganacias

Muestra la utilidad o pérdida obtenida en un periodo por actividades (Elizalde, 2019).

Flujo de efectivo

La estimación directa muestra el efectivo neto generado por las operaciones (Sanchez & Blanco, 2019).

Activo

Dinero en efectivo, dinero depositado en el banco o bienes (Sevilla, 2020).

Pasivo

Deudas de la empresa con bancos, proveedores y otros (Sevilla, 2020).

Patrimonio

Aportaciones realizadas por los socios a la empresa (Sanchez & Blanco, 2019).

Empresa

Organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular (Sanchez & Blanco, 2019).

Rentabilidad

Beneficios que se obtienen tras realizar cierto trabajo u operación, los cuales dependen directamente del esfuerzo empleado y de los recursos invertidos (Suárez, 2020).

ROE

Indicador que recoge la rentabilidad del accionista de la empresa (Suárez, 2020).

ROA

Valora la generación de beneficios de las operaciones de la empresa a partir de la utilización de sus activos (Suárez, 2020).

Liquidez

Capacidad que tiene un activo para ser convertido en dinero en efectivo de forma rápida sin pérdida de su valor (Mancilla, 2021).

Punto de equilibrio

Infiere en el control de costos para dar beneficios (Mancilla, 2021).

Tributos

Tipo de aportación que todos los ciudadanos deben pagar al Estado para que este los redistribuya de manera equitativa (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2023).

Impuesto al valor agregado (IVA)

Es un impuesto que grava al valor de las transferencias locales o importaciones de bienes muebles, en todas sus etapas y al valor de los servicios prestados (Servicio de Rentas Internas(SRI), 2023).

Sociedad Anónima

Forma de organización de tipo capitalista dentro de la cuál la responsabilidad de cada socio es proporcional al capital que aporte (Superintendencias de Bancos y Compañías(SUPERCIAS), 2023).

Ingresos

Son entradas de recursos que generan incrementos de patrimonio (Arias, 2022).

Egresos

Salidas de recursos que disminuyen el activo (Arias, 2022).

El mercado

Está constituido por personas con necesidades específicas no cubiertas, es decir, que están dispuestas a comprar bienes y servicios con el fin de suplir necesidades (Rodríguez, 2019).

Segmentación de mercados

Proceso mediante el cual se identifica compradores que cumplen con ciertas características definidas por la empresa (Rodríguez, 2019).

Oferta

Cantidad total de bienes y servicios disponibles en el mercado libre (Durán, 2022).

Demanda

Cantidad total de bienes y servicios para cubrir la necesidad del mercado (Durán, 2022).

Inversión

Es el aporte de recursos con fines productivos o de reproducción de capital, es decir, que el valor de la cantidad o capital aportado aumente o produzca un retorno positivo para una ganancia (Abreu, 2015).

2.3 Marco ambiental

La metodología empleada en el presente estudio adopta un enfoque cualitativo, centrado en el análisis de los potenciales impactos medioambientales derivados de la inversión en el proyecto destinado a fortalecer la empresa. Este análisis detenido tiene como objetivo evaluar de manera exhaustiva las implicaciones medioambientales que podrían surgir como resultado directo de las inversiones propuestas.

Para realizar dicho estudio se seleccionaron las diferentes actividades que desarrollará el proyecto con los efectos sobre algunos factores ambientales determinantes, buscando así minimizar el impacto en el desarrollo de dichas actividades. En este sentido, se busca comprender y anticipar los efectos ambientales que podrían derivarse de la implementación del proyecto de inversión destinado a mejorar las operaciones empresariales.

2.4 Marco legal

La presente investigación esta constituida en la compañía CEZAMO S.A. de la ciudad de Montecristi tiene como base, la reglamentación que el estado solicita a las empresas para poder operar de manera óptima sin inconvenientes con ningún organismo que sea medio regulador.

La Superintendencia de compañías es el organismo técnico que vigila y controla a las organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las condiciones establecidas por la ley.

El Servicio de rentas internas (SRI) tiene el fin de gestionar la política tributaria en el marco de los principios constitucionales, consolidando la habilitación para el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias, y, fortaleciendo el control de los impuestos internos, fomentando el crecimiento económico sostenido.

2.5 Operalización de las Variables

Las variables identificadas en el contexto de investigación se conceptualizan y se operacionalizan en la matriz que se adjunta

2.5.1 Variable Independiente

Capacidad operativa y organizacional.

Estas capacidades tanto operativas como organizacionales se enfocan en el manejo de los elementos humanos y tangibles de los cuáles disponga la empresa y como la misma pueda organizarlos de tal manera que, le pueda sacar el mayor provecho posible, con la finalidad de generar mayores ganancias en el período anual (Leyva, 2020).

2.5.2 Variable dependiente

La rentabilidad en el contexto empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con sus recursos y activos, esta valoración resulta clave, ya que habla acerca de la eficiencia de una organización con respecto a sus competidores.

En este sentido, la empresa Cezamo S.A., luego del diagnóstico realizado se ha determinado que el hecho de no haber invertido en maquinarias y equipos esta influyendo en su rentabilidad, debido a que no esta ofertando los servicios que en la actualidad la competencia si ofrece, lo que afecta su rentabilidad

Tabla 5

Variable independiente: Capacidad operativa y organizacional

Contextualización	Categorías	Indicadores	Items	Técnicas e instrumentos	
La capacidad operativa y organizacional se refiere a la habilidad de una entidad para llevar a cabo eficientemente sus funciones y procesos, asegurando un rendimiento efectivo y sostenible en el logro de sus objetivos (Cedepa, 2023).	Análisis interno	Tipos de necesidades	¿Cuáles son las principales necesidades que tiene la empresa?	Matriz de stakeholders y entrevista direccionada a los directivos y funcionarios de la organización	
	Tendencias del mercado	Tipos de análisis realizado	¿Usted ha realizado algún tipo de análisis de los cambios y tendencias del mercado, respecto al giro comercial y operativo de su empresa?	Entrevista estructurada a los directivos	
	Capacidad instalada	Enfoque positivo Enfoque negativo	¿La capacidad instalada de la empresa es suficiente para cubrir con la demanda de los clientes? Explique por qué si y por qué no.	Entrevista estructurada a los directivos	
	Funcionalidad operativa y organizacional	Suficiente capacidad operativa Insuficiente capacidad operativa		¿Usted cree que operativamente su empresa tiene la suficiente maquinaria y equipamiento técnico, así como también, con el talento humano necesario para la funcionalidad y sostenibilidad de la misma, para cubrir la demanda de los clientes? Explique por que si o por que no.	Entrevista estructurada a los directivos
		Estructura orgánica de funciones y procesos		¿La estructura organizacional de su empresa está estructurada de tal manera que los directivos y funcionarios conozcan sus funciones y procesos?	
		Planificación estratégica de la empresa		¿Planifican sus proyecciones y metas cada año?	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 6

Variable dependiente: Rentabilidad de la empresa

Contextualización	Categorías	Indicadores	Items	Técnicas e instrumentos
Rentabilidad económica se refiere a los beneficios o ganancias que se obtienen tras realizar cierto negocio u operación dentro de un tiempo estimado, y los mismos dependen directamente del esfuerzo empleado en el procesos y de los cantidad monteria invertida para el desarrollo de todo un proyecto (Suárez, 2020).	Situación económica	Muy bueno, Bueno, regular, deficiente, muy deficiente	¿Cómo definiría, los resultados y balances económicos de su empresa en los últimos años? Por qué	Entrevista estructurada a los directivos
	Innovación de servicios	Enfoque positivo/negativo	¿Usted ha considerado la posibilidad de innovar los servicios de su empresa? ¿Qué le gustar innovar prioritariamente?	Entrevista estructurada a los directivos
		Satisfacción/no satisfacción	¿Cree usted que está satisfaciendo las necesidades de sus clientes en cuanto a los servicios que oferta?	
Crecimiento empresarial	Expansión del negocio	Enfoque positivo Enfoque negativo	¿Usted ha notado que su empresa se ha desarrollado en los últimos años? ¿En los últimos años cuál ha sido su enfoque de inversión?	Entrevista estructurada a los directivos

Fuente: Elaborado por autores

CAPITULO III

3. Marco metodológico

3.1 Plan de Investigación

Se ha realizado un análisis del sector en el que se desempeña la empresa CEZAMO S.A. mediante investigaciones bibliográficas, además se van a realizar entrevistas y encuestas para entender las necesidades del mercado en el cual se desenvuelven las actividades de la empresa nombrada anteriormente. También se va a realizar un proyecto de inversión que va a ser importante para realizar una repotenciación de los servicios de la empresa en la cual se está realizando la investigación.

3.2 Tipos de Investigación

La investigación es de intervención – acción, de tipo exploratorio, bibliográfica y de campo. Con enfoque cualitativo.

Ya que esta investigación adopta una vía acción y participación, el mismo va a comenzar con el contacto con la comunidad o sujeto de estudio, que nos brindará los datos de su realidad, en base a eso se va a realizar un plan para llevar las medidas correctivas y por último estará la etapa de evaluación que dará los resultados.

Así mismo, se convierte en un estudio de caso, por la experiencia vivida en la empresa, lo que surge de la aspiración de comprender una situación del mundo real, con la premisa de que dicha comprensión conllevará probablemente condiciones contextuales significativas relacionadas con el caso en cuestión (Yin, 2018). Por tanto, de acuerdo a la implicación e intervención de los investigadores, se convierte en un estudio de caso,

Es bibliográfica porque se ha recolectado información mediante libros, artículos, entre otras fuentes. También es de campo, ya que se va a realizar una recolección de información de los sujetos de estudios que serán las personas que se desempeñan en la organización.

Este estudio se vuelve cualitativo en el momento que se realiza las entrevistas a los colaboradores de la empresa porque se busca indagar, entender y analizar sus respuestas para poder implementar esos conocimientos en la investigación. La investigación también tiene enfoque cuantitativo porque se hará una propuesta de un proyecto de inversión para mejorar y repotenciar los servicios que oferta la empresa.

3.3 Fuentes de investigación

Las fuentes de investigación bibliográficas en las cuales se ha investigado son artículos de revistas, libros, entre otras fuentes. Además se va a realizar una investigación de campo en la cual se va a realizar entrevistas a las 15 personas que desempeñan sus labores en la organización CEZAMO S.A. Por último se va a realizar un benchmarking, a fin de analizar las prácticas diferenciadoras e innovadoras de los servicios que oferta la competencia, para adoptar prácticas de mejora para la empresa objeto de estudio.

3.4 Población

La población a investigar, es la población universo, lo que implica, todos los involucrados que conforman la empresa CEZAMO S.A. En este caso, 15 personas. Así mismo, para el análisis de Benchmarking, se trabajará con cinco empresas involucradas en el servicio de almacenaje de productos y pesaje de vehículos de carga pesada. Por último, se va a realizar un análisis de los clientes para identificar sus necesidades en el negocio.

CAPITULO IV

4.1 Resultados

4.1.1 Variable independiente: Capacidad operativa y organizacional

La capacidad operativa y organizacional se refiere a la capacidad de una empresa para llevar a cabo eficientemente sus operaciones diarias y para organizar sus recursos y procesos de manera efectiva.

Capacidad Operativa: La capacidad operativa se relaciona con la habilidad de la empresa para realizar sus funciones y actividades cotidianas de manera eficiente. Incluye la eficacia en la producción, entrega de productos o servicios, gestión de inventarios, atención al cliente y otras operaciones esenciales. Implica la optimización de procesos, el uso eficiente de recursos, la implementación de tecnologías adecuadas y la capacidad de adaptarse a cambios en el entorno empresarial.

Capacidad Organizacional: La capacidad organizacional se refiere a la estructura interna y la gestión de la empresa para lograr sus objetivos estratégicos. Involucra la organización y asignación efectiva de roles y responsabilidades, la comunicación interna, la toma de decisiones y la coordinación entre diferentes departamentos. También se relaciona con la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios, innovar y aprender de sus experiencias.

Desde esta perspectiva, la capacidad operativa y organizacional de la empresa CEZAMO S.A. representan elementos correlacionados que contribuyen al éxito y la sostenibilidad de la empresa. En estas condiciones, la capacidad operativa puede contribuir de manera eficiente el desempeño de sus actividades diarias, mientras que, una capacidad

organizacional contribuirá a la adaptación, la eficacia en la toma de decisiones y la consecución de objetivos a largo plazo. Ambas capacidades son fundamentales para la competitividad y la supervivencia en un entorno empresarial dinámico.

Para entender la capacidad operativa y organizacional, se llevó a cabo un análisis de los Stakeholders involucrados en la empresa. Se realizó un análisis a los accionistas, al gerente, al asistentes de gerencia y demás colaboradores de CEZAMO S.A. Esta investigación resultó crucial para comprender las necesidades de todos los trabajadores que forman parte de la organización, así como para obtener una visión más profunda del sector en el que operan y poder plantear estrategias viables para mejorar esas necesidades. A continuación, se adjunta una explicación de la construcción de los aspectos clave para identificar las necesidades de los directivos y empleados de la organización.

Tabla 7

Identificación de stakeholders

Prioridad: MB: Muy Bajo; B: Bajo; M: Medio; A: Alto; MA: Muy Alto				
¿Quién?	¿Por qué son importantes para la empresa?	¿Qué esperan de la empresa?	Prioridad	Estrategias Viables
Accionistas	Son importantes porque son los que inyectan de capital a la empresa para que funcione eficazmente.	Esperan que la empresa les genere una rentabilidad y ganancias año a año.	MA	Mejorar la remuneraciones de sueldos y salarios de directivos y empleados.
		Que su empresa tenga un funcionamiento rentable para que se mantenga en el tiempo.	A	Fortalecer los mecanismos de motivación e incentivos para el personal que labora en la empresa.
		Esperan que la empresa tenga un crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.	A	Desarrollar programas de capacitación continua y habilidades blandas para empleados y trabajadores.

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 8

Identificación de stakeholders

Prioridad: MB: Muy Bajo; B: Bajo; M: Medio; A: Alto; MA: Muy Alto

¿Quién?	¿Por qué son importantes para la empresa?	¿Qué esperan de la empresa?	Prioridad	Estrategias Viables
		Esperan tener un sueldo acorde que compense su trabajo.	MA	Mejorar la remuneraciones de sueldos y salarios de directivos y empleados.
		Que la empresa y sus trabajadores tengan un funcionamiento correcto de acuerdo a las decisiones que toma el.	A	Mejorar la funcionabilidad operativa de la empresa en sus funciones y procesos.
Gerente	Es importante porque es quien lidera el funcionamiento de la operatividad de la empresa día a día.	Espera que la empresa incremente la venta de los servicios que oferta.	A	Fortalecer el ambito de comercialización y venta a fin de incrementar la oferta de servicio.
		Espera que los clientes se sientan satisfechos con el servicio que brinda la empresa.	MA	Evaluar la satisfaccion de los clientes, con el fin de lograr su fidelización.
		Espera que para que todos los trabajadores laboren en conjunto para que la empresa tenga un mejor rendimiento.	M	Fomentar el trabajo en equipo y colaboración entre los trabajadores de la empresa.

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 9

Identificación de stakeholders

Prioridad: MB: Muy Bajo; B: Bajo; M: Medio; A: Alto; MA: Muy Alto				
¿Quién?	¿Por qué son importantes para la empresa?	¿Qué esperan de la empresa?	Prioridad	Estrategias Viables
Asistente de Gerente	Es importante porque acompaña en la planificación, dirección y en la toma de decisiones del gerente en la empresa.	Esperan tener un sueldo acorde que compense su trabajo.	MA	Mejorar la remuneraciones de sueldos y salarios de directivos y empleados.
		Que se les garantice el estado de permanencia en la empresa.	A	Fortalecer los mecanismos de motivación e incentivos para el personal que labora en la empresa.
		Esperan tener capacitaciones en temas específicos de su desempeño y en habilidades blandas.	A	Desarrollar programas de capacitación continua y habilidades blandas para empleados y trabajadores.

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 10

Identificación de stakeholders

Prioridad: MB: Muy Bajo; B: Bajo; M: Medio; A: Alto; MA: Muy Alto				
¿Quién?	¿Por qué son importantes para la empresa?	¿Qué esperan de la empresa?	Prioridad	Estrategias Viables
Empleados y obreros	Son importantes porque son los que trabajan día a día en la parte operativa de la empresa y hacen que sea productiva.	Espera tener un sueldo acorde que compense su trabajo.	MA	Mejorar la remuneraciones de sueldos y salarios de directivos y empleados.
		Que la empresa le brinde los derechos leales de los trabajadores como seguro décimo o incentivos.	A	Promover que la empresa cumpla la ley y le brinde todos los derechos laborales a los empleados.
		Que la empresa le brinde todos los equipos de seguridad para que puedan desempeñar su trabajo sin peligro.	A	Fomentar la seguridad y salud ocupacional en la empresa.

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 11

Identificación de stakeholders

Prioridad: MB: Muy Bajo; B: Bajo; M: Medio; A: Alto; MA: Muy Alto				
¿Quién?	¿Por qué son importantes para la empresa?	¿Qué esperan de la empresa?	Prioridad	Estrategias Viables
Clientes	Son importantes porque son los que pagan por los servicios que brinda la empresa.	Esperan que la empresa les brinde un servicio de calidad y una buena atención.	MA	Establecer estándares de calidad respecto al servicio y atención al cliente.
		Esperan que la empresa les brinde facilidades de pago.	A	Establecer mecanismos de pago que brinden satisfacción al cliente.
		Espera que al momento de adquirir el servicio este sea rápido, eficaz y de buena calidad.	A	Establecer mecanismos para que el servicio brindado se entregue de forma más ágil y eficaz.

Fuente: Elaborado por autores

Después de aplicar la matriz de stakeholders, se logró comprender las necesidades de todos los diferentes individuos que forman parte de los departamentos ejecutivos y operativos de CEZAMO S.A. Se han identificado todas las necesidades de los colaboradores, quienes coinciden en la importancia de mejorar tanto la parte operativa como la organizacional, para garantizar la rentabilidad sostenida del negocio y asegurar la estabilidad laboral a largo plazo, además mejorar las ventas y los ingresos en la empresa. Esto implica que la empresa debe ofrecer remuneraciones adecuadas, motivaciones e incentivos para todos los trabajadores, proporcionar las mejores condiciones laborales posibles para facilitar su desempeño diario, ofrecer capacitaciones adecuadas para mejorar sus habilidades y competencias, mejorar la remuneraciones de sueldos y salarios de directivos y empleados. A su vez promover que la empresa cumpla la ley y le brinde todos

los derechos laborales a los empleados, fomentar el trabajo en equipo y colaboración entre los trabajadores de la empresa.

Desde la perspectiva de los involucrados, se establecieron también estrategias que contribuirán a mejorar la situación de la empresa.

Desde el ámbito de la capacidad operativa y organizacional, así como también, la rentabilidad de la empresa se detectaron las siguientes estrategias: Mejorar la funcionabilidad operativa de la empresa en sus funciones y procesos, fortalecer el ámbito de comercialización y venta a fin de incrementar la oferta de servicio, desarrollar programas de capacitación continua y habilidades blandas para empleados y trabajadores, así como también, evaluar la satisfacción de los clientes, con el fin de lograr su fidelización.

Los clientes son una parte importante de la empresa, estos son el motor que impulsa el éxito de una empresa. La capacidad de entender, satisfacer y retener a los clientes es esencial para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier organización. Por esta razón, es importante satisfacer sus necesidades y se han diseñado algunas estrategias: Establecer estándares de calidad respecto al servicio y atención al cliente, establecer mecanismos de pago que brinden satisfacción al cliente, así como también, establecer mecanismos para que el servicio brindado se entregue de forma más ágil y eficaz.

4.1.2 Matriz de Porter

Además se ha realizado una matriz de las cinco fuerzas de Porter, para realizar un análisis de los competidores, proveedores, actuales jugadores, clientes y sustitutos. Este modelo se utiliza en el ámbito de la estrategia empresarial para evaluar la competitividad de

una industria y ayudar a las empresas a comprender el entorno competitivo en el que operan (Ramírez y otros, 2021). La matriz de Porter se centra en cinco fuerzas clave que determinan la intensidad competitiva y la rentabilidad potencial de una industria.

La matriz de Porter es una herramienta estratégica valiosa para analizar el entorno competitivo de una industria (Reva, 2021). Al comprender estas cinco fuerzas, las empresas pueden identificar áreas clave de competencia, esto permite identificar las áreas en las que la empresa necesita ser fuerte para mantener una ventaja competitiva. También permite desarrollar estrategias competitivas para proporcionar información valiosa para desarrollar estrategias que aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas en el entorno competitivo. Además permite a las empresas tomar decisiones más informadas sobre cómo posicionarse en el mercado y enfrentar la competencia.

La matriz de Porter es una herramienta útil para el análisis estratégico que ayuda a las empresas a comprender su entorno competitivo y a desarrollar estrategias efectivas para enfrentar la competencia en la industria. Las cinco fuerzas de Porter son:

Competidores existentes: Evalúa la competencia directa entre las empresas que operan en la misma industria. La intensidad de la rivalidad puede afectar los precios, la innovación y otros aspectos de la competencia.

Clientes: Analiza la influencia que los clientes tienen sobre las empresas. Si los clientes tienen un alto poder de negociación, pueden exigir precios más bajos o mejores condiciones, lo que afecta la rentabilidad de las empresas.

Nuevos competidores: Examina la facilidad con la que nuevas empresas pueden entrar en el mercado. Si es fácil para nuevas compañías ingresar, la competencia puede aumentar, afectando la rentabilidad.

Posibles sustitutos: Analiza la posibilidad de que los clientes utilicen productos o servicios alternativos. La presencia de sustitutos puede limitar el potencial de ganancias de una industria.

Negociación de los proveedores: Evalúa la influencia que los proveedores tienen sobre las empresas en la industria. Si los proveedores tienen un alto poder de negociación, pueden generar convenios con la organización.

La Matriz de Porter es de suma importancia para las empresas, ya que proporciona un marco analítico que ayuda a comprender la dinámica competitiva de una industria. Al identificar las cinco fuerzas que influyen en la competitividad, las empresas pueden desarrollar estrategias efectivas para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas.

Este enfoque sistemático facilita la toma de decisiones estratégicas al evaluar el atractivo de una industria y destacar los factores críticos de éxito. En última instancia, la Matriz de Porter sirve como una herramienta esencial para el diseño de estrategias que mejoren la posición competitiva y la rentabilidad a largo plazo de una empresa en su entorno empresarial.

A continuación se va a realizar la aplicación de la Matriz de Porter, y con esta se va a dar la comprensión de las dinámicas competitivas y proporciona una visión integral que orienta la toma de decisiones estratégicas.

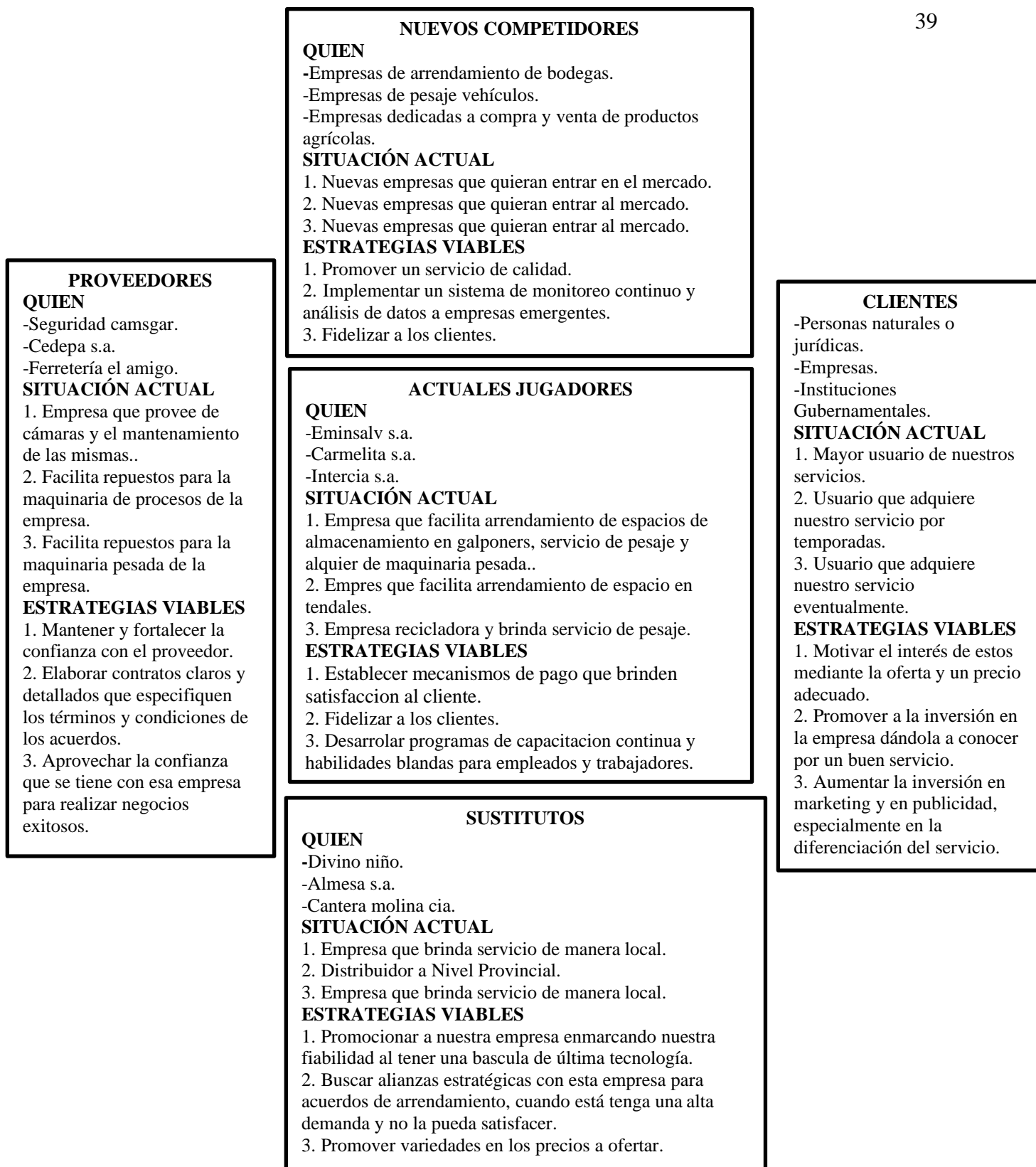


Figura 6 Matriz Porter

Fuente: Elaborado por autores

Según el análisis de la matriz de Porter aplicada a competidores, proveedores, sustitutos, jugadores y clientes, se han identificado como principales rivales a las empresas que se especializan en servicios de pesaje y almacenamiento. Los proveedores se refieren a aquellas compañías que suministran los materiales esenciales para la prestación del servicio solicitado por el cliente. Los jugadores comprenden las empresas locales que compiten directamente en el mismo ámbito de servicio que la organización. Respecto a los sustitutos, se consideran posibles negocios que podrían sustituir a la empresa en el mercado. Por último, los clientes son los consumidores del servicio, y su influencia es determinante para el crecimiento y la rentabilidad del negocio.

En cuanto a los competidores se han identificado las siguientes estrategias:

- Brindan un servicio basado en la calidad.
- Manejan un análisis continuo con respecto a sus rivales.
- Buscan fidelizar a sus consumidores.

En cuanto a los proveedores se ha identificado las siguientes estrategias:

- Establecen una relación que promueva la confianza.
- Manejen negocios claros con respecto a los términos de alianza.
- Manejen políticas concisas y específicas.

En cuanto a los jugadores se ha identificado las siguientes estrategias:

- Promueven métodos de pagos que den confianza al cliente.
- Desarrollan programas de capacitación con respecto a habilidades organizativas.
- Motivan a la clientela.

En cuánto a los sustitutos se ha identificado las siguientes estrategias:

- Promocionan las capacidades de la empresa.
- Plantean alianzas con corporaciones.
- Aumentan la variedad de oferta.

En cuánto a los clientes se ha identificado las siguientes estrategias:

- Motivan el interés de oferta en la empresa.
- Expandirse en el mercado.
- Aumentar la inversión en marketing y publicidad.

4.1.3 Benchmarking

En la actualidad resulta fundamental para los negocios enfocar a su mercado de competidores, debido a qué, la observación de los adversarios se puede comprender como un método efectivo para entender porque otros clientes se decanten por el consumo de aquel producto o servicio de otro lugar, el cual no sea en nuestro establecimiento, por esta razón se debe estar dispuesto para renovar o acoplarse a las exigencias del mercado para no perder a los compradores que ya se tengan y así también para obtener nuevos clientes.

Dentro de este contexto el Benchmarking se presenta como un mecanismo empresarial de suma utilidad, este es un proceso analítico que consiste en comparar y evaluar el rendimiento, procesos y prácticas de una organización con los de otras entidades destacadas en su sector. Esta metodología se despliega con la finalidad de identificar las mejores prácticas y lograr una comprensión profunda de los estándares de excelencia alcanzados por otras corporaciones de renombre (Hoyos, 2021).

Tabla 12

Benchmarking Empresa CEZAMO S.A.

EMPRESA	ALMACENAJE	PESAJE	PRECIO	LOGISTICA
EMINSALV S.A. TRANSVELEZ S.A.	Bodegas reforzadas adecuadas para el cliente.	Bascúlas de longitud adecuada para vehículos largos.	Precios Elevados.	Disponibilidad de maquinaria de transporte 24 horas.
INTERCIA S.A.	Cámaras de vigilancia óptimas para la seguridad del producto.	Bascúlas sistematizadas.	Precios adecuados a sus consumidores.	Choféres capacitados.
SERVIENTREGA S.A.	Señales preventivas adecuadamente pintadas.	Básculas con señales guía debidamente colocadas.	Precios menores al mercado.	Variedad de vehículos pesados.

Fuente: Elaborado por autores

De acuerdo a la matriz de Benchmarking se estableció las principales diferencias que se manejan respecto a los competidores del mercado en el servicio que se ofrece a los consumidores. Dentro del servicio de almacenaje se pudo verificar que los rivales manejan bodegas debidamente reforzadas, cámaras de seguridad adecuadamente posicionadas para verificar el producto y señales preventivas correctamente posicionadas. Para el servicio de pesaje se denotó que la competencia maneja básculas lo suficientemente sistematizadas, con una longitud aceptable y con señales guía ubicadas estratégicamente. En cuánto al precio se ha establecido de acuerdo a la demanda del servicio, y por último, la logística que alquilan cuenta con un servicio 24/7 para los consumidores, choféres aptos y diferentes vehículos disponibles para el mercado.

En cuánto a la tabla esta hace referencia a cuáles son las diferenciaciones en cuanto a los servicios que brindan los competidores del mercado en la que se desempeña CEZAMO S.A. a nivel local, estas otras empresas en su mayoría ya tienen buen tiempo de

existencia, por lo cuál ya tienen establecido su mercado y siempre se encuentran a la expectativa de lo que pase en su entorno para la mejora de sus atenciones hacia los consumidores.

La presencia de una competencia desigual en el entorno empresarial puede ejercer un impacto significativo dentro de una compañía, afectando no solo su posición en el mercado, sino también generando consecuencias que repercuten en su entorno operativo y económico. Esta disparidad en la competencia se manifiesta cuando ciertos actores del mercado gozan de ventajas injustificadas, ya sea por condiciones regulatorias favorables, acceso privilegiado a recursos o una posición dominante que limita la equidad competitiva.

La competencia en desigualdad de condiciones puede generar desequilibrios en el campo comercial, esto puede influir en consecuencias negativas para las empresas más pequeñas y menos favorecidas, estamos hablando de pérdida de empleos, de reducción de oportunidades para los nuevos participantes y de la debilitación del dinamismo económico en general. Esto también puede ser llamado un monopolio el cuál como su palabra lo dice enfoca las ganancias del negocio hacia un solo sujeto ya que las monopoliza.

4.1.4 Modelo de gestión utilizado

El Balanced Scorecard funciona como un modelo de gestión que convierte las estrategias organizativas en metas interconectadas, las cuáles son susceptibles de ser evaluadas mediante indicadores, objetivos y acciones potenciales, este tiene como propósito alinear las conductas de los integrantes de la organización (Sánchez, 2010).

El Balanced Scorecard tiene relación con el desempeño de la empresa, esta matriz busca implementar mejoras continuas basadas en las cuatro perspectivas que son los objetivos, estrategias y acciones potenciales, las cuáles permiten auditar los departamentos y establecer el impacto de los empleados en los resultados de la organización (Bolaños y otros, 2020).

En función de lo antes mencionado, para efectos de lograr la utilización de las diferentes estrategias determinadas con la utilización de herramientas como: la Matriz de Stakeholders, Matriz de Porter y Matriz de Benchmarking, se procedió a la utilización del modelo de negocios BSC para agrupar las diferentes estrategias en las perspectivas que este modelo define.

Los componentes de la matriz BSC serán la parte financiera, los clientes, los procesos y aprendizaje y crecimiento, cada uno va a partir de un objetivo el cuál se tendrá a la vista para llegar al resultado, como nexos también estarán estrategias que van a influir en el plan, y por último las acciones que serán aplicadas dentro del tiempo establecido.

La implementación efectiva de este medio impulsa una gestión empresarial más efectiva y orientada a resultados a corto y largo plazo que sean satisfactorios para la organización y los miembros que la conforman. Su aplicación crea una base sólida que permite el enlace de los objetivos que se manejan en el desarrollo organizacional, los cambios que se produzcan dentro de una entidad serán cada vez de mayor notoriedad y los mismos podrán ser evaluados y cambiados en caso de ser necesario para el bien del negocio.

Tabla 13

Matriz de perspectivas

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES POTENCIALES
FINANCIERA	O. Mejorar la rentabilidad de la empresa.	Mantener un monitoreo constante del flujo de efectivo y tomar medidas proactivas de inversión.	Realización de Proyecto de inversión para mejorar y repotenciar servicios Realización un plan de financiamiento.
		Incrementar las ventas de los servicios que oferta la empresa.	Aplicación de marketing mediante redes sociales sobre los servicios que oferta la empresa.
		Establecer fijación de precios estratégicamente.	Aplicación de Benchmarking para sondear a los competidores.
		Gestionar eficientemente del Capital de Trabajo.	Análisis del crecimiento anual mediante revisión de reportes financieros.
CLIENTES	O. Mejorar las relaciones con los clientes promoviendo la calidad de los servicios que ofrece la empresa.	Promover el brindar servicios de calidad a un mejor precio para que los clientes tomen el servicio de la empresa.	Realización descuentos a clientes que adquieren recurrentemente nuestros servicios.
		Establecer mecanismos de pago que brinden satisfacción al cliente.	Simplificación de servicios con facilidades de pago como pago en efectivo, transferencia, todo tipo de tarjetas, entre otros.
		Impulsar la priorización en Clientes Rentables.	Ofrecimiento de opciones de contrato flexibles que se adapten a las necesidades de los clientes.

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES POTENCIALES
PROCESOS	Mejorar los servicios principales que brinda la empresa.	Promover la adecuación de las bodegas de almacenamiento de productos de acuerdo a las necesidades del mercado.	Proyección de una evaluación financiera de la factibilidad.
		Impulsar la repotenciación de la bascula de pesaje de vehículos de acuerdo a las necesidades del mercado.	Adquisición de maquinaria de pesaje moderna
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Regenerar la capacidad organizacional de la empresa para que haya una mejor comunicación y coordinacion entre todos los que trabajan en la empresa.	Fomentar el trabajo en equipo entes que el individual.	Realización trabajos en equipo siempre que se pueda. Creación de grupos de trabajo para tareas puntuales que requieran de mas de una persona.
		Mejorar la comunicación interna entre todos los colaboradores de la empresa.	Elaboración de reuniones mensuales entre todos los trabajadores para evaluar los resultados de su trabajo. Realización reuniones de ocio entre todos los trabajadores para crear un ambiente armonioso entre todos.
		Establecer incentivos y mejoras para los trabajadores. Potenciar la gestión organizacional y administrativa que permita el crecimiento y sostenibilidad de la empresa.	Implementación de horas extras y suplementaras que realicen los trabajadores para su salario. Establecimiento de metas y objetivos de desarrollo organizacional para la empresa.
		Desarrollar programas de capacitación continua y habilidades blandas para empleados y trabajadores.	Aplicación de mapeo y documentación de todos los procesos. Priorización que los trabajadores tomen cursos para capacitarse frecuentemente.

Fuente: Elaborado por autores

En cuanto al análisis del BSC, este se dividió en perspectiva financiera la cuál enfoca el manejo que la empresa posea para el control de los ingresos, operativa, organizacional y en clientes.

Se han planteado las siguientes estrategias para producir resultados en el desempeño de la empresa:

Financiera

- Establecer fijación de precios estratégicamente.
- Gestionar eficientemente el capital de trabajo.

Clientes

- Promover el brindar servicios de calidad a un mejor precio para que los clientes tomen el servicio de la empresa.
- Establecer mecanismos de pago que brinden satisfacción a la clientela de los servicios.
- Impulsar la priorización en Clientes Rentables.

Procesos

- Impulsar la repotenciación de la báscula de pesaje de vehículos de acuerdo a las necesidades del mercado.
- Promover la adecuación de las bodegas de almacenamiento de productos de acuerdo a las necesidades del mercado.

Aprendizaje y conocimiento

- Mejorar la comunicación interna entre todos los colaboradores de la empresa.
- Fomentar el trabajo en equipo antes que el individual.
- Desarrollar programas de capacitación continua y habilidades blandas para empleados y trabajadores.

4.1.5 Capacidad Instalada

Esta capacidad instalada en empresas tiene relación con la cantidad máxima de producción o servicios que una empresa puede generar utilizando sus recursos y activos en un período de tiempo específico. Esta capacidad está dada por los recursos físicos, tecnológicos y humanos disponibles para completar procesos operativos.

Es esencial para las empresas cuál es la influencia de la capacidad operativa real de una organización y planificar la producción de manera eficiente. Para tener una capacidad instalada adecuada se debe tener el conocimiento del número máximo de producción que tienen los equipamiento y los recursos humanos instalados, de esta manera se podrá saber como generar mayor eficiencia y efectividad en el transcurso del tiempo.

A continuación se va a poner en contexto de la capacidad instalada en la empresa CEZAMO S.A. que tiene como servicios el pesaje y alquiler de bodegas.

Tabla 14

Ingeniería Bodega

Metraje	Capacidad en volumen (Ton)	Iluminación	Seguridad
1000 m2	3000 toneladas	6 lamparas LED	2 Cámaras

Fuente: Elaborado por autores

La bodega, diseñada meticulosamente para ofrecer un servicio de almacenamiento de alta calidad, presenta una serie de características distintivas que respaldan la eficiencia y seguridad en el manejo de los productos de los clientes de CEZAMO S.A.

Tabla 15

Ingeniería Balanza

Metraje	Capacidad en volumen (Ton)	Señales Preventivas	Seguridad
15 m2	80 toneladas	Señalética de pare Pintado reflectivo.	2 Cámaras

Fuente: Elaborado por autores

La balanza ha sido equipada con características específicas diseñadas para ofrecer un servicio eficiente y preciso a los vehículos de carga pesada.

Tabla 16

Productividad Bodega

Ganancia diaria	Ganancia semanal	Ganancia Mensual	Ganancia Anual
\$ 107,14 (USD)	\$ 750 (USD)	\$ 3000 (USD)	\$ 36000 (USD)

Fuente: Elaborado por autores

El servicio de alquiler de las bodegas se distingue por la implementación de medidas integrales que aseguran tanto la seguridad como la comodidad del cliente. Cada bodega cuenta con un sistema de cámaras de seguridad de última generación, proporcionando una vigilancia continua para salvaguardar los bienes almacenados. Se han instalado señales

preventivas estratégicamente, contribuyendo a un entorno seguro y organizado. Además, la iluminación interior está respaldada por tecnología LED de alta eficiencia, garantizando una visibilidad óptima.

Tabla 17

Productividad Balanza

Ganancia diaria	Ganancia semanal	Ganancia Mensual	Ganancia Anual
\$ 20,83 (USD)	\$ 145,83 (USD)	\$ 583,33 (USD)	\$ 7000 (USD)

Fuente: Elaborado por autores

El servicio de balanza de CEZAMO S.A. está integrado por tecnologías avanzadas que aseguran una medición del peso de los vehículos, este cuenta con un lector electrónico de última generación que marca con exactitud la cantidad en kilogramos, garantizando la fiabilidad de cada pesaje. La báscula tiene señales preventivas estratégicamente ubicadas para facilitar la detención segura de los clientes, asegurando un proceso fluido y organizado y se poseen cámaras de seguridad que proporcionan un monitoreo constante.

4.1.6 Variable dependiente: Rentabilidad

La rentabilidad en el ámbito financiero es el resultado de una combinación de factores que van más allá de la simple generación de ingresos, abarcando la eficiencia operativa, la estrategia comercial y la capacidad de adaptación a cambios en el entorno económico, este refleja la capacidad de generar ganancias o beneficios en relación con la inversión realizada (Barriga y otros, 2023).

Este indicador financiero proporciona una medida del rendimiento económico de una inversión o negocio, mostrando la eficiencia en la utilización de recursos para obtener

ingresos, el mismo se expresa comúnmente como un porcentaje numérico, permitiendo evaluar el retorno sobre la inversión y comparar el desempeño financiero de distintas actividades (Zamorano, 2020).

Evaluar si un negocio es rentable es esencial para tomar decisiones informadas en el ámbito empresarial, contribuyendo a la optimización de recursos y al logro de objetivos económicos, de esta manera, un nivel elevado de rentabilidad sugiere una gestión eficaz y una adecuada generación de beneficios, mientras que una rentabilidad baja puede indicar desafíos en la eficiencia operativa o en la estrategia financiera (Hidalgo & Morales, 2023).

A continuación, se van a exponer estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa:

- Fijación de Precios Estratégica.
- Gestión Eficiente del Capital de Trabajo.
- Mantener un monitoreo constante del flujo de efectivo y tomar medidas proactivas.

De esta manera ya expuestas las matrices del estudio relacionado a la capacidad organizativa y operacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A., se puede dar paso al capítulo V el cuál incluye la propuesta que conllevará realizar dicha inversión para la mejora de la entidad comercial.

4.2 Resultados de entrevistas

Para complementar el análisis de son, se realizó una entrevista a todos los colaboradores de la empresa. Se entrevistó a los accionistas, gerente, asistente de gerente y demás trabajadores que desempeñan sus labores en CEZAMO S.A. Se realizó un total de 11 preguntas en esta entrevista. A continuación, las preguntas con las respuestas y el respectivo análisis por cada colaborador:

Tabla 18

¿Cuáles son las principales necesidades que tiene la empresa?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Buenas autoridades que sean visionarias con respecto al manejo del negocio en cuanto a la liquidez y el margen de crecimiento anual.	Las necesidades de las empresas están relacionadas al
Gerente	Contar con una base sólida que permita su crecimiento, esto quiere decir que sus autoridades deben participar activamente en las decisiones de mejora.	manejo de las autoridades y la relación de confianza de los mismos con sus
Demás trabajadores	Establecer una relación de confianza para fidelizar a sus clientes, para que los mismos consuman su servicio o productos.	clientes.

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 19

¿Usted ha realizado algún tipo de análisis de los cambios y tendencias del mercado, respecto al giro comercial y operativo de la empresa?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Al ser una empresa que tiene mucho tiempo establecida en el mercado, únicamente nos manejamos mediante la observación del crecimiento de nuestra competencia y hemos implementado ciertas mejoras con el paso de los años en base a lo mismo.	Para las empresas de larga existencia estos tipos de análisis son poco utilizados y se basan más en la experiencia que tienen en el mercado.
Gerente	La empresa ha tenido mejoras en base a las recomendaciones de los clientes que manejamos en nuestro directorio y mediante la observación de la competencia.	
Demás trabajadores	La empresa ha seguido las recomendaciones de clientes y se ha adaptado a los cambios que ha realizado la competencia.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 20

¿Usted cree que operativamente la empresa tiene la suficiente maquinaria y equipamiento técnico, así como también, con el talento humano necesario para la funcionalidad y sostenibilidad de la misma, para cubrir con la demanda de los clientes? Explique por qué si y por qué no.

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Con respecto a los clientes que manejamos en nuestro directorio, nos encontramos sumamente capacitados, ya que contamos con la confianza de los mismos en nuestro modelo de trabajo.	Su modelo de trabajo se basa en la confiabilidad y los mismos han cumplido, pero únicamente con su demanda habitual.
Gerente	Para satisfacer a nuestros clientes habituales siempre hemos tenido un acercamiento personal y de esta manera los mismos pueden confiar en nuestros métodos de trabajar.	
Demás trabajadores	Para nuestros clientes siempre hemos sido lo suficientemente competentes y se han visto contentos por nuestra atención y seguimiento en nuestro trabajo por eso demostramos nuestras capacidades.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 21

¿La estructura organizacional de su empresa está sistematizada de tal manera que los directivos y funcionarios conozcan sus funciones y procesos?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Las autoridades de la empresa tienen pleno conocimiento de las labores y atribuciones de cada uno de sus trabajadores.	En este sentido las funciones que maneja la estructura organizacional de la empresa son clara y concisa.
Gerente	La comunicación que maneja la empresa es clara en ese sentido, todos conocen los roles y papeles del personal.	
Demás trabajadores	Contamos con las designaciones claras en cuánto a los trabajos que cumplimos.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 22

¿La estructura organizacional de su empresa está sistematizada de tal manera que los directivos y funcionarios conozcan sus funciones y procesos?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Las autoridades de la empresa tienen pleno conocimiento de las labores y atribuciones de cada uno de sus trabajadores.	En este sentido las funciones que maneja la estructura organizacional de la empresa son clara y concisa.
Gerente	La comunicación que maneja la empresa es clara en ese sentido, todos conocen los roles y papeles del personal.	
Demás trabajadores	Contamos con las designaciones claras en cuánto a los trabajos que cumplimos.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 23

¿Planifican sus proyecciones y metas cada año, de que manera lo hacen?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Al ser una empresa que ha sido manejada por miembros de una familia los cuáles en la actualidad hemos sido delegados por nuestro patriarca, hemos vivido un proceso de transición larga y hemos realizado mejoras en base a ingresos anuales, pero sin fijar proyecciones o metas.	Su modelo de mejora está enfocado en las necesidades, pero los mismos no hacen proyecciones o metas en cuánto a los beneficios que pueden obtener.
Gerente	Nuestro manejo ha sido realmente empírico en cuanto proyecciones y mejoras ya que no hemos realizado la previa recolección de información o estudios que justifiquen las inversiones en nuestro negocio.	
Demás trabajadores	Las mejoras han sido realizadas bajo las necesidades de la empresa, pero sin los respectivos estudios.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 24

¿Cómo definiría, los resultados y balances económicos de su empresa en los últimos años?

Por qué

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Definiría que la empresa posee un alto patrimonio, pero no hemos tenido la iniciativa de aprovecharlo para financiarnos y crecer nuestra rentabilidad.	La empresa se ha mantenido fija en cuánto al crecimiento que ha tenido a lo largo de los años, hay una falta de iniciativa por arriesgarse a tomar ese paso adelante a la competencia.
Gerente	Los resultados de crecimiento han sido escasos, pero a su vez la empresa se mantiene con sus ingresos que son recibidos por sus principales servicios a sus clientes habituales.	
Demás trabajadores	Los balances muestran números de manera fría y calculadora, pero en cuánto al crecimiento de un negocio familiar resulta complicado despertar esas ganas de arriesgarse en el mercado.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 25

¿Usted ha considerado la posibilidad de innovar los servicios de su empresa? ¿Qué le gustar innovar prioritariamente?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Claro que lo hemos considerado pero el también innovar conlleva a invertir dinero para mejorar a cada uno nuestros elementos y está la posibilidad del fallo, lo cuál puede provocar pérdidas.	Hay resistencia a la innovación, pero a su vez se han vistos obligados por las necesidades del mercado.
Gerente	La innovación es una buena opción nuestra compañía ha renovado y actualizado sus equipos, pero los mismos han sido en nuestros servicios específicos.	
Demás trabajadores	Los servicios de la compañía han sido innovados con el paso del tiempo y en base a las necesidades del mercado, tal vez se podría innovar los sistemas de seguridad y manejo de publicidad.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 26

¿Cree usted que está satisfaciendo las necesidades de sus clientes en cuanto a los servicios que oferta?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Efectivamente ya que nuestros clientes continúan confiando en nuestro servicio.	Los clientes habituales se encuentran satisfechos con el servicio que brinda la empresa.
Gerente	Siempre hemos cumplido con lo que necesita nuestra clientela por lo cuál los mismos no nos abandonan.	
Demás trabajadores	Se podría decir que si ya que nuestra clientela habitual continúa consumiendo el servicio que brinda la empresa.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 27

¿Usted ha notado que su empresa se ha desarrollado en los últimos años?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Claro que, si la empresa ha tenido un crecimiento bastante grande desde su fundación hasta la actualidad, en base a los ingresos se pudo construir una bodega mucho más capacitada para nuestros clientes, para su satisfacción.	El cambio ha sido para mejorar la satisfacción del cliente y su fidelización.
Gerente	Efectivamente el desarrollo dentro de la empresa ha sido continuo con el paso de los años para la satisfacción del cliente.	
Demás trabajadores	Si, ha habido un cambio notorio en cuanto a la mejora del servicio y el manejo de equipamiento.	

Fuente: Elaborado por autores

Tabla 28

¿En los últimos años cuál ha sido su enfoque de inversión?

QUIEN	RESPUESTA	ANÁLISIS
Accionista	Hemos invertido en las principales necesidades inmediatas que se nos presentado a lo largo del tiempo.	Unicamente se han enfocado en las necesidades más urgentes para brindar su servicio.
Gerente	Se ha enfocado una inversión en las necesidades más inmediatas que se nos han presentado en nuestros servicios.	
Demás trabajadores	La inversión se ha visto reflejada en las cosas imprescindibles que la empresa ha necesitado renovar para su bienestar.	

Fuente: Elaborado por autores

Después de las entrevistas se pudo determinar que los involucrados tienen como principal necesidad, que la empresa genere una eficiente rentabilidad durante el tiempo, también que se incrementen los ingresos para poder asegurar subidas de sueldos y mantener sus puestos de trabajo de forma perpetua, además de brindarles los incentivos y obligaciones salariales que requieren todos los trabajadores según la ley y código de trabajo. Este englobe de necesidades hará que la empresa sea más rentable, más eficiente y los que los colaboradores estén motivados en el día a día de sus labores.

Por otra parte, todos están de acuerdo en que tienen mejorar la parte organizacional, mejorar el trabajo articulado en equipo entre todos los involucrados para mejorar la eficiencia de la empresa. Definir mejor las funciones específicas de los trabajadores, tener un sistema de comunicación entre todos los colaboradores más eficiente, entre otras mejoras. En este apartado también se puede mencionar tener una mejor atención al cliente para brindar un servicio con más profesionalidad y por esa razón ellos requieren tener capacitaciones frecuentes para mejorar en este aspecto.

Para esto todos coinciden que se tiene que realizar una inversión fuerte en la empresa para mejorar su servicio e innovar en el mismo, para mejorar los servicios principales que son el almacenaje de productos y la balanza de pesaje de vehículos. Ellos conocen el mercado en el que se desempeña la empresa, están de acuerdo que las demás empresas que ofertan los mismos servicios que CEZAMO S.A. o similares, brindan un servicio mejor y eficaz y además están preparados con mejor tecnología e innovación.

4.3 Análisis de la situación económica de la empresa

Para realizar un análisis de la situación económica de la empresa CEZAMO S.A., la misma ha facilitado sus estados financieros, se ha realizado un análisis vertical tanto del balance general como del estado de resultados y un análisis horizontal también de los dos estados financieros. La comparación se ha realizado con los balances desde el año 2018 hasta el año 2022. El análisis horizontal en este caso se ha comparado el año 2022 con el año 2021, el año 2021 con el año 2020, el año 2020 con el año 2019 y el año 2019 con el año 2018.

Esto se ha realizado porque es importante analizar el crecimiento que ha tenido la empresa en lo económico en los últimos cinco años. En las empresas, el crecimiento económico se refiere al aumento sostenido de la producción, los ingresos y la rentabilidad a lo largo del tiempo. Este crecimiento puede manifestarse de diversas formas, como el aumento de las ventas, la diversificación de productos o servicios, la apertura de sucursales o la entrada a nuevos mercados.

Este crecimiento económico es esencial para la supervivencia a largo plazo, ya que permite a la empresa aprovechar oportunidades, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer su posición y la competitividad en el contexto en el que se desempeña la organización. Para lograr un crecimiento sostenible, las empresas suelen depender de estrategias como la innovación, la gestión eficiente de recursos, la inversión en investigación y desarrollo, y la adaptación a las cambiantes condiciones del mercado. A continuación el balance general desde el año 2018 hasta el año 2022:

Tabla 29

Estado de situación financiera de la empresa CEZAMO S.A. desde el año 2018 al 2022

CEZAMO S.A.
BALANCE GENERAL COMPARATIVO
AÑO 2018 – 2022

	2022	2021	2020	2019	2018
ACTIVOS					
Activos corrientes					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$67,766.28	\$69,497.98	\$65,500.00	\$69,585.67	\$90,119.13
Cuentas y Otras Cuentas por Cobrar			\$31,054.75		
Activos por Impuestos Corrientes	\$37,731.02	\$36,276.41		\$32,352.01	\$26,775.00
Otros Activos	\$29,616.33	\$29,616.33		\$29,616.33	
Total Activos Corrientes	\$135,113.63	\$135,390.72	\$96,554.75	\$131,554.01	\$116,894.13
Activos no corrientes					
Propiedades y Equipos	\$11,598.65	\$11,398.65	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
Total Activos No Corrientes	\$11,598.65	\$11,398.65	\$10,000.00	\$10,000.00	\$8,056.60
TOTAL ACTIVOS	\$146,712.28	\$146,789.37	\$106,554.75	\$141,554.01	\$124,950.73

PASIVOS Y PATRIMONIO					
Pasivo corriente					
Pasivo por Impuesto Corrientes	\$48.89	\$90.70			
Obligaciones	\$979.88	\$1,003.38	\$5,600.00	\$4,667.60	2,049.92
Total de pasivo corriente	\$1,028.77	\$1,094.08	\$5,600.00	\$4,667.60	2,049.92
PASIVOS NO CORRIENTES					
Obligaciones por beneficios definidos	\$450.00	\$464.11			
Beneficios empleados	\$1,995.07	\$921.74			
Total de pasivo no corriente	\$2,445.07	\$1,385.85			
TOTAL PASIVOS	3,473.84	2,479.93	5,600.00	\$4,667.60	2,049.92
PATRIMONIO					
Capital social	\$800.00	\$800.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00
Reservas	\$19,579.20	\$19,579.20	\$19,579.20	\$19,579.20	\$19,579.20
Utilidades Retenidas	\$118,402.96	\$119,730.24	\$106,435.35	\$102,508.92	\$103,014.54
TOTAL DE PATRIMONIO	\$143,238.44	\$144,309.44	\$100,954.75	\$136,886.41	\$122,900.81
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	\$146,712.28	\$146,789.37	\$106,554.75	\$141,554.01	\$124,950.73

Fuente: Elaborado por autores

Lo que se puede evidenciar en el balance general es que en el 2020 hubo un decrecimiento en sus activos y en su patrimonio por los efectos de la pandemia. En los activos se evidencia que la cuenta efectivo y equivalente de efectivo tuvo una disminución en sus valores y ya en el año 2021 aumenta. En el año 2020 es en el único año en el que la empresa tiene valores en la cuentas por cobrar, seguramente se dio créditos en los servicios brindados por la situación económica debido a la pandemia. A partir del 2021 la empresa vuelve a repuntar en todos sus rubros.

Claramente la pandemia afectó a la empresa así como afectó a todas las empresas en el mundo. En el año 2020 las empresas, sea al rubro que se dediquen, en la pandemia tuvieron afectación sus ingresos y rentabilidad, aunque la empresa ha sabido superar el momento económico recesivo que vivió en la pandemia del COVID y seguir funcionando efectivamente. La empresa igualmente no ha tenido un crecimiento significativo durante estos cinco años, pero tampoco cae en decrecimiento y logra mantenerse.

Para analizar de mejor manera la situación de la empresa se ha realizado un análisis vertical al estado de situación financiera de la empresa. El análisis vertical del balance general es una técnica que examina la estructura y composición de los activos, pasivos y el patrimonio neto de una empresa. Se centra en determinar la proporción de cada cuenta individual con respecto al total de activos, lo que proporciona una visión detallada de la distribución de los recursos y las fuentes de financiamiento. Este análisis se expresa generalmente en términos de porcentajes. En la otra porción del balance se comparan todas las cuentas del pasivo y patrimonio ante el total de pasivos más patrimonio. A continuación el análisis vertical del balance general del año 2018 hasta el 2022.

Tabla 30

Análisis vertical del balance general desde el año 2018 hasta 2022

CEZAMO S.A.**ANÁLISIS VERTICAL COMPARATIVO****AÑO 2018 A 2022**

	2022	2021	2020	2019	2018
ACTIVOS					
Activos corrientes					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	46.19%	47.35%	61.47%	49.16%	72.12%
Cuentas y Otras Cuentas por Cobrar			29.14%		
Activos por Impuestos Corrientes	25.72%	24.71%		22.85%	21.43%
Otros Activos	20.19%	20.18%		20.92%	
Total Activos Corrientes	92.09%	92.23%	90.62%	92.94%	93.55%
Activos no corrientes					
Propiedades y Equipos	7.91%	7.77%	9.38%	7.06%	8.00%
Total Activos No Corrientes	7.91%	7.77%	9.38%	7.06%	6.45%
TOTAL ACTIVOS	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

PASIVOS Y PATRIMONIO					
Pasivo corriente					
Obligaciones	0.67%	0.68%	5.26%	3.30%	1.64%
Total de pasivo corriente	0.70%	0.75%	5.26%	3.30%	1.64%
Pasivos no corrientes					
Obligaciones por beneficios definidos	0.31%	0.32%			
Beneficios empleados	1.36%	0.63%			
Total de pasivo no corriente	1.67%	0.94%			
TOTAL DE PASIVO	2.37%	1.69%	5.26%	3.30%	1.64%
PATRIMONIO					
Capital social	0.55%	0.54%	4.69%	3.53%	4.00%
Reservas	13.35%	13.34%	18.37%	13.83%	15.67%
Utilidades Retenidas	80.70%	81.57%	99.89%	72.42%	82.44%
TOTAL DE PATRIMONIO	97.63%	98.31%	94.74%	96.70%	98.36%
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Elaborado por autores

Las cuentas más significativas dentro del total de activos son las del activo corriente. Destaca especialmente el efectivo y sus equivalentes, que representan el 46.19% del total de activos en el año 2022. Este predominio se atribuye a que la empresa maneja sus ingresos principalmente en efectivo y mediante transferencias bancarias. Durante el año 2020, debido a la crisis económica derivada de la pandemia, se activaron las cuentas por cobrar, ya que la empresa implementó políticas de crédito para sus servicios. Sin embargo, para el 2021, el porcentaje de cuentas por cobrar se redujo a 0%. Dado el enfoque de la empresa en servicios, no acumula grandes deudas, lo que también se refleja en los porcentajes relativamente bajos de cuentas en el pasivo. Esto sugiere que los accionistas, es decir, los propietarios, no están realizando grandes inversiones para fomentar la innovación y el crecimiento de la empresa.

Ahora, se presentará un análisis horizontal comparando los años 2022 con 2021, 2021 con 2020, 2020 con 2019 y 2019 con 2018. Este análisis implica calcular las variaciones absolutas y relativas de cada cuenta del balance general entre dos o más períodos. La variación absoluta se refiere a la diferencia numérica entre las cifras de dos años consecutivos, mientras que la variación relativa se expresa como un porcentaje de la cifra base.

Tabla 31

Análisis horizontal, comparación: Año 2022 con 2021, año 2021 con 2020, año 2020 con 2019, año 2019 con 2018

CEZAMO S.A.**BALANCE GENERAL****ANALISIS HORIZONTAL**

Cuentas	2022-2021		2021-2020		2020-2019		2019-2018	
	AH	%	AH	%	AH	%	AH	%
ACTIVOS								
ACTIVOS CORRIENTES:								
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	-\$1,731.70	-2.49%	\$3,997.98	6%	-\$4,085.67	-6%	-\$20,533.46	-23%
Activos Financieros Mantenedos hasta el Vencimiento								
Cuentas y Otras Cuentas por Cobrar			-\$31,054.75	-100%	\$31,054.75			
Activos por Impuestos Corrientes	\$1,454.61	4.01%	\$36,276.41		-\$32,352.01	-100%	\$5,577.01	21%
Otros Activos	\$0.00	0.00%	\$29,616.33		-\$29,616.33	-100%	\$29,616.33	
Total Activos Corrientes	-\$277.09	-0.20%	\$38,835.97	40%	-\$34,999.26	-27%	\$14,659.88	13%
ACTIVOS NO CORRIENTES:								
Propiedades y Equipos	\$200.00	1.75%	\$1,398.65	14%				
Otros Activos								
Total Activos No Corrientes	\$200.00	1.75%	\$1,398.65	14%			\$1,943.40	24%

TOTAL ACTIVO	-77.09	-0.05%	\$40,234.62	38%	-34,999.26	-25%	\$16,603.28	13%
PASIVOS Y PATRIMONIO								
PASIVO CORRIENTE								
Pasivo por Impuesto Corrientes	-\$41.81	-46.10%	\$90.70					
Obligaciones	-\$23.50	-2.34%	-\$4,596.62	-82%	\$932.40	20%	\$2,617.68	128%
Total de pasivo corriente	-\$65.31	-5.97%	-\$4,505.92	-80%	\$932.40	20%	\$2,617.68	128%
PASIVOS NO CORRIENTES								
Obligaciones por beneficios definidos	-\$14.11	-3.04%	\$464.11					
Beneficios empleados	\$1,073.33	116.45%	\$921.74					
Total de pasivo no corriente	\$1,059.22	76.43%	\$1,385.85					
TOTAL DE PASIVO	\$993.91	40.08%	-\$3,120.07	-56%	\$932.40	20%	\$2,617.68	128%
PATRIMONIO								
Capital social			-\$4,200.00	-84%				
Reservas								
Utilidades Retenidas	-\$1,327.28	-1.11%	\$13,294.89	12%	\$3,926.43	4%	-\$505.62	
TOTAL DE PATRIMONIO	-\$1,071.00	-0.74%	\$43,354.69	43%	-\$35,931.66	-26%	\$13,985.60	11%
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	-\$77.09	-0.05%	\$40,234.62	38%	-\$34,999.26	-25%	\$16,603.28	13%

Fuente: Elaborado por autores

Al analizar las variaciones de los valores a lo largo de los años, se observa que la empresa exhibe una notable volatilidad, evidenciando un crecimiento no lineal. El año 2021 destaca como el mejor momento para la empresa, caracterizado por un activo y un patrimonio considerablemente superiores en comparación con el año anterior. Sin embargo, este aumento podría resultar algo engañoso, ya que es el único año en el que se registran ventas a crédito, lo que se refleja en la inclusión de cuentas por cobrar en el balance. Por ende, las demás comparaciones con años anteriores muestran variaciones negativas, indicando estancamiento e incluso decrecimiento en algunos casos.

Tras el análisis del balance general, también conocido como estado de situación financiera, se procederá con el análisis del estado de resultados. Este revelará los ingresos, costos y gastos de la empresa CEZAMO S.A., brindando una visión más detallada de su situación financiera. Similar al balance general, el estado de resultados comparativo abarcará desde el año 2018 hasta el 2022.

Tabla 32

Estado de resultados del año 2018 hasta 2022

CEZAMO S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
AÑO 2018 A 2022

	2022	2021	2020	2019	2018
INGRESOS	\$55,918.34	\$42,816.33	\$34,312.13	\$15,000.00	\$12,000.00
COSTO DE VENTAS					
MARGEN BRUTO	\$55,918.34	\$42,816.33	\$34,312.13	\$15,000.00	\$12,000.00
Gastos de Administracion	\$55,918.34	\$43,640.80	\$18,217.96	\$5,300.00	\$3,640.00
Otros Ingresos Netos	\$3,000.00	\$3,918.52			
Utilidad Antes de Impuesto a la Renta:	\$3,000.00	\$3,094.05	\$16,094.17	\$9,700.00	\$8,360.00
Corriente	\$2,743.72	\$578.59			
TOTAL	\$2,743.72	\$578.59			
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL	\$256.28	\$2,515.46	\$16,094.17	\$9,700.00	\$8,360.00

Fuente: Elaborado por autores

El estado de resultados comparativo de la empresa CEZAMO S.A. desde el año 2018 hasta el año 2022 revela una tendencia de crecimiento constante en los ingresos, aunque las utilidades muestran una notable volatilidad, fluctuando entre aumentos y disminuciones en diferentes períodos. Esta falta de estabilidad en las utilidades sugiere la necesidad de examinar más a fondo los factores que contribuyen a esta variabilidad.

Además, se observa que los gastos también han experimentado un aumento paralelo a los ingresos, lo que indica que la empresa debería realizar un análisis detallado de esta situación para identificar posibles áreas de mejora en la gestión de costos. Es importante destacar que la empresa no tiene costos de ventas, ya que se trata de una empresa de servicios. Sin embargo, la información proporcionada en el estado de resultados parece ser insuficiente y está demasiado resumida, lo que dificulta una comprensión completa de la situación financiera de la empresa.

A continuación, se presentará el análisis vertical del estado de resultados de la empresa, con el fin de proporcionar una visión más detallada y completa de su estructura financiera.

Tabla 33

Análisis vertical del estado de resultados del año 2018 hasta 2022

CEZAMO S.A.
ANÁLISIS VERTICAL
AÑO 2018 A 2022

	2022	2021	2020	2019	2018
INGRESOS	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
COSTO DE VENTAS					
MARGEN BRUTO	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Gastos de Administracion	100.00%	101.93%	53.09%	35.33%	30.33%
Otros Ingresos Netos	5.36%	9.15%			
Utilidad Antes de Impuesto a la Renta:	5.36%	7.23%	46.91%	64.67%	69.67%
Menos Gasto por Impuesto a la Renta:					
Corriente	4.91%	1.35%			
TOTAL	4.91%	1.35%			
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL RESULTADO INTEGRAL	0.46%	5.88%	46.91%	64.67%	69.67%

Fuente: Elaborado por autores

A partir del año 2021, se observa un notable aumento en los gastos, los cuales llegan a cubrir el 100% o más de los ingresos, lo que indica una situación preocupante para la empresa. Además, al finalizar el ejercicio, las utilidades registradas son muy bajas tanto en el año 2021 como en el 2022. Estos datos revelan una clara señal de dificultades financieras que la empresa está enfrentando.

Es evidente que los datos proporcionados en el estado de resultados son poco claros y no ofrecen una imagen completa de la situación financiera de la empresa. Sin embargo, sí permiten analizar que la empresa está atravesando un período difícil.

A continuación, se presentará el análisis horizontal comparativo entre los años 2022 y 2021, 2021 y 2020, 2020 y 2019, así como entre 2019 y 2018. Este análisis implica calcular las variaciones absolutas y relativas de cada cuenta entre dos o más períodos. La variación absoluta se refiere a la diferencia numérica entre las cifras de dos años consecutivos, mientras que la variación relativa se expresa como un porcentaje de la cifra base.

Tabla 34

Análisis horizontal, comparación: Año 2022 con 2021, año 2021 con 2020, año 2020 con 2019, año 2019 con 2018

CEZAMO S.A.**ANALISIS HORIZONTAL**

	2022-2021		2021-2020		2020-2019		2019-2018	
	AH	%	AH	%	AH	%	AH	%
INGRESOS	\$13,102.01	30.60%	\$8,504.20	24.78%	\$19,312.13	128.75%	\$3,000.00	25.00%
COSTO DE VENTAS								
MARGEN BRUTO	\$13,102.01	30.60%	\$8,504.20	24.78%	\$19,312.13	128.75%	\$3,000.00	25.00%
Gastos de Administracion	\$12,277.54	28.13%	\$25,422.84	139.55%	\$12,917.96	243.74%	\$1,660.00	45.60%
Otros Ingresos Netos	-\$918.52	-23.44%	\$3,918.52					
Utilidad Antes de Impuesto a la Renta	-\$94.05	-3.04%	-\$13,000.12	-80.78%	\$6,394.17	65.92%	\$1,340.00	16.03%
Corriente	\$2,165.13	374.21%	\$578.59					
TOTAL	\$2,165.13	374.21%	\$578.59					
UTILIDAD DEL AÑO Y TOTAL	-\$2,259.18	-89.81%	-\$13,578.71	-84.37%	\$6,394.17	65.92%	\$1,340.00	16.03%
RESULTADO INTEGRAL								

Fuente: Elaborado por autores

Según el análisis horizontal, se destaca el mejor rendimiento de ingresos en la variación entre el año 2019 y 2020, donde los ingresos aumentaron en \$19.312.13. Asimismo, la variación entre el último año y el 2021 muestra un incremento positivo, con los ingresos en el 2022 aumentando en \$13.102.01 en comparación con el 2021. Aunque estos aumentos no son significativos en cantidad, es importante notar que se han logrado incrementos en los ingresos en estos periodos.

Sin embargo, se observa que las utilidades han ido disminuyendo, lo cual se atribuye al aumento de los gastos. Esta situación indica la necesidad de examinar y controlar los gastos de la empresa para mejorar la rentabilidad.

A continuación, se procederá con un análisis de los principales ratios financieros de la empresa CEZAMO S.A. Estos ratios proporcionarán información clave para evaluar su situación financiera, desempeño operativo, solvencia y rentabilidad. Los datos se calcularán utilizando información de los estados financieros de la empresa, lo que permitirá tomar decisiones informadas y comparar el rendimiento financiero de la empresa a lo largo del tiempo y con respecto a otras empresas del mismo sector.

Tabla 35

Indicadores financieros de la empresa

	FORMULA	2022	2021	2020	2019	2018
INDICES DE RENTABILIDAD						
ROA	UTILIDAD NETA / TOTAL ACTIVO	0.17%	1.71%	15.10%	6.85%	6.69%
ROE	UTILIDAD NETA / TOTAL PATRIMONIO	0.18%	1.74%	15.94%	7.09%	6.80%
MARGEN DE VENTA	UTILIDAD NETA / TOTAL INGRESOS	0.46%	5.88%	46.91%	64.67%	69.67%
INDICE LIQUIDEZ						
RAZON CORRIENTE	ACTIVOS CORRIENTES / PASIVOS CORRIENTES	13134%	12375%	1724%	2818%	5702%
INDICE ENDEUDAMIENTO						
SOLVENCIA	TOTAL DE PASIVOS / TOTAL ACTIVOS	2.37%	1.69%	5.26%	3.30%	1.64%
INDICE GESTION						
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	TOTAL INGRESOS / TOTAL ACTIVOS FIJOS	4.82	3.76	3.43	1.50	1.49
ROTACION DE ACTIVOS	TOTAL INGRESOS / TOTAL ACTIVOS	0.38	0.29	0.32	0.11	0.10
TOTALES	TOTALES					

Fuente: Elaborado por autores

En el último año, 2022, los índices de rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A. muestran un rendimiento notablemente bajo, lo cual es una señal preocupante y sugiere la necesidad de revisar detenidamente los factores que están afectando la rentabilidad. Es un aspecto crítico que requiere atención para mejorar la situación financiera de la empresa.

En cuanto a la liquidez, la empresa ha demostrado eficiencia, con excepción del año 2020 donde hubo una ligera disminución debido a la pandemia. Esta disminución se atribuye a la implementación de ventas a crédito de sus servicios, lo que afectó temporalmente su liquidez. Sin embargo, en general, la empresa ha mantenido un nivel adecuado de liquidez a lo largo de los años.

Los índices de endeudamiento no muestran niveles alarmantes, lo que indica que la empresa no tiene deudas significativas y ha logrado mantenerse financieramente sólida utilizando los recursos que genera internamente. Esto es una buena señal y refleja una gestión financiera responsable.

En cuanto a los indicadores de gestión, se observa que los ingresos generados por los activos fijos han tenido un rendimiento aceptable a lo largo de los años analizados. Sin embargo, los ingresos generados a partir de los activos totales no han sido eficientes, lo que sugiere que la empresa podría mejorar su utilización de los recursos totales para generar ingresos. Este aspecto requiere una revisión para optimizar la eficiencia operativa y mejorar el rendimiento financiero de la empresa.

CONCLUSIONES

La capacidad operativa y organización de la empresa CEZAMO S.A. es deficiente. Tienen problemas para cumplir sus actividades y objetivos planteados año a año, esto se debe a que brindan un servicio obsoleto, carente de tecnología e insuficiente innovación, además la empresa no se ha adaptado a las tendencias del mercado en el que se desempeña y se ha estancado. En la organización la empresa no cuenta con una estructura clara de sus funciones, existe además una comunicación interna entre los colaboradores inadecuada entre sí y eso afecta en su productividad, no se prioriza el trabajo en equipo para colaborar entre sí. Por último, la empresa no les brinda a los trabajadores capacitaciones profesionales frecuentes para que se desempeñen de manera más eficiente en su trabajo.

Al momento que se analizó a la competencia de la empresa, mediante el benchmarking, se identificó que la empresa CEZAMO S.A. tiene un grave problema de innovación y no cuenta con la tecnología suficiente en sus servicios para competir en el mercado que se desempeña. Los competidores cuentan con una tecnología más avanzada tanto en las bodegas de almacenaje como en la báscula de pesaje de vehículos, tienen mejor equipamiento e invierten regularmente en mejorar e innovar el servicio que brinda a sus clientes. Por lo tanto, la empresa carece de brindar un servicio eficaz a los clientes y no abastece sus necesidades.

Se identificó mediante su análisis, que la capacidad instalada de la empresa no opera a su máxima capacidad. Esto se debe a que no cumplen con todas las peticiones para satisfacer las necesidades de sus clientes. Las bodegas para almacenaje de productos con las que cuenta la empresa no están copadas totalmente y se encuentran mayormente vacías.

Además, en el servicio de pesaje de vehículos, la báscula no brinda la satisfacción suficiente para el requerimiento de los clientes y por esa razón no opera a la capacidad máxima para pesar vehículos más grandes y pesar mayor cantidad de los mismos al día.

Se llevó a cabo un análisis de la situación económica de la empresa, mediante la evaluación detallada e interpretación de sus estados financieros. Se evidenció que, a pesar de registrar un crecimiento moderado en sus ingresos anuales, la entidad no ha experimentado un aumento significativo en su rentabilidad a lo largo del tiempo. Este estancamiento se atribuye al hecho de que, paralelamente al incremento de los ingresos, los gastos de la empresa también han aumentado, resultando en una disminución progresiva de las utilidades. En concreto, la empresa ha experimentado un crecimiento modesto y se encuentra en un estado de estancamiento económico.

CAPITULO V

5. PROPUESTA

5.1 Título de la propuesta

“Proyecto de inversión para la repotenciación de servicios y su influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.”

5.2. Introducción

En un entorno empresarial en constante evolución, la capacidad de adaptación y mejora continua se convierte en un factor determinante para el éxito de cualquier organización. En este contexto, la empresa CEZAMO S.A. se encuentra ante la oportunidad de optimizar sus servicios a través de una repotenciación estratégica. Este proyecto de repotenciación no solo busca modernizar y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por CEZAMO S.A., sino también maximizar su rentabilidad a largo plazo.

El presente estudio tiene como objetivo principal determinar la inversión necesaria para llevar a cabo la repotenciación de servicios, identificando los elementos y equipamientos esenciales para este proceso. A través de objetivos específicos, se abordarán aspectos esenciales para el éxito del proyecto, tales como la definición de métodos de financiación, la evaluación de la factibilidad de la mejora en los servicios y la realización de un exhaustivo estudio financiero basado en datos preliminares obtenidos de la información contable de CEZAMO S.A.

La identificación de los elementos necesarios para la repotenciación permitirá a la empresa optimizar sus recursos y garantizar la eficiencia en la implementación de mejoras. Al mismo tiempo, la definición de métodos de financiación y la evaluación de la factibilidad proporcionarán una visión clara sobre la viabilidad económica del proyecto. El estudio financiero, basado en información contable precisa, brindará un análisis detallado de los costos y beneficios asociados, respaldando la toma de decisiones informadas.

Este estudio no solo se enfoca en la repotenciación de servicios, sino que también busca asegurar que la inversión realizada genere un impacto positivo en la rentabilidad de CEZAMO S.A. A través de una combinación de análisis financiero y estratégico, se pretende proporcionar a la empresa las herramientas necesarias para alcanzar sus objetivos de manera sostenible en el mercado actual.

Se ha identificado una oportunidad de inversión que se alinea perfectamente con los objetivos y capacidades de CEZAMO S.A. Esta oportunidad de inversión se centra en repotenciar sus principales servicios que son las bodegas de almacenaje de productos y la báscula de pesaje de vehículos, brindando un potencial significativo de crecimiento y rendimiento financiero de la empresa a largo plazo. A lo largo de esta propuesta, se describirán en detalle los fundamentos del proyecto, la inversión a realizar, el financiamiento que hará posible su inicio, su viabilidad financiera, entre otros aspectos.

5.3 Objetivos

5.3.1 Objetivo General

- Determinar la inversión para la repotenciación de servicios que tenga influencia en la rentabilidad de la empresa CEZAMO S.A.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los elementos o equipamientos necesarios para la repotenciación de los servicios brindados por CEZAMO S.A.
- Definir los métodos de financiación y la factibilidad de desarrollar la mejora en los servicios de CEZAMO S.A.
- Desarrollar un estudio financiero con los datos preliminares obtenidos de la información contable de la empresa CEZAMO S.A.

5.4 Justificación

La imperiosa necesidad de las empresas de actualizar constantemente sus estrategias y operaciones es una realidad cada vez más palpable en el ámbito comercial. En este sentido, resulta crucial mantenerse constantemente a la vanguardia frente a los competidores que operan en el mismo sector. La falta de capacidad para adaptarse de manera ágil y efectiva a los cambios del mercado puede desencadenar consecuencias adversas, entre las que se incluye la pérdida significativa de clientes. Por ende, es imprescindible que las organizaciones desarrollen una mentalidad proactiva y estén siempre un paso adelante en términos de innovación y ajuste estratégico, de modo que puedan garantizar su relevancia y competitividad a largo plazo.

5.5 Beneficiarios

Los beneficiarios favorecidos para este estudio serán las personas que integran desde la parte operativa hasta las autoridades de rango mayor de la empresa CEZAMO S.A. de la ciudad de Montecristi y así mismo para los clientes fieles que solicitan el servicio que ofrece la organización que a su vez traerán nuevos consumidores.

5.5.1 Directos

- Accionistas, gerente y trabajadores de CEZAMO S.A.
- Clientes

5.5.2 Indirectos

- Proveedores
- Usuarios potenciales del servicio

5.6 Descripción de la propuesta

Para lograr concretar la propuesta, se partió primero de un análisis situacional que permitió detectar las necesidades internas, a partir de la aplicación de herramientas técnicas como la matriz de stakeholders, matriz de Porter y Benchmarking, que unificadas permitieron definir diferentes estrategias, como particularidades emergentes a la solución de la problemática de la organización. Desde esta perspectiva, se definió la estrategia: Mantener un control constante de la liquidez de la empresa, que contribuye al objetivo estratégico: Mejorar la rentabilidad de la empresa. En este ámbito, una de las acciones a definir, es la realización de un proyecto de inversión que dimensione la prospectiva y

oportunidades que tiene la empresa de mejorar sus herramientas de trabajo y fortalecer su estructura de ingresos.

La proyección de inversión se realiza a partir de la siguiente estructura:

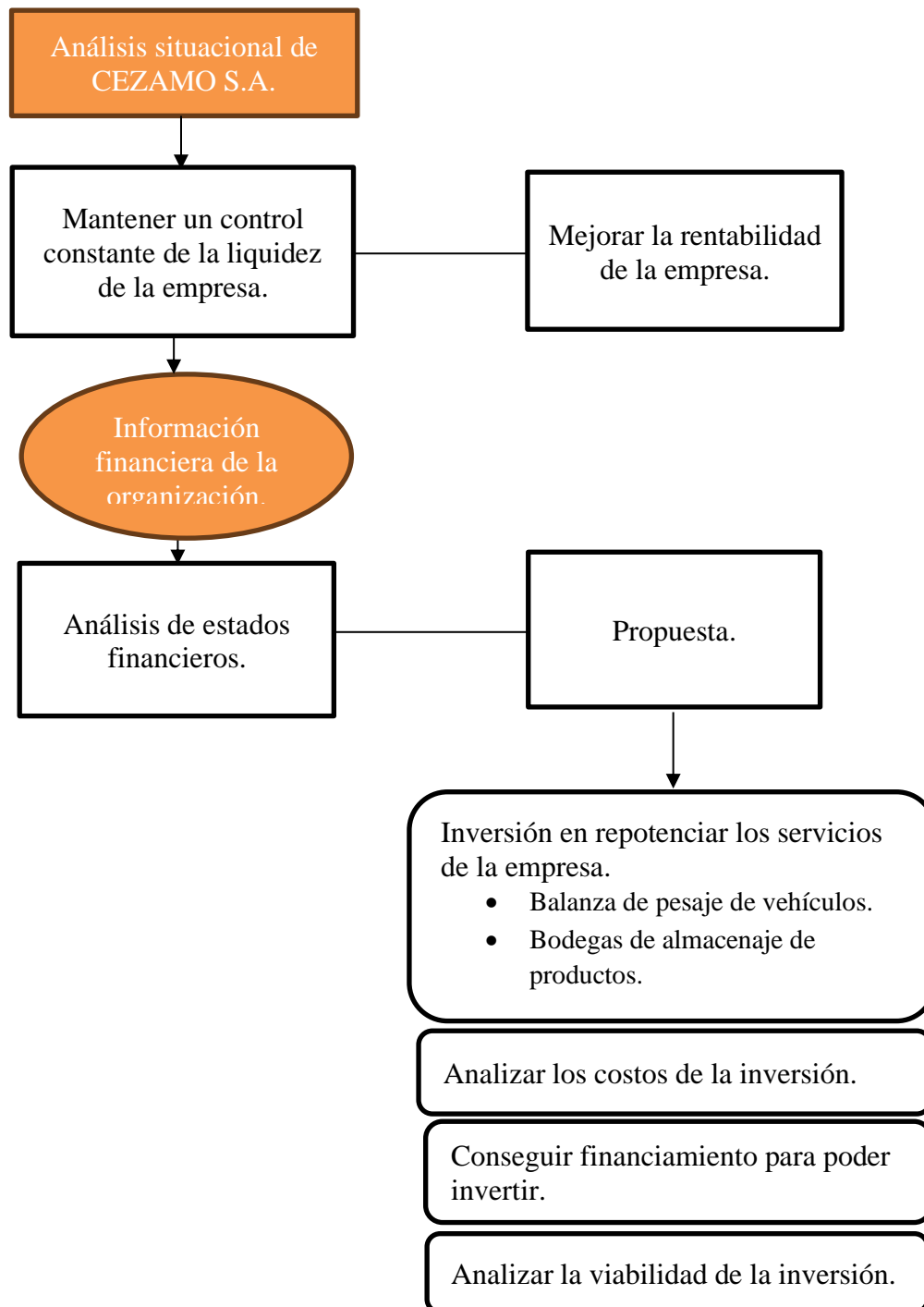


Figura 7

Estructura de la Propuesta

Fuente: Elaborado por autores.

Para culminar el proceso hacia la mejora del servicio deseado por los clientes, es fundamental realizar un sondeo de las diversas expectativas que estos plantean. Es esencial comprender a fondo los requerimientos de los clientes, lo que brindará la capacidad de adaptar las operaciones y servicios de manera efectiva. Además, alinear estas acciones con las tendencias emergentes la posicionará estratégicamente para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores, fomentando así relaciones sólidas y duraderas que contribuyan al éxito sostenido de la empresa en el largo plazo.

Con el fin de poner en marcha la propuesta planteada, se ha llevado a cabo la recopilación de información que abarca diversos aspectos fundamentales de la empresa. Esto incluye un análisis detallado de los estados financieros, que proporcionan una visión clara de la salud financiera y el rendimiento económico de la organización (Fig.7).

5.7 Propuesta

5.7.1 Inversión

La inversión que se realizará en la empresa está encaminada a mejorar los servicios principales que la misma oferta, estos son:

- Balanza de pesaje de vehículos.
- Bodegas de almacenaje de productos.

Para invertir en la repotenciación de estos servicios se debe entender la información histórica cuanta ha sido las cantidades vendidas y cuanto dinero ha ingresado a la empresa debido a estos servicios.

Tabla 36

Data histórica de la balanza de vehículos

AÑO	2021	2022	2023	2024	Objetivo	Objetivo %
UNIDADES	289	374	632	775	1,000	29%
USD	\$2,685.00	\$4,733.00	\$7,164.00	\$9,339.67	\$12,000.00	
PRECIO U	\$9.29	\$12.66	\$11.34	\$12.06	\$12	

Fuente: Elaborado por autores.

En la tabla se evidencia la cantidad histórica de unidades de vehículos pesados en la balanza en los últimos 3 años (2021-2023). Así mismo, la cantidad de dinero que ingresó a la empresa en cada año por este servicio y también un promedio de precio unitario al cual se vende el servicio. Como no todo vehículo pesado en la balanza tiene un mismo precio de venta y este varía, se realizó un promedio.

Para identificar el año 2024 se realizó un pronóstico en base a los años anteriores. Realizando eso, la cantidad de vehículos que se deberían pesar este año 2024 es de 775, la cantidad de dinero que ingresaría a la empresa es de \$9,339.67 y el precio en promedio sería de \$12.06.

Posteriormente a la repotenciación de este servicio se ha planteado un objetivo de aumentar la cantidad de vehículos a pesar en un 29%, la cantidad pasaría de 775 que es el dato del 2024 a 1000 vehículos, la cantidad de dinero anual percibida por la empresa pasaría de \$9,339.67 a \$12,000.00. Estas son las cantidades e ingresos que se aumentarían cuando la empresa ya brinde este servicio repotenciado y mejorado.

Tabla 37

Data histórica de las bodegas de almacenaje de productos

AÑO	2021	2022	2023	2024	Objetivo	Objetivo %
USD	\$42,816.33	\$55,918.34	\$12,000.00	\$6,095.23	\$30,000.00	392%

Fuente: Elaborado por autores.

En este servicio solo se calcula los ingresos anuales porque la negociación suele ser por contrato; el contrato se cierra por tiempo de almacenamiento y por cantidad de mercadería almacenada y varía el precio. Dicho esto, para calcular los ingresos del 2024 se realizó un cálculo de pronóstico, agarrando los años anteriores, el resultado evidencia que los ingresos del año 2024 deberían ser de \$6,095.23.

El objetivo previsto después de realizar las mejoras y adecuaciones en las bodegas es tener un crecimiento en ingresos en un 392%, en cantidad de dinero sería en \$30,000.00. Se nota un objetivo bastante ambicioso por el porcentaje a crecer, pero si se analizan los ingresos del año 2021 y 2022, se ve que eran más altos a lo que se quiere llegar después de las mejoras, por esa razón el objetivo a alcanzar es ese porcentaje.

5.7.2 Costos

Se ha calculado de igual manera los costos de la inversión, es importante realizar estos cálculos para saber exactamente lo que la empresa tiene que ejecutar en cantidad de dinero para repotenciar sus servicios.

El total de la inversión es de \$41,162.00. Este costo total se divide en tres: Sumando todas las mejoras en la balanza da un resultado de \$6,932.00, en costos fijos de

repotenciación. En mejoras de las bodegas de almacenaje la suma de los costos fijos da como resultado \$25,650.00. A parte de lo anterior mencionado se le suma el costo del capital de trabajo que es de \$8,580.00. Realizando la suma de esos tres valores da como resultado que el total de la repotenciación de los servicios de la empresa CEZAMO S.A. es de \$41,162.00.

Tabla 38

Cuadro de costos

Rubro	Monto
Inversión Fija Balanza	
Infraestructura	\$5,000.00
Automatización - Software	\$1,000.00
Certificación de Calidad	\$247.00
Remodelación	\$100.00
Señalética	\$30.00
Vigilancia	\$55.00
Publicidad - Marketing	\$500.00
Inversión Fija Almacenaje	
Infraestructura	\$4,000.00
Señalética	\$500.00
Montacarga	\$18,000.00
Publicidad - Marketing	\$500.00
Cámaras	\$250.00
Energía Eléctrica	\$1,500.00
Instalación de Agua	\$600.00
Instalación Internet	\$300.00
Total, de Inversión Fija	\$32,582.00
Inversión en Capital de Trabajo	\$8,580.00
Total, de Inversión	\$41,162.00

Fuente: Elaborado por autores.

5.7.3 Financiación

La empresa va a realizar una petición de un crédito para poder cubrir la financiación del total de la inversión. Después de realizar un análisis exhaustivo de porcentaje de créditos en diferentes entidades financieras, se pediría un crédito productivo para inversión con retorno, se tuvo que evaluar que le conviene a la empresa y también que CEZAMO S.A. tenga la capacidad de pagarlo.

Tabla 39

Financiamiento

Capital	\$41,162.00
Periodo	60
Tasa Mensual	0.75%
Tasa Anual	9%

Fuente: Elaborado por autores.

Después del análisis de los créditos que brindan las entidades financieras a inversiones de este tipo, en promedio estas entidades a 5 años, ofrecen préstamos a una tasa de interés de 9% anual. Esta es una tasa adecuada que la empresa puede cubrir al momento de ir pagando el crédito.

5.7.4 Ingresos y utilidades

Se ha realizado un estado de resultados proyectado a 5 años para poder calcular los ingresos que va a tener la empresa desde la repotenciación hasta 5 años después. Es

importante analizar esto para saber las ganancias que va a tener la empresa al momento que comience a ofrecer sus servicios ya potenciados y mejorados.

Tabla 40

Estado de resultados resumido

Ingresos por Ventas	\$42,000.00	\$45,900.00	\$55,080.00	\$66,096.00	\$79,315.20
Costo del Producto	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
UTILIDAD BRUTA	\$42,000.00	\$45,900.00	\$55,080.00	\$66,096.00	\$79,315.20
Total de gastos	\$10,147.32	\$10,147.32	\$10,147.32	\$10,147.32	\$10,147.32
Utilidad Operativa	\$31,852.68	\$35,752.68	\$44,932.68	\$55,948.68	\$69,167.88
Utilidad Antes de Impuestos	\$28,425.11	\$32,965.43	\$42,845.81	\$54,627.89	\$68,685.04
RESULTADO DEL PROYECTO	\$20,691.69	\$23,105.90	\$28,879.36	\$35,815.87	\$44,148.85

Fuente: Elaborado por autores.

Se ha calculado que los ingresos en el primer año con el servicio repotenciado son de \$42,000.00 y año a año aumentan en un 20%. Al momento de restar los ingresos por los costos el resultado de la utilidad bruta es el mismo que el de los ingresos, esto se debe a que el costo es \$0 porque la empresa brinda un servicio no un producto. A esos \$42,000.00 de utilidad bruta se le resta el total de gastos que en el primer año es de \$10,147.32, el resultado en este caso de la utilidad operativa es de \$31,852.68.

A esta utilidad operativa se le restan los gastos financieros y quedaría una utilidad antes de impuestos de \$28,425.11. A estos \$28,425.11, se le restaría el 15% de participación a trabajadores y también el impuesto a la renta. El resultado del ejercicio sería

en el primer año de \$20,691.69, esta sería la utilidad neta o ganancias totales que ganaría la empresa y a repartir entre los accionistas de la empresa.

5.7.5 Flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo es un informe financiero que proporciona información detallada sobre los ingresos y egresos de efectivo de una empresa durante un período de tiempo específico. Este estado financiero es fundamental para entender la liquidez y la capacidad de una empresa para generar efectivo.

Tabla 41

Flujo de efectivo neto

Flujo de efectivo neto					
Año 0	Año 1	Año 4	Año 3	Año 4	Año 5
-\$41,162.00	\$24,198.97	\$28,739.28	\$38,619.66	\$50,401.75	\$64,458.89

Fuente: Elaborado por autores.

En el año 0 está colocada la inversión total del proyecto. Posteriormente están reflejados los movimientos de efectivo neto en los siguientes años. Con estos datos se realizó el cálculo del valor actual neto (VAN) y de la tasa interna de retorno (TIR) que son herramientas comunes utilizadas en la evaluación de proyectos de inversión para medir su rentabilidad y viabilidad financiera. Ambos conceptos son parte de la gestión financiera y la toma de decisiones de inversión.

El Valor Actual Neto (VAN) es una medida del valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por un proyecto de inversión, descontados a una tasa de interés adecuada. Un VAN positivo indica que la inversión tiene un rendimiento superior a la tasa de

descuento utilizada, lo que sugiere que el proyecto es financieramente atractivo. Un VAN negativo sugiere que el proyecto podría no ser rentable.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el VAN de un proyecto sea igual a cero. Es la tasa a la que la inversión inicial se recupera a lo largo del tiempo. Significado: Un TIR superior a la tasa de descuento requerida sugiere que el proyecto es aceptable, ya que ofrece un rendimiento mayor que la tasa mínima requerida.

Tabla 42

Valor del VAN, valor de TIR y PAYBACK

VAN	\$ 133,284.00
TIR	72%
PAYBACK	1.38

Fuente: Elaborado por autores.

El valor del VAN de \$133,284.00 a 5 años indica que, según la evaluación financiera realizada, se espera que la inversión genere un flujo de efectivo neto positivo en términos de valor presente durante ese período de tiempo. En este caso, el VAN de \$133,284.00 sugiere que, después de descontar el valor del dinero en el tiempo, considerando una tasa de descuento específica, se espera que el proyecto genere un valor presente neto de beneficios de \$133,284.00 en total durante los próximos 5 años.

El TIR del proyecto es de 72%, esto significa que, según el cálculo realizado, se espera que el proyecto genere un rendimiento interno del 72% sobre la inversión inicial. La TIR es una medida relativa que indica la tasa de descuento a la cual el VAN del proyecto se

igual a cero. Un TIR del 72% es bastante alto y sugiere que el proyecto tiene el potencial de generar un rendimiento significativo y atractivo.

El payback es de 1.38, esto significa que el total de la inversión se recupera en 1 año y 4 meses aproximadamente. El tiempo en el que se va a recuperar la inversión es sumamente esperanzador, esto se debe a que hace algunos años los ingresos de la corporación eran mejores que hoy y hay que volver a esa senda de prosperidad en CEZAMO S.A.

CONCLUSIONES

En el estudio financiero realizado, se pudo determinar que tanto la balanza de pesaje de vehículos y las bodegas de almacenaje de productos necesitan adecuaciones para mejorar sus servicios. En la balanza se necesita mejorar su infraestructura, también instalar un software, colocar señaléticas, además de instalar vigilancia, entre otras adecuaciones, así como también, mejorar la infraestructura de sus instalaciones y la adquisición de un montacargas para transportar los productos e instalación de servicios básicos. El lograr el mejoramiento en este ámbito, es posible que la empresa a mediano plazo alcance la rentabilidad que busca.

Después de haber realizado el análisis financiero de la empresa, se pudo determinar que la empresa no cuenta con los recursos suficientes para realizar la inversión necesaria para mejorar sus activos y lograr la captación de clientes esperada, por tanto, un análisis de las tasas de interés de las diferentes entidades bancarias que ofertan créditos de inversión, se pudo determinar que un financiamiento a través de un crédito a cinco años con una tasa del 9% anual, sería viable. Para la empresa es viable ese tipo de crédito, el porcentaje de tasa y la cantidad de años para cumplir con sus obligaciones financieras. Mejorando la calidad de su servicio la empresa será mucho más rentable y eso hará que tenga más ganancias al largo plazo y pueda cubrir sus pasivos a corto y largo plazo.

Según los datos históricos de CEZAMO S.A. se pudo precisar que la compañía enfrenta desafíos significativos en cuanto a su crecimiento de rentabilidad empresarial y sus ingresos. La evaluación financiera indica la presencia de problemas que podrían afectar negativamente la salud financiera de la empresa si no se realiza algo al respecto. Este

análisis financiero es fundamental para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de medidas correctivas para mejorar sus servicios. Además, el estudio financiero proporciona información valiosa para la formulación de estrategias que busquen mejorar la eficiencia operativa, reducir costos, y optimizar la gestión de recursos. Es sumamente importante afrontar los problemas identificados en el estudio financiero para fortalecer la posición financiera de CEZAMO S.A. y establecer bases sólidas para su crecimiento sostenible en el futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. L. (2015). Análisis al Método de la Investigación . *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 205-214.
- Acosta, C. ., Vega Morejon, B. A., Gonzalez, I. M., & Carmenate, F. L. (2020). *Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados.* Machala: Universidad Tecnica de Machala.
- Aguilar, O., Posada, R., Peña, N., & Patiño, J. (2019). Impacto de la aplicación de estrategias de mercadotecnia en la productividad de las micro y pequeñas empresas . *Espacios.*
- Álvarez, M. K., Martínez, P. G., & García, Á. A. (2021). *La importancia del control interno en el área de ingresos de una empresa comercial.* Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Arias, C. M. (2022). *Los ingresos y egresos de la Empresa Royma S. A. S. En el período 2019 - 2020 y su efecto en la liquidez de la empresa.* Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Arteaga, F. A., Planda, E. E., & Sandoval, M. X. (2019). *City branding como estrategia de mercado para promocionar el turismo en la ciudad de ipiales.* Ipiiales: Tendencias.
- Arteaga, L. (2021). Gestión estratégica de operaciones en empresas mixtas. *Reba*, 43-54.
- Asmal Matute, D. M., Erazo Alvarez, J. C., & Narvaez Zurita, C. I. (2019). Proyecto de Inversión para la creación de un Centro de Recreación y Descanso en la parroquia Ricaurte de la ciudad de Cuenca. *CIENCIAMATRIA*, 9-29.
- Avila, M. G. (2020). *Propuesta de implementación de control interno y ERP para el proceso de inventarios y su impacto en la gestión financiera de la empresa Constructora Gilben Inversiones S.A.C. Lima-2020.* Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.

- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA). (14 de Agosto de 2023). *BBVA*. BBVA:
<https://www.bbva.com/es/salud-financiera/los-distintos-tipos-de-tributos-impuestos-contribuciones-y-tasas/>
- Barreto, G. N. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Universidad y Sociedad*.
- Barriga, R. L., Morales, A. C., Guillen, G. M., Alarcon, R. K., Vasquez, D. J., & Guerra, S. W. (2023). *Gestión de recursos humanos y financieros en la administración*. Lima: Mar Caribe.
- Batrancea, L. (2021). The Influence of Liquidity and Solvency on Performance within the Healthcare Industry: Evidence from Publicly Listed Companies. *Emathematics*, 1-15.
- Bedoya, G. K., & Castillo, V. R. (2022). *Estrategias de Inbound Marketing para el engagement de la generación millennial para la COAC 23 de Julio*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Bolaños, J. A., Méndez, B. J., & Méndez, B. M. (2020). Balanced Scorecard como Herramienta de Gestión y mejora en los Emprendimientos. *INNOVA*, 64-77.
- Brege, H. (2020). Exploring proactive market strategies. *Industrial Marketing Management*, 75-88.
- Cajigas, M., Ramirez, E., & Ramirez, D. (2019). Capacidad de producción y sostenibilidad en empresas nuevas. *Espacios*, 15.
- Castillo, Y. O., & Valencia, P. E. (2023). *Sistematización de la experiencia en la empresa PROMOLUCKY S.A. en el análisis institucional F.O.D.A. y la incidencia que tiene en el desempeño laboral del personal administrativo*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.

- Ccollanqui, G. N. (2020). *Las herramientas financieras y su incidencia en la liquidez de la empresa Baraka Home S.A.C Los Olivos*. Lima: Universidad Peruana de las Americas.
- Cedepa, B. P. (2023). *Formulación de un plan de acción para la optimización de la gestión de inventarios de la empresa*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Cevallos, P. Á. (2019). Evaluación financiera de proyectos de inversión para la PYMES
Financial evaluation of investment projects for smes Avaliação financeira de projetos de investimento para pmes. *Dominio de las Ciencias*, 5-16.
- Chacon, M. J., Mora, D. A., & Morris, R. S. (2023). *Propuesta de aplicación de indicadores claves financiero para la valoración periódica de la situación financiera de una empresa de manufactura industrial química ubicada en Costa Rica*. Universidad de Costa Rica.
- Chuctaya Flores, R. P., & Valdivia Pérez, A. X. (2019). *Influencia de la Aplicación de un Planeamiento Financiero en el Crecimiento Economico de la Empresa de Transportes Expreso Tacna S.R.L*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- Collaguazo, C. N., & Zabala, R. M. (2019). Plan de negocios para bebida energizante de guayusa con extracto de frutas. *Observatorio de la economía Latinoamericana*, 8-17.
- Conejero, J. (2020). UNA APROXIMACIÓN A LA INVESTIGACION CUALITATIVA. *NEUMOL PEDIATR*, 242-244.
- Delgado Debernardi, J. A., & Flores Espinoza, P. E. (2021). *Estrategias digitales y su impacto en la transformación digital de las organizaciones* . Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Durán, P. (2022). *Gestión financiera internacional*. Editorial Aranzadi.

- Elescano, G. . (2023). *La responsabilidad social y la competitividad de las principales empresas de envases metálicos de las provincias de Lima y Callao*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher*, 219-225.
- Flores, S. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 102-122.
- Florez, A. E., De La Puente, J. K., & Rubio, C. L. (2020). *Diamante de Porter, una posición en el mercado*. Monteria: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Galardi Boza, M. (2019). *El comercio electrónico. Evolución y COVID-19* . Sevilla: Universidad de Sevilla.
- García, G. D. (2019). *Etapas del desarrollo empresarial y capacidades de innovación en empresarios del sector calzado en Bogotá*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- García, G. J., Paz, M. A., & Cantillo, C. N. (2019). Estrategias y habilidades para la competitividad: Caso de pymes del sector construcción en barranquilla. *Curn*, 6-28.
- Gómez, D. F., & Garzón, V. E. (2023). *Propuesta de la creación de ventaja competitiva en la empresa de construcción Anclatech SAS, a través de la planeación estratégica en Bogotá, D.C*. Bogotá: Fundación Universidad de América.
- González, M. Y., Canós, D. L., & Hernández, D. F. (2021). Habilidades directivas en función del liderazgo organizacional. *Innodoct*, 593-597.
- Guerrero, C., & Galindo, F. (2020). *Contabilidad 1 serie integral por competencias*. Ciudad de México: Patria educación.

- Guevara, B. R., & Goicochea, R. O. (2020). *Propuesta de mejora en la gestión logística de representaciones Agromaster S.A.C para incrementar su rentabilidad*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 163-173.
- Haro, S. A., Carranza, G. M., López, S. O., Mayorga, N. C., & Morales, R. K. (2023). Razones financieras de liquidez y actividad: herramientas para la gestión empresarial y toma de decisiones. *Revista latinoamericana de ciencias sociales y humanidad*, 5-14.
- Hidalgo, A. K., & Morales, A. O. (2023). *La contabilidad gerencial como instrumento de control para mejorar la rentabilidad de las PyMEs del sector comercial del Ecuador durante el período 2018-2021*. Latacunga: Espe.
- Hoyos, E. S. (2021). Marketing, Gestión de la Calidad Total y Benchmarking: una revisión de la literatura. *Revista Científica Anfibios*, 67-71.
- Korhonen, L. K. (2020). *Economía del Bien Común: Revisión de la literatura y conexiones entre el Balance del Bien Común 5.0 y los estándares GRI*. Universidad de Cádiz.
- Leyva, C. J. (2020). *Seminario de Comportamiento y Desarrollo Organizacional de los Servicios de Salud*. Chiapas: Universidad Salazar.
- Llatas, V. G. (2020). *Propuesta de implementación de un plan de gestión de calidad para mejorar la fabricación de balanzas camioneras en la empresa Balanzas Vegasystems S.A.C., Callao 2020*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Mancilla, G. K. (2021). *El planteamiento financiero y su efecto en la liquidez de empresas de distribución de tecnología, Miraflores 2019*. Lima: Universidad Privada del Norte.

- Mantilla, C. J., & Huanca, C. B. (2020). Cuentas por cobrar y Liquidez en una empresa de servicios. *Sciendo*, 260-263.
- Mogaka, O. H. (2019). Global expansion of smes: role of global market strategy for Kenyan smes. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1-31.
- Munch, L. (2014). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Naucalpan de Juárez: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Ocampo, U. W., Huilcapi, M. N., & Cifuentes, R. A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *reciMundo*, 9-24.
- Paez, A. ., (2022). Importancia de la ingeniería de confiabilidad operacional para el desarrollo empresarial. *Industrial Data*.
- Parra, M. C., & Del Pilar, L. A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y Sociedad*, 7-12.
- Parraga, F. S., Pinargote, V. N., Garcia, A. C., & Zamora, S. J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*.
- Perez Vera, Y., & Bermudez Peña, A. (2022). Sistema de inferencia para la clasificación de las partes interesadas. *Ingeniare*.
- Piloso, B. A., & Mendoza, V. M. (2022). Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas. *Dominio de las Ciencias*, 357-369.
- Ping, D. Y., Coleman, G. V., & Xiaojie, W. (2018). International strategies of emerging market multinationals: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Management & Organization*, 408-425.
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. Harvard Business Review.

- Posligua Velez, W. D. (2023). *Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa de servicio de transporte de carga pesada en el cantón Yaguachi, provincia del Guayas*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Ramírez Díaz, J. A. (2019). *Evaluación financiera de proyectos con aplicaciones en excel*. Bogotá: UNIAGRARIA.
- Ramírez, M. R., Ríos, P. J., Lay, B. N., & Ramírez, M. R. (2021). Estrategias empresariales y cadena de valor en mercados sostenibles: Una revisión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 154-161.
- Ramírez, T. W. (2022). Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial: una revisión de literatura. *Lúmina*, 4-31.
- Reva, A. M. (2021). *Evolución de la relación entre la estrategia de cadena de suministro y estrategia empresarial: Estado del Arte*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Rivera, M. K. (2020). *Análisis del sistema control interno cuentas x cobrar de la empresa Pharmacid S.A.S*. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Rodríguez, A. (2019). *Mercadotecnia la tecnología para la competencia*. México: Ediciones Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guanajuato.
- Sáenz, L., & Sáenz, L. (2019). Razones financieras de liquidez: un indicador tradicional del estado financiero de las empresas. *Orbis Cognita*, 1-5.
- Sanbria, B. F. (2021). Análisis del control interno en PYMES del Perú. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 2-6.
- Sánchez Galán, J. (01 de Marzo de 2020). *economipedia*. economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- Sánchez, C. F. (2010). El Balanced Scorecard como herramienta de gestión en las organizaciones del siglo XXI. *Gestión & Desarrollo*, 125-132.

- Sanchez, R. L., & Blanco, B. (2019). Survey dataset on reasons why companies decide to implement continuous improvement. *Journal Data in Brief*.
- Segura, V. C. (2022). El análisis PEST y su integración con las 5 F de Porter como herramienta estratégica. *Logo*, 186-195.
- Servicio de Rentas Internas(SRI). (14 de Agosto de 2023). *SRI*. SRI:
<https://www.sri.gob.ec/impuesto-al-valor-agregado-iva>
- Sevilla, A. A. (01 de Marzo de 2020). *Estados financieros*. economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
- Stolarski, R. R., & Wasilewski, M. (2022). *The relation of operating costs and the economic*. Tamow: Małopolska School of Economics.
- Suárez, Z. A. (2020). *Estudio correlacional entre financiamiento y rentabilidad para empresas inmobiliarias del Ecuador*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Superintendencias de Bancos y Compañías(SUPERCIAS). (14 de Agosto de 2023). *SUPERCIAS*. SUPERCIAS:
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf
- Valencia, R. M. (2019). Relación entre la innovación de productos y capacidades organizacionales. *Ingeniería Industrial*.
- Valenzuela, V. G. (2023). *Diagnóstico de la existencia y uso de la maquinaria agrícola en el cantón Pueblo Viejo, Provincia de Los Ríos en el año 2023*. Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Velásquez, C. M. (2021). *Gestión financiera y su influencia en la toma de decisiones de la empresa Abanto & Torres S.A.C., Pacasmayo 2021*. Chepén: Universidad César Vallejo.

- Villavicencio Cevallos, D. J. (2023). *Rediseño del área de producción de la Industria Arrocería Indualtasa S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Ya, Y. S., & Amit, J. (2020). How CEO/CMO characteristics affect innovation and stock returns: findings and future directions. *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Yin, R. (2018). Investigación y aplicaciones de estudios de caso: diseño y método. *Scientific Research*.
- Zamorano, G. E. (2020). *Análisis financiero para la toma de decisiones*. Bogotá: Ecoe.

APÉNDICES

Apéndice A: Preguntas de entrevista

Objetivo de la entrevista

La presente entrevista tiene como objetivo definir la influencia del análisis contable en la toma de decisiones empresariales, la misma será realizada a expertos en el área mencionada, para recopilar opiniones distintas que aporten en el presente estudio.

¿Cuáles son las principales necesidades que tiene la empresa?

¿Usted ha realizado algún tipo de análisis de los cambios y tendencias del mercado, respecto al giro comercial y operativo de su empresa?

¿La capacidad instalada de la empresa es suficiente para cubrir con la demanda de los clientes? Explique por qué si y por qué no.

¿Usted cree que operativamente la empresa tiene la suficiente maquinaria y equipamiento técnico así como también, con el talento humano necesario para la funcionalidad y sostenibilidad de la misma, para cubrir con la demanda de los clientes? Explique por qué si y por qué no.

¿La estructura organizacional de su empresa está sistematizada de tal manera que los directivos y funcionarios conozcan sus funciones y procesos?

¿Planifican sus proyecciones y metas cada año?

¿Cómo definiría, los resultados y balances económicos de su empresa en los últimos años?

Por qué

¿Usted ha considerado la posibilidad de innovar los servicios de su empresa? ¿Qué le gustaría innovar prioritariamente?

¿Cree usted que está satisfaciendo las necesidades de sus clientes en cuanto a los servicios que oferta?

¿Usted ha notado que su empresa se ha desarrollado en los últimos años?

¿En los últimos años cuál ha sido su enfoque de inversión?

Apéndice B: Oficio de entrevista Gerente CEZAMO S.A.



Portoviejo 15 de febrero 2024
OF. CFIN-0033-2024

Estimado:
Señor Piero Mora Andrade
GERENTE CEZAMO S.A.

Presente

De mis consideraciones.

Reciban un cordial saludo de quienes conformamos la carrera FINANZAS de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

Dentro de la investigación de tipo académico como parte de su trabajo de titulación, de MORA MURILLO PIERO ALESSANDRO, estudiante de la carrera FINANZAS, deberá cumplir con elementos de estudio, por lo que solicitamos su gentil apoyo para que pueda brindar una entrevista al estudiante..

Por la gentil atención que se digne dar a la presente, le quedo muy agradecida.

Saludos cordiales.

Ing. Mercedes Cedeño Intriago Mg.
DIRECTORA DEL ÁREA ACADÉMICA EMPRESARIAL



CC.: secretaria
jjum

Apéndice C: Oficio de entrevista Presidente CEZAMO S.A.



Portoviejo 15 de febrero 2024
OF. CFIN-0033-2024

Estimado:
Ab. Nino Mora
ACCIONISTA CEZAMO S.A.

Presente

De mis consideraciones.

Reciban un cordial saludo de quienes conformamos la carrera FINANZAS de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

Dentro de la investigación de tipo académico como parte de su trabajo de titulación, de MORA MURILLO PIERO ALESSANDRO, estudiante de la carrera FINANZAS, deberá cumplir con elementos de estudio, por lo que solicitamos su gentil apoyo para que pueda brindar una entrevista al estudiante..

Por la gentil atención que se digne dar a la presente, le quedo muy agradecida.

Saludos cordiales.

Ing. Mercedes Cedeño Intriago Mg.
DIRECTORA DEL ÁREA ACADÉMICA EMPRESARIAL



CC.: secretaria
jjum

Apéndice D: Oficio de entrevista Gerente Administrativo CEZAMO S.A.



Portoviejo 19 de febrero 2024
OF. CFIN-0034-2024

Estimada:
Ingeniera Vicky Murillo
GERENTE ADMINISTRATIVO CEZAMO S.A.

Presente

De mis consideraciones.

Reciban un cordial saludo de quienes conformamos la carrera FINANZAS de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

Dentro de la investigación de tipo académico como parte de su trabajo de titulación, de MORA MURILLO PIERO ALESSANDRO, estudiante de la carrera FINANZAS, deberá cumplir con elementos de estudio, por lo que solicitamos su gentil apoyo para que pueda brindar una entrevista al estudiante..

Por la gentil atención que se digne dar a la presente, le quedo muy agradecida.

Saludos cordiales.

Ing. Mercedes Cedeño Intriago Mg.
DIRECTORA DEL ÁREA ACADÉMICA EMPRESARIAL



CC.: secretaria
jjum

Apéndice E: Entrevista Gerente CEZAMO S.A.



Apéndice F: Visita bodegas CEZAMO S.A.



Apéndice G: Visita patio CEZAMO S.A.



Apéndice H: Árbol del problema

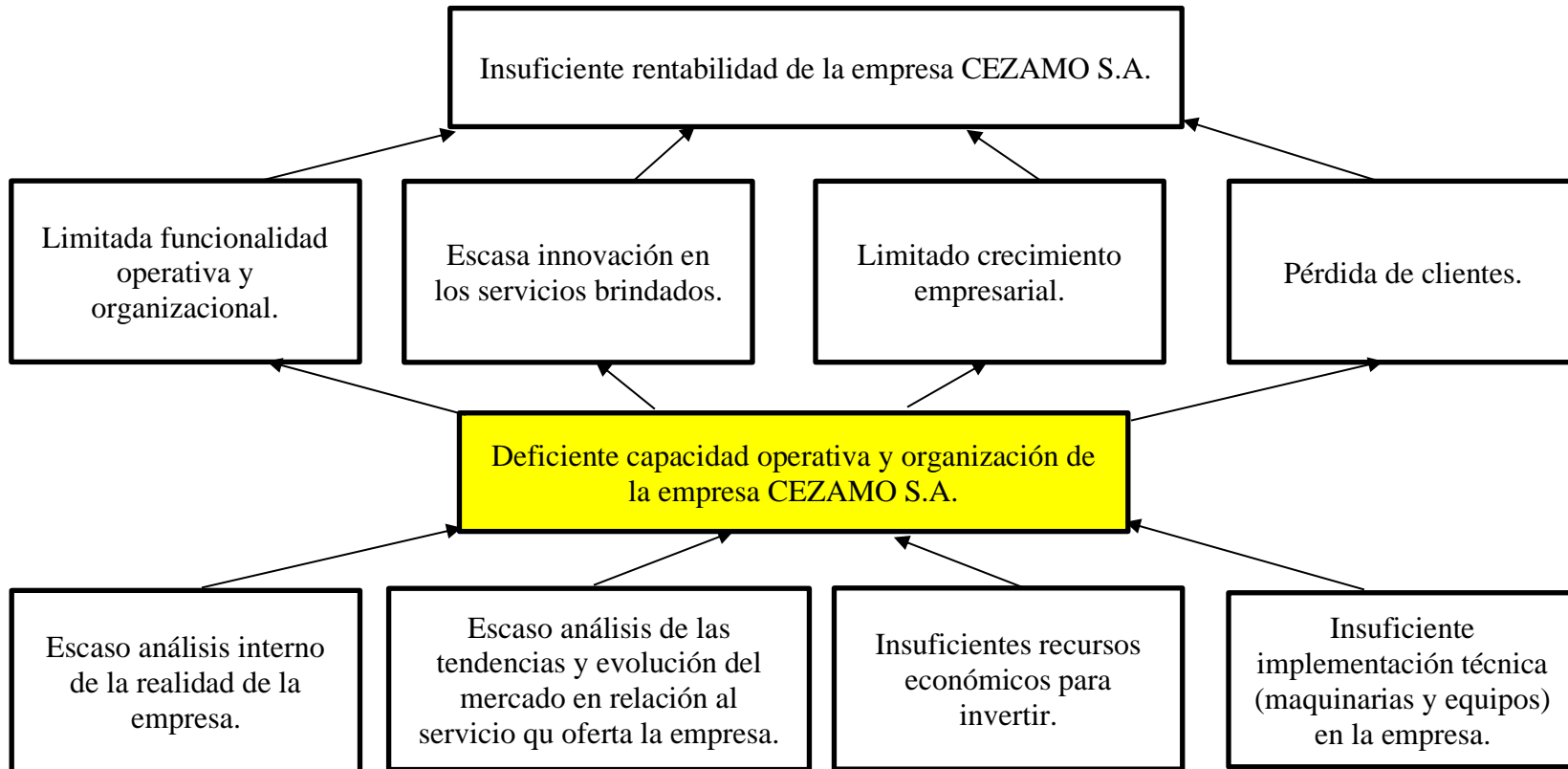


Figura 8 Árbol del problema
Fuente: Elaborado por autores

Apéndice I: Arbol de objetivos

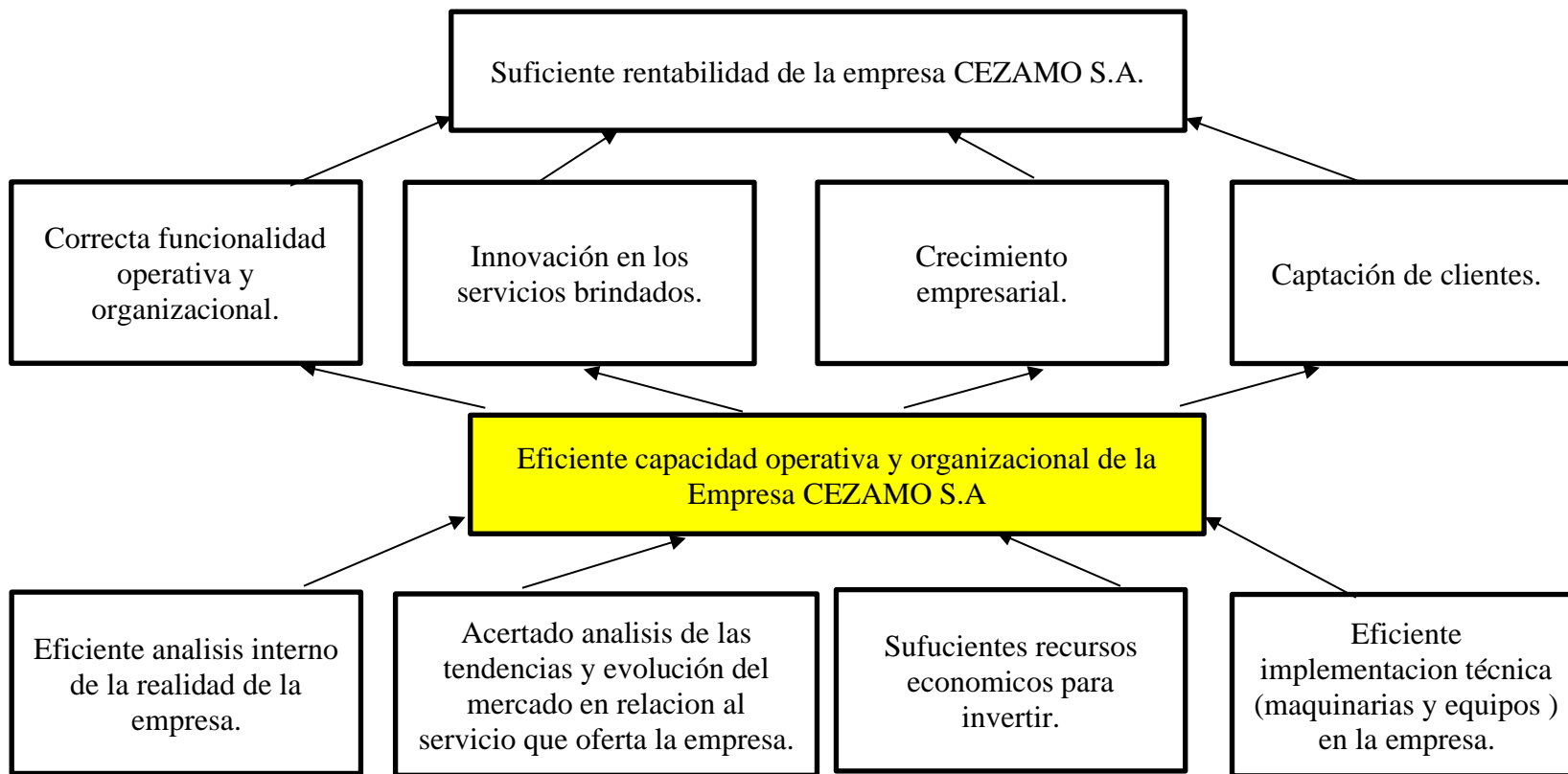


Figura 9 Arbol de objetivos
Fuente: Elaborado por autores