

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DEL SALTO JR. EN LA CIUDAD DE AMBATO”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO FINANCIERO

Autor: Eduardo Rafael Cáceres Sánchez

Tutora: Eco. Mery Ruiz

AMBATO-ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

CERTIFICA:

Yo, Eco. Mery Ruiz, con cedula de ciudadanía N° 110321681-6, en mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, resolución FCAUD-CD-1068-2014, tema: “**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DEL SALTO JR. EN LA CIUDAD DE AMBATO**”, desarrollado por Eduardo Rafael Cáceres Sánchez, estudiante de la carrera de Ingeniería Financiera, considero que dicho trabajo de graduación reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión Calificadora designada por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, 14 de Mayo del 2015

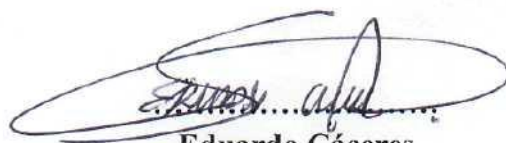


.....
Eco. Mery Ruiz
EL TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Cáceres Sánchez Eduardo Rafael, con cedula de ciudadanía N° 180418488-3, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de Graduación, bajo el tema: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DEL SALTO JR. EN LA CIUDAD DE AMBATO”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

Ambato, 14 de Mayo del 2015

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Eduardo Cáceres', is enclosed within a large, loopy oval scribble.

Eduardo Cáceres

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado aprueba la presente Investigación, sobre el tema “**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DEL SALTO JR. EN LA CIUDAD DE AMBATO**” desarrollado por Eduardo Rafael Cáceres Sánchez, estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato

Ambato, 14 de Mayo del 2015

Para constancia firman:



Ing. Roberto Valencia

MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. María del Carmen Gómez

MIEMBRO CALIFICADOR



Éco. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dedicatoria:

Este trabajo de investigación se lo dedico a mi madre quien siempre me ha apoyado incondicionalmente, me ha enseñado a ser perseverante, enfrentar la vida y luchar hasta el final y a quien le debo todo lo que soy.

A mi esposa e hijo quienes me han dado las fuerzas necesarias para seguir adelante, enfrentarme ante toda adversidad y poder seguir siempre triunfando.

Eduardo C.

Agradecimiento:

Agradezco primeramente a Dios quien siempre está conmigo y jamás me ha abandonado, me ha sabido guiar dándome la comprensión paciencia y sabiduría necesaria.

A mi madre por siempre estar conmigo en todo momento.

A los docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría por compartir sus experiencias y conocimiento.

A la Eco. Mery Ruiz por haberme guiado en la elaboración del presente trabajo de investigación.

Eduardo C.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
Dedicatoria:.....	v
Agradecimiento:.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
1.1. TEMA.....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1. Contextualización	1
1.2.2. Análisis Crítico	6
1.2.3. Prognosis.....	7
1.2.4. Formulación del problema.....	7
1.2.5. Interrogantes	7
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4. OBJETIVOS.....	9
1.4.1. General.....	9
1.4.2. Específicos	9
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	16
2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	18

2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente	21
2.4.2. Marco Conceptual Variable Dependiente.....	28
2.5. HIPÓTESIS	34
2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES	34
CAPÍTULO III.....	35
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.3.1. Población	38
3.3.2. Muestra	38
3.4. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	40
3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	42
3.5.1. Recolección de la información	42
3.5.2. Plan para la recolección de la información.....	42
3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	43
3.6.1. Plan de Procesamiento de Información	43
3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados.....	44
CAPÍTULO IV	45
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	45
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	45
4.1.1. Encuesta realizada al personal interno de la empresa.....	45
4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	58
CAPÍTULO V	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
5.1. CONCLUSIONES.....	62
5.2. RECOMENDACIONES	63
CAPÍTULO VI.....	64
PROPUESTA.....	64
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	64

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	64
6.3 Justificación.....	65
6.4 Objetivos.....	65
6.4.1 Objetivo General.....	65
6.4.2 Objetivo Específicos.....	66
6.5 Análisis de Factibilidad	66
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA	66
6.6.1. Modelo.....	66
6.6.2 Modelo de Deming	68
6.7. Modelo Operativo.....	70
6.7.1. PLANEAR.....	79
6.7.2. HACER.....	85
6.7.3. VERIFICAR	98
6.7.4. ACTUAR.....	102
6.8. ADMINISTRACION	103
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	103
BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS.....	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de la población en estudio.....	39
Tabla 2. Variable Independiente: Planificación Estratégica	40
Tabla 3. Variable Dependiente: Rentabilidad	41
Tabla 4. Descripción del plan recolección de datos	42
Tabla 5. Pregunta N.-1: Realización de planificación estratégica	46
Tabla 6. Pregunta N.-2: Políticas de venta.....	47
Tabla 7. Pregunta N.-3: Tipo de ventas.....	48
Tabla 8. Pregunta N.-4: Inconvenientes con proveedores.....	49
Tabla 9. Pregunta N.-5: Mercadería en stock.....	50

Tabla 10. Pregunta N.-6: Abastecimiento de mercadería	51
Tabla 11. Pregunta N.-7: Demanda.....	52
Tabla 12. Pregunta N.-8: Aplicación de descuentos y publicidad	53
Tabla 13. Pregunta N.-9: Fijación de precios.....	54
Tabla 14. Pregunta N.-10: Fijación de clientes en sus compras.....	55
Tabla 15. Pregunta N.-11: Capacitación por parte de Del Salto Jr.	56
Tabla 16. Pregunta N.-12: Planificación estratégica para mejorar su rentabilidad	57
Tabla 17. Frecuencias observadas.....	60
Tabla 18. Frecuencias esperadas	60
Tabla 19. Cálculo del Chi-Cuadrado (X^2c).....	61
Tabla 20. Modelo de Plan Estratégico de Mejoramiento	70
Tabla 21. Análisis FODA de Del Salto Jr.	74
Tabla 22. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS	75
Tabla 23. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS	76
Tabla 24. Datos para la rentabilidad	78
Tabla 25. Formulación de Estrategias de desarrollo	81
Tabla 26. Formulación de Estrategias de mantenimiento	82
Tabla 27. Formulación de Estrategias de crecimiento	83
Tabla 28. Formulación de Estrategias de sobrevivencia.....	84
Tabla 29. Plan de acción: Implementar sistema de créditos nuevo.....	86
Objetivo: Incrementar clientes	86
Estrategia: Implementar sistema de créditos nuevo	86
Tabla 30. Plan de acción: Crecimiento y adquisición de nuevas sucursales.....	87
Objetivo: Incrementar clientes	87
Estrategia: Crecimiento y adquisición de nuevas sucursales	87
Tabla 31. Plan de acción: Aprovechar el reconocimiento en el mercado para ofrecer nuevos productos.....	88
Objetivo: Mantener clientes	88
Estrategia: Aprovechar el reconocimiento en el mercado para ofrecer nuevos productos	88

Tabla 32. Plan de acción: Investigar mejores proveedores	89
Objetivo: Evitar problemas y contratiempos.....	89
Estrategia: Investigar mejores proveedores	89
Tabla 33. Plan de acción: Realizar publicidad novedosa	90
Objetivo: Atraer nuevos clientes.....	90
Estrategia: Realizar publicidad novedosa	90
Tabla 34. Plan de acción: Crear revista catalogo	91
Objetivo: Informar a clientes sobre lo nuevo en moda	91
Estrategia: Crear revista catalogo.....	91
Tabla 35. Plan de acción: Crear propia marca en tipo de prenda.....	92
Objetivo: Tener mayor reconocimiento en el mercado.....	92
Estrategia: Crear propia marca en tipo de prenda	92
Tabla 36. Plan de acción: Ofertar productos para mercados de menor poder adquisitivo	93
Objetivo: Evitar pérdidas y generar mayor ganancias	93
Estrategia: Ofertar productos para mercados de menor poder adquisitivo	93
Tabla 37. Plan de acción: Investigar la mejor cartera de clientes	94
Objetivo: Obtener clientes potenciales.....	94
Estrategia: Investigar la mejor cartera de clientes.....	94
Tabla 38. Plan de acción: Vender mediante páginas web gratuitas	95
Objetivo: Minimizar gastos.....	95
Estrategia: Vender mediante páginas web gratuitas.....	95
Tabla 39. Plan de acción: Buscar mercados alternativos a nivel provincial	96
Objetivo: Tener mayor reconocimiento en el mercado.....	96
Estrategia: Buscar mercados alternativos a nivel provincial.....	96
Tabla 40. Plan de acción: Fidelizar a los clientes mediante promociones y mejorar la calidad del servicio.....	97
Objetivo: Incrementar clientes	97
Estrategia: Fidelizar a los clientes mediante promociones y mejorar la calidad del servicio	97

Tabla 41. Compras mensuales proyectadas para el año 2015	98
Tabla 42. Ventas mensuales proyectadas para el año 2015	99
Tabla 43. Datos para la rentabilidad proyectada año 2015	100
Tabla 44. Comparación anual rentable.....	101
Tabla 45. Previsión de la evaluación.....	104

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de problemas.....	6
Gráfico 2. Red de Inclusiones Conceptuales.....	18
Gráfico 3. Superordinación variable independiente	19
Gráfico 4. Subordinación variable dependiente	20
Gráfico 5. Realización de planificación estratégica.....	46
Gráfico 6. Políticas de venta	47
Gráfico 7. Tipo de ventas.....	48
Gráfico 8. Inconvenientes con proveedores	49
Gráfico 9. Mercadería en stock	50
Gráfico 10. Abastecimiento de mercadería.....	51
Gráfico 11. Demanda	52
Gráfico 12. Aplicación de descuentos y publicidad.....	53
Gráfico 13. Fijación de precios	54
Gráfico 14. Fijación de clientes en sus compras.....	55
Gráfico 15. Capacitación por parte de Del Salto Jr.....	56
Gráfico 16. Planificación estratégica para mejorar su rentabilidad	57
Gráfico 17. Hipótesis	61
Gráfico 18. Circulo de Deming.....	69
Gráfico 19. Organigrama estructural.....	72
Gráfico 20. Análisis FODA.....	77
Gráfico 21. Comparación anual rentable	101

“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DEL SALTO JR. EN LA CIUDAD DE AMBATO”

Autor: Eduardo Rafael Cáceres Sánchez

Tutora: Eco. Mery Ruiz

RESUMEN EJECUTIVO

Del Salto Jr. es una empresa que se dedica a la comercialización de prendas de vestir y otros accesorios para las personas de toda edad y género, ubicada en la ciudad de Ambato, de acuerdo al estudio realizado se ha podido determinar que el principal problema que actualmente tiene es la baja rentabilidad o en otras palabras es la baja ganancia producida por las ventas.

Este problema se ha podido detectar mediante el análisis interno de la empresa, donde se pudo aplicar técnicas como la encuesta, la entrevista y análisis financieros gracias a la cooperación de todos quienes forman parte de Del Salto Jr.

Hay que mencionar que la actividad principal a la que esta empresa se dedica es a la comercialización, por lo que se ha determinado inadecuadas estrategias de ventas con que acarrea la disminución de clientes y a su vez un notable rendimiento bajo, por lo que es necesario la implementación de un plan estratégico enfocado en incrementar la rentabilidad mediante la captación de clientes y el incremento de ventas

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la presente investigación fue con el propósito de determinar como la falta de una planificación estratégica incide en la rentabilidad de la empresa Del Salto Jr., esta investigación se compone de seis capítulos compuesto de la siguiente manera:

Capítulo I. Contiene el planteamiento del problema originado, la fundamentación contextual macro, meso y micro, el análisis crítico del árbol de problemas en el cual se describen las causas y efectos, se define el objetivo general y los objetivos específicos y para terminar se describe la justificación de la investigación.

Capítulo II. Está constituido por el marco teórico sustentado en la bibliografía de la planificación estratégica y la rentabilidad, la fundamentación filosófica y legal, el análisis de las categorías fundamentales de la variable independiente y variable dependiente, se encuentra la hipótesis de la investigación y se destallan las variables objeto de estudio.

Capítulo III. Se encuentra estructurado por la referencia a la investigación empleada, especificando la modalidad básica de la investigación los tipos o niveles de investigación, la población y muestra, la operacionalización de las variables en estudio y se determina las técnicas e instrumentos que se utilizaran en la recolección de la información.

Capítulo IV. Está conformado por la aplicación de la encuesta, por los resultados en tablas con sus correspondientes gráficos estadísticos, contiene análisis e interpretación de los datos, y finalmente la comprobación de hipótesis.

Capítulo V. Está determinado por las conclusiones y recomendaciones del problema estudiado basadas por las encuestas aplicadas.

Capítulo VI. Se encuentra constituido por los datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, modelo de mejoramiento, administración y previsión de la evaluación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

La planificación estratégica y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Del Salto Jr. en la ciudad de Ambato.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

Macro

Según un estudio realizado por los autores de For Dummies (editores de libros), se descubrieron importante e interesantes datos estadísticos en cuanto a lo que se refiere con el fracaso de ciertas empresas en Puerto Rico, Estados Unidos y otros países en el mundo; el 95% de los empleados en una empresa no conocen la estrategia del negocio que busca la empresa desarrollar, el 90% de las empresas fracasan en la implementación de las estrategias de negocios y mercadeo, el 86% de los ejecutivos dedican menos de 1 hora al mes en la discusión de estrategias de negocios con sus empleados y el 60% de las empresas no integran la planificación de estrategias de negocios a un presupuesto. En definitiva lo que estos resultados demuestran es que una planificación estratégica es la permanencia de un negocio ya que sin planificación no hay dirección. (Maldonado, 2009)

Es así que para destacar la importancia de la planeación estratégica, de acuerdo con diversos estudios realizados (Belausteguigoitia, 2002; Lea, 1993; Handler y Kram, 1998; Costa, 1994), donde demuestran que el 75% de nuevas empresas mexicanas han cerrado operaciones después de dos años de iniciar operaciones; y al cumplir 10 años sólo el 10% de las empresas crecen, maduran y llegan a tener éxito. En realidad el manejo de una empresa exige extremada responsabilidad ya sea al dueño o gerente de una empresa, no sería una sorpresa la posibilidad de un fracaso si este no está

preparado psicológicamente para hacerle frente a la largas horas de adversidades en su entorno las cuales con la constante lucha conducen al éxito; toda pequeña empresa, desde el mismo momento que abre sus puertas, deberá pasar presiones exteriores derivadas del mercado y el ambiente donde se desenvuelve, y presiones internas originadas por factores endógenos. (Rodríguez, 2006)

A nivel mundial, en cualquier lugar, toda empresa debe estar preparada ante los diferentes problemas, y que mejor que con una planificación estratégica para así evitar que decaiga o peor aún que tenga que cerrar definitivamente por un mal manejo por parte de la administración.

Meso

En palabras de Valda (2012):

La administración efectiva de la nuevas PYMES latinoamericanas como es el caso de Ecuador, requiere de un conocimiento profundo de varias áreas, en las que estas empresas enfrentan problemas y retos como resultado de la globalización. Entre las áreas más importantes se encuentran la gerencia y la planeación estratégica, así como mercadotecnia, recursos humanos, análisis financiero y evaluación de proyectos, comportamiento organizacional, el comercio virtual y la adopción de tecnología; lo cual debe apoyar y fortalecer la integración en la formulación y selección de estrategias, como el de coordinar las actividades necesarias para la implementación de las mismas; lo anterior proviene de la necesidad de las empresas de tomar decisiones para la solución de problemas de manera efectiva; considerando al tiempo como recurso primordial para la elaboración de planes y programas, mismos que constituyen el resultado tangible de la visión de los negocios.

De tal manera, que al hablar de planeación estratégica, se puede decir que es el camino al éxito de las grandes empresas, considerándose como una herramienta exclusiva de este tipo de organizaciones; y establecido en ciertas ocasiones por las

PYMES como un mecanismo de pérdida de tiempo, debido a que las operaciones del negocio diarias consumen demasiado tiempo, dejándose llevar únicamente como importante la función de operatividad. Existiendo casos extremos de dueños de negocios muy pequeños con una necesidad y con un incipiente conocimiento de la administración que consideran que no se puede llevar a cabo una planeación, debido a que su percepción del futuro es incierto, y que no puede actuar sino hasta el momento en que exista una certeza en los factores externos e internos que afectan el desempeño del negocio. (Rodríguez, 2006)

El carecer de planes es un problema, el empresario solo tendrá una forma de hacer las cosas derivándose dentro de esta problemática que no existe una combinación de alternativas metas y objetivos apegados a la realidad de la empresa, por lo tanto esto conllevará a un estrés baja autoestima y una posible depresión del dueño al ver que no se está cumpliendo con sus ideales; provocando un cambio de enfoque para él, al pasar de una inversión productiva a un gasto en un mal negocio. Además la inexistencia de un plan de negocios con el que se pueda hacer una revisión y retroalimentación de lo sucedido en la empresa, con el producto, el mercado, con la competencia y el manejo del recurso financiero para obtener una excelente o considerable rentabilidad es otro de los problemas. En definitiva la ausencia de planificación conduce a un crecimiento no controlado, lo que significará un mal cálculo en el suministro de recursos humanos, tecnológicos y financieros ya que en ocasiones puede haber exceso o escasez de recursos produciéndose así en ocasiones una baja rentabilidad tanto en pequeñas, medianas como grandes empresas. (Ubalda, 2013)

Las PYMES de Ecuador son las que más están expuestas al fracaso puesto a que son más vulnerables ante la competencia por ser nuevas en el mercado pero mediante unos buenos planes estratégicos estos pueden permanecer y lo que es mejor, crecer a corto mediano o largo plazo.

Micro

Del Salto Jr. fue creada en 1994, sus dueños son la Lcda. María Eugenia del Salto e Ing. Comercial Raúl Miranda, con la intención de ofrecer a la ciudadanía vestimenta de buena calidad y a precios cómodos.

Al inicio se comenzó con un pequeño local en el segundo piso de la Camisería del Salto, con artículos como: ropa de dama, niño y juguetería, y hoy en día ofreciendo vestimenta para caballero a más de línea blanca y otros accesorios, estaba ubicado en las calles Mera 246 entre Sucre y Bolívar.

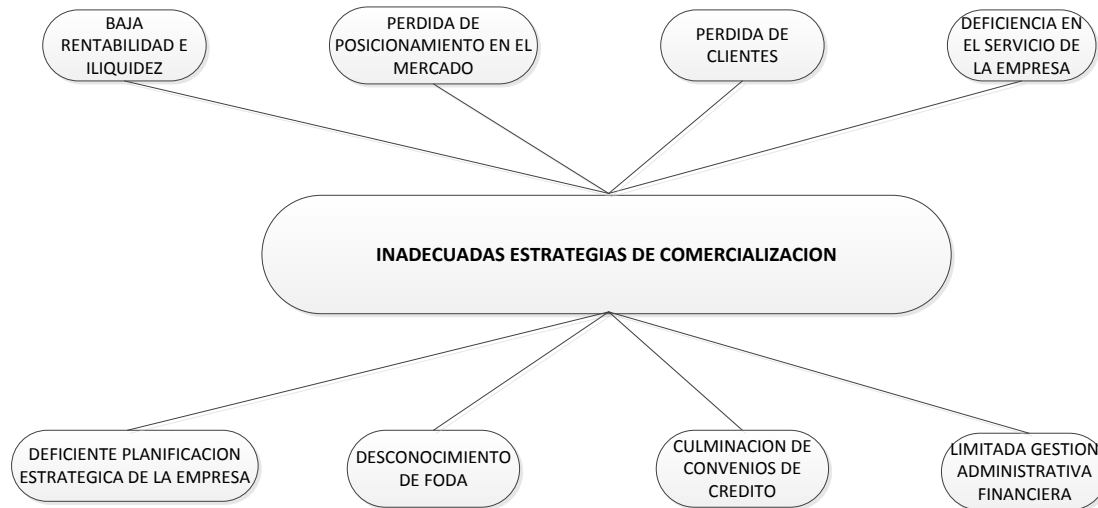
Cuando se inició, no se utilizaba sistema alguno en ventas por ser pequeño el negocio, al cabo de 1 año, empezaron a realizarse ventas a crédito que ha sido utilizada como una pequeña estrategia para su crecimiento y desarrollo para captar clientes, y así facilitar el pago de los mismos, y así apoderarse del mercado ganando reconocimiento y prestigio.

En la actualidad Del Salto Jr. busca resolver sus problemas en cuanto a su reducción de ventas que en los últimos años se ha producido, por lo que ha originado la baja rentabilidad, hoy en día sus ventas son realizadas mediante créditos, está ubicada en la calle Martínez 4-26 entre Bolívar y Rocafuerte.

Del Salto Jr. destina sus ventas tanto de contado como a crédito con convenio en varias instituciones públicas, pero en los últimos años por una inadecuada administración, falta de preparación y visión hacia las adversidades como son la reducción de clientes por culminación de créditos, la competencia entre otras cosas existentes en su entorno en la cual hay ausencia de una planificación estratégica, ha sido motivo suficiente para tener una reducción de ventas debido a que son varios los factores internos como externos los negativos, que impiden dar una respuesta y retroalimentar a las falencias y a su vez corregirlas, que en comparación a años anteriores han aumentado poco a poco, por lo que se refleja su baja rentabilidad,

exponiéndose a perder el prestigio ganado y que con el tiempo decaiga, hasta posiblemente desaparecer del mercado.

1.2.2. Análisis Crítico



Elaborado por: El investigador

Gráfico 1. Árbol de problemas

Lo que aporta al problema de la empresa Del Salto Jr. es que en la actualidad se ha planteado inadecuadas estrategias de comercialización, esto se ha presentado por varias razones como es la existencia de una deficiente administración que ha originado una insuficiencia en las ventas debido a la reducción de clientes presentándose así la bajo rendimiento en cuanto a la rentabilidad.

El desconocimiento del FODA de la empresa ha originado la vulnerabilidad frente a la competencia por lo que sin tomar en cuenta los cambios del entorno la empresa a perdido gran parte del posicionamiento en el mercado.

La falta de relaciones y fidelizar a los clientes ha sido causa para no renovar contratos de créditos de esta forma culminar con los convenios con varias empresas e instituciones lo que ocasiona la perdida potencial de clientes.

La limitación en la gestión administrativa logra que la empresa sea ineficiente en varias áreas convirtiéndose en varias falencias para Del Salto Jr. ocasionando deficiencia en todo servicio que se puede ofrecer, desde la atención al cliente hasta la

continua satisfacción del mismo al igual que la estabilidad y permanencia en el mercado.

1.2.3. Prognosis

Al no realizarse una planificación Estratégica la empresa Del Salto Jr. tendrá errores de forma administrativa al igual que en otras áreas en las cuales no podrán dar solución inmediata, siendo el caso, la reducción de clientes esta se verá afectada en la disminución de oportunidades y fortalezas frente a la competencia trayendo consigo una baja rentabilidad.

De continuar con los problemas al no tener una planificación estratégica, la empresa se enfrentará cada vez a más desafíos que estarán fuera de su alcance llevando consigo el evitar incrementar sus ventas en forma satisfactoria y mantenerse en el mercado como lo ha venido realizando.

Así mismo al tener una baja rentabilidad disminuirá la rotación de su mercadería, volviéndose esta poco actual o no tan a la moda, no se logrará satisfacer la demanda del cliente, y sus administradores deberán realizar una retroalimentación para determinar acciones que muestren alguna mejoría.

Mientras esto sucede la empresa no podrá satisfacer de forma completa lo que el cliente en realidad necesita por lo cual inicia una mala imagen de la misma dándoles un sentimiento de inseguridad para sus próximas compras, poniendo en juego la lealtad de sus compradores.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo incide la planificación estratégica en la rentabilidad de la empresa “Del Salto Jr.” del cantón Ambato?

1.2.5. Interrogantes

¿Qué procedimiento de planificación estratégica aplica la empresa “Del Salto Jr.”?

¿Qué tipo de análisis de rentabilidad realizan en “Del Salto Jr.” Para la toma de decisiones?

¿Qué tipo de planificación será la más adecuada para mejorar la rentabilidad de la empresa “Del Salto Jr.” de la ciudad de Ambato?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Campo: Finanzas

Área: Planificación

Aspecto: planificación estratégica y la rentabilidad

Espacial: La presente investigación se realiza en la empresa “Del Salto Jr.” Ubicado en las calles Martínez 04-26 entre Bolívar y Rocafuerte, cantón Ambato provincia de Tungurahua de la república del Ecuador

Temporal: El presente trabajo de investigación abarca información del año 2013

Poblacional: Los elementos de observación en la presente investigación es el gerente propietario de la empresa Ing. Raúl Miranda

1.3. JUSTIFICACIÓN

La realización del presente proyecto se argumenta por la **importancia** que tiene una planificación estratégica en el desarrollo rentable en la empresa, puesto que se proporcionará información tanto fiable como verídica que será de mucha utilidad para su progreso, a su vez permitirá que se tomen acciones correctivas necesarias para la adecuada implantación de una Planificación Estratégica, donde se analizará los aspectos positivos y negativos en los ámbitos interno como externo en el que se actúa.

La elaboración de una correcta planificación estratégica dejará que la empresa tome las debidas y correctas decisiones para obtener una buena rentabilidad, ya que tendrá una amplia información que le permitirá dar una mejor iniciativa al manejo de sus

problemas, por tanto Del Salto Jr. se va a **beneficiar** porque crecerá comercialmente tomando en cuenta sus fortalezas y oportunidades en las cuales será competente ante los demás.

Así mismo, considerando que en la actualidad los clientes se vuelven cada vez más exigentes en calidad, precio y moda, con la presente investigación el **impacto** que se genera es el refuerzo de analizar y saber que estrategias de ventas implementar, para cumplir con sus expectativas de manera satisfactoria y de esta forma obtener una mayor rentabilidad y a su vez mayor prestigio.

Finalmente se realizará este estudio porque la competitividad en cuanto a la comercialización de prendas de vestir es mayor, lo que ha hecho que se tenga un **interés** primordial en el desarrollo de un proceso de planificación estratégica para la empresa Del Salto Jr., para que se pueda definir mejor sus objetivos, ganar posicionamiento en el mercado y tener una mejor expectativa en su visión hacia el futuro.

Y contribuyendo con la realidad de Del Salto Jr. el propietario favorece a conseguir el objetivo.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

Determinar la incidencia de la planificación estratégica en la rentabilidad de la empresa “Del Salto Jr.”

1.4.2. Específicos

- Investigar los diversos procedimientos de una planificación estratégica que debe aplicar la empresa “Del Salto Jr.”
- Analizar la rentabilidad de la empresa con el fin de facilitar la toma de decisiones.

- Determinar un método o modelo de plan estratégico que mejore la rentabilidad de la empresa “Del Salto Jr.”

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la recolección de investigación bibliográfica realizada en varias tesis y revistas basadas en las variables propuestas, se encontró las siguientes investigaciones con temas similares de las cuales se recopiló lo primordial para su categorización.

En el trabajo investigativo de Paredes (2010) sobre: “La Planificación Estratégica y su incidencia en la producción de la Curtiduría Hidalgo en la Ciudad de Ambato” se plantea como objetivo general Elaborar un plan estratégico que permita incrementar la producción de la Curtiduría Hidalgo.

Con este análisis la autora formula entre otras las siguientes conclusiones; a.) Curtiduría Hidalgo ha experimentado cambios acelerados debido al entorno en el que se desenvuelve ya que con la competencia existente en este sector deben estar en continua innovación en sus procesos de producción, otra realidad es que la rentabilidad de la empresa se ha incrementado sus ventas pero al incrementarse la demanda de sus productos se ha visto afectada en la producción y es por eso que los pedidos a los clientes no pueden ser entregados a tiempo; b.) Curtiduría Hidalgo en la actualidad no cuenta con una misión, visión, valores y políticas, tampoco se ha hecho un análisis interno; es por eso que manifiestan que la inexistencia de un plan estratégico afecta a la organización en un alto grado; c.) De acuerdo con los datos de las encuestas realizadas, los procesos de producción son cumplidos mediante un cronograma, por tal razón se asume que la demora en los pedidos no se debe a inexistencia de un cronograma sino a la falta de maquinaria es por esto que la empresa se siente en la necesidad de adquirir dicha maquinaria para acelerar la producción.

La presente tesis contribuye con información destacada en cuanto a la operacionalización de variables, indicadores e ítems así como con el análisis e

interpretación de los resultados en la técnica aplicada además de su propuesta en la implementación de planes estratégicos para mejorar las ventas

Así también según Zamora (2010) sobre: “Planificación Estratégica de Marketing para mejorar las ventas en Comercial Zamora en la ciudad de Ambato” se plantea como objetivo general Diseñar una Planificación Estratégica de Marketing para incrementar las ventas en Comercial Zamora de la ciudad de Ambato

Con este análisis el autor formula entre otras las siguientes conclusiones; a.) De los resultados obtenidos en la encuesta se concluye que en Comercial Zamora no existe una promoción adecuada de los productos por lo tanto en estas circunstancias las ventas se encuentran en descenso; b.) Se deduce que Comercial Zamora aplica estrategias enfocadas en el producto descuidando lo principal que es el dar a conocer al público y clientes; d.) Si los participantes del sector de la construcción consideran que se debe dar una nueva alternativa de productos y servicio en la construcción para atraer más clientes; c.) De acuerdo con las encuestas realizadas se concluye que la Empresa “Comercial Zamora” debe tomar en cuenta como punto principal en la promoción de nuevos productos para su comercialización ya que la mayor parte de personas que adquieren los productos están enfocadas en lo tradicional y no conocen los avances en los productos de la construcción.

Este trabajo de investigación asiste para el desarrollo de la investigación con la conceptualización teórica referente a la planificación estratégica aportando con la operacionalización de variables, dimensiones de las estrategias así como los indicadores e instrumentos de recolección de información.

Tomando como referencia a Quezada (2011) sobre: “Planificación Estratégica de Marketing para diversificar los servicios del centro de cómputo MAKROS del Cantón Píllaro” se plantea como objetivo general Diseñar un Plan Estratégico de Marketing, utilizando técnicas de Comercialización, para diversificar los servicios del Centro de Cómputo “MAKROS” del cantón Píllaro.

Con este análisis la autora formula entre otras las siguientes conclusiones; a.) En base a las encuestas realizadas se concluye que la mayoría de personas acuden a centros de cómputo por lo cual existe una gran oportunidad en el mercado pues la demanda del servicio personalizado aumenta, por lo que es importante ofrecerle al consumidor y usuario un servicio personalizado, cordial, puntual, y seguro; b.) La mayoría de personas que acuden a los centros de cómputo lo hacen para realizar diferentes tipos de trabajos informáticos como: transcripción de documentos, redacción de oficios, solicitudes, certificados, uso de internet y otros servicios; por lo que el centro de cómputo debe contar con todos los aspectos para el perfecto funcionamiento de una empresa dedicada a ofrecer servicios informáticos; c.) En conclusión para diversificar los servicios se debe considerar el servicio de fotografía como primera instancia, luego el servicio de videoconferencias ya que en la actualidad ha avanzado mucho la tecnología y esto permite comunicarse a grandes distancias.

La tesis citada aporta con una mejor comprensión en cuanto a estrategias que debe utilizar una empresa ante su entorno, se considera su marco teórico ya que contribuye con la parte técnica de sus variables y en qué momento poner en acción el uso de dichas estrategias.

En la investigación realizada por Andrade (2011) referente a su tesis “La producción y la rentabilidad de la empresa de Construcciones y Hormigones “ECCOHORMIGONES” Cía. Ltda., en el año 2010” se planteó como objetivo general Estudiar el impacto que tiene la producción en la empresa de construcciones y hormigones “ECCOHORMIGONES” Cía. Ltda.

La investigadora al analizar el presente trabajo investigativo determinó las siguientes conclusiones; a.) La empresa está ubicada en un lugar estratégico y de fácil acceso para el mejor desarrollo y desempeño del producto ofrecido, ya que la distribución para el manejo de los materiales es eficiente permitiendo tener un buen reparto de los mismos con el suficiente material para la ejecución de las actividades a realizarse; b.) La empresa tiene un buen desempeño en comparación con los competidores en lo que

se refiere a la calidad del producto, entrega a tiempo, precio y gama de productos ofrecidos siendo está muy competitiva a nivel provincial con respecto a otras empresas existentes; c.) La falta de un plan estratégico de mejoramiento de la producción en el área del hormigón, conlleva a que en la empresa tenga un bajo rendimiento por lo que se ocasionan los retrasos, dándose así un crecimiento proporcional de la empresa.

La tesis citada contribuye al desarrollo de la investigación con su marco teórico destacándose por su información apreciable sobre la variable, rentabilidad, asiste con el diseño de un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa.

Citando el trabajo investigativo de Vega (2011) en su tesis: “El control interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa Akabados de la ciudad de Ambato durante el año 2010” se plantea como objetivo general Indagar como el Control Interno mejora la rentabilidad de la empresa “Akabados”.

Las técnicas a utilizar por parte de la autora en el contexto de la investigación es la recolección documental y bibliográfica con el análisis e interpretación de la información la autora determinó las siguientes conclusiones; a.) El 100% del personal que integra la empresa Akabados considera que si es necesario e indispensable adoptar medidas de control a nivel de toda la organización ya que se conseguirá ser más competitivos en el mercado; b.) Con relación a la evaluación del desempeño el 63% de las personas encuestadas manifiestan que no se ha realizado evaluaciones de desempeño al personal siendo éste tan importante ya que permite analizar la conducta de los mismos para tomar los correctivos necesarios y poder mejorar constantemente ya que la supervisión es un principio muy importante del control interno; c.) El 75% de las personas encuestadas manifiestan que un inadecuado sistema de control interno si afecta en la rentabilidad de la empresa.

El desarrollo de esta investigación permite ver un enfoque mayor en cuanto a la rentabilidad de una empresa en cuanto a su análisis, aporta con una destacada

información en su marco teórico, aporta con mayor información en cuanto a la interpretación de datos y contribuye con el saber interpretar los indicadores financieros entre ellos la rentabilidad que servirá de referencia para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Tomando como referencia al trabajo investigativo Martínez (2011) en su tesis: “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA ITARFETI CORPORATION S.A”, se planteó como objetivo general Analizar la situación administrativa actual de la compañía ITARFETI CORPORATION S.A., a través de una Auditoría de Gestión para incrementar su rentabilidad.

El autor una vez concluido el análisis pormenorizado de los datos obtenidos en el trabajo de campo llega, entre otras, a las siguientes conclusiones: a.) La Administración de la compañía no se sujeta a las disposiciones emitidas por la Junta General de Accionistas, ocasionando que la toma de decisiones no sean las más adecuadas y oportunas, afectando por ende a su rentabilidad; b.) Los objetivos empresariales a pesar de estar definidos, no son cumplidos por los colaboradores de la compañía, y al igual que la rotación de personal especialmente de los gerentes, ha dificultado continuar con una línea de dirección definida de proyectos establecidos anteriormente, a pesar de que la compañía es una firma de auditoría externa reconocida, nunca ha sido sujeta de estudio internamente, esto ha ocasionado que los procesos aplicados en la prestación de servicios no sean los más adecuados y oportunos, tanto en el control y supervisión; c.) Al no realizar una evaluación de la gestión administrativa, realizada por las gerencias de forma periódica ocasiona que los procesos, procedimientos y técnicas utilizadas para la prestación de los servicios no sean los más adecuados, por lo que se ha tenido que incurrir en costos adicionales, afectando su rentabilidad; d.) Los colaboradores de la compañía no asumen su responsabilidad de manera adecuada por lo que el resultado de sus servicios no son los esperados, y al no mantener un manual de procesos actualizado, es necesario

efectuar una reingeniería a los procesos del área de Recursos Humanos, parte sensible de la compañía.

La tesis citada aporta con la conceptualización de variables indicadores e ítems para el desarrollo de esta investigación así como con la recolección de información que en este caso es la entrevista y también a la mejor comprensión del análisis e interpretación de datos.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Thomas Kuhn (1962) afirma:

El paradigma Crítico-Propositivo. Es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad (Recalde, 2011).

Para la ejecución del presente proyecto se aplicará el paradigma Crítico-Propositivo por las siguientes razones:

Crítico, debido a que se partirá de la detección de un problema y mediante las diferentes técnicas de investigación se permitirá soluciones, en vista que el problema puede seguir y peor aun agrandándose y es propositivo porque permitirá el planteamiento de alternativas de solución para minimizar el problema.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

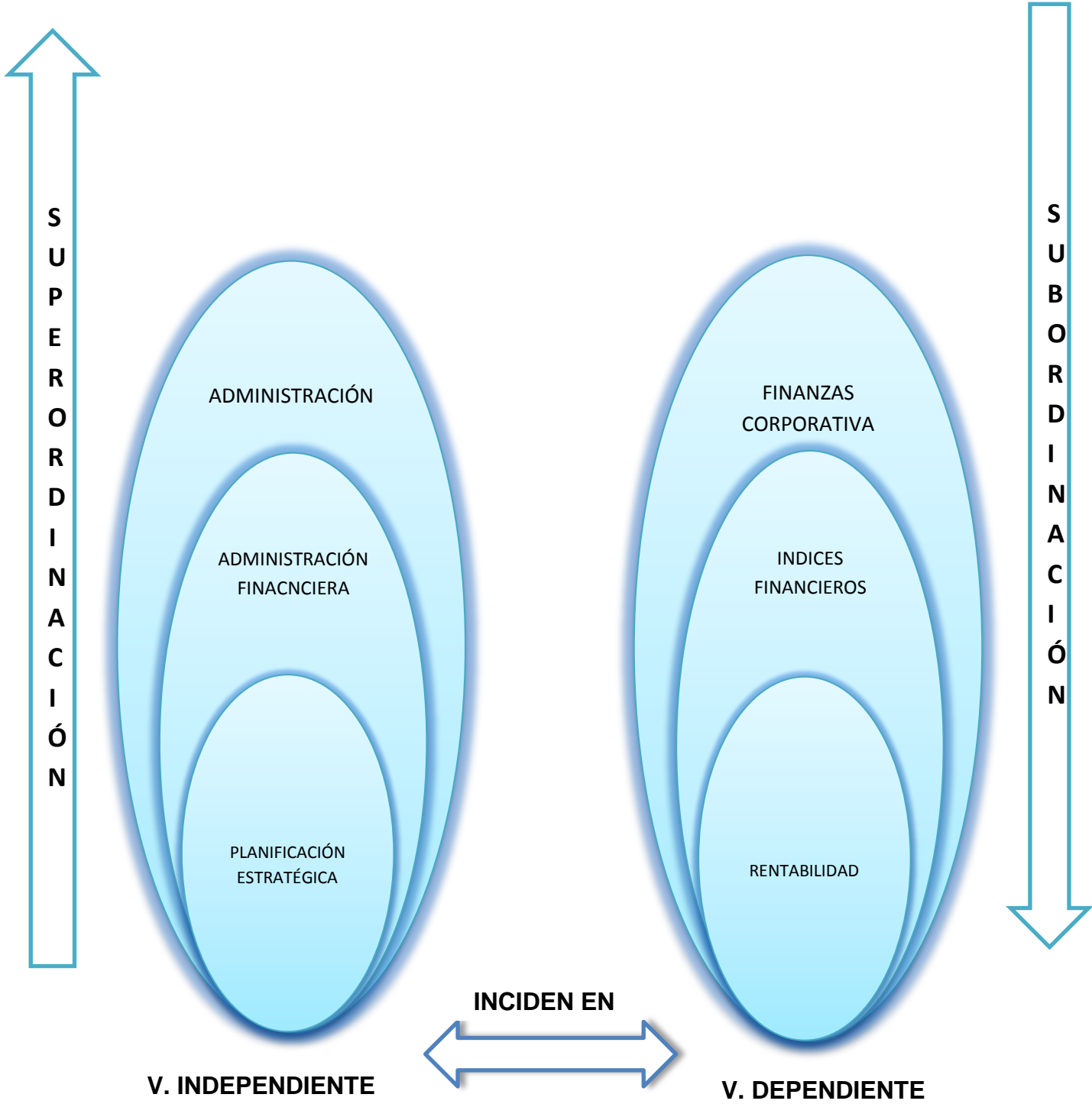
En cumplimiento con los requisitos para ejercer la actividad Comercial según el REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR PUBLICADA EN EL SUPLEMENTO DEL REGISTRO OFICIAL

No. 116 DEL 10 DE JULIO DEL 2000, en el Capítulo IV INFORMACION BÁSICA
COMERCIAL

Art. 8.- Para el cumplimiento del Art. 9 de la ley, los datos e información general de los productos importados se expresarán en castellano, mediante etiquetas o impresos complementarios, adheridos o adjuntados a los productos, salvo que en origen la información cumpla este requisito.

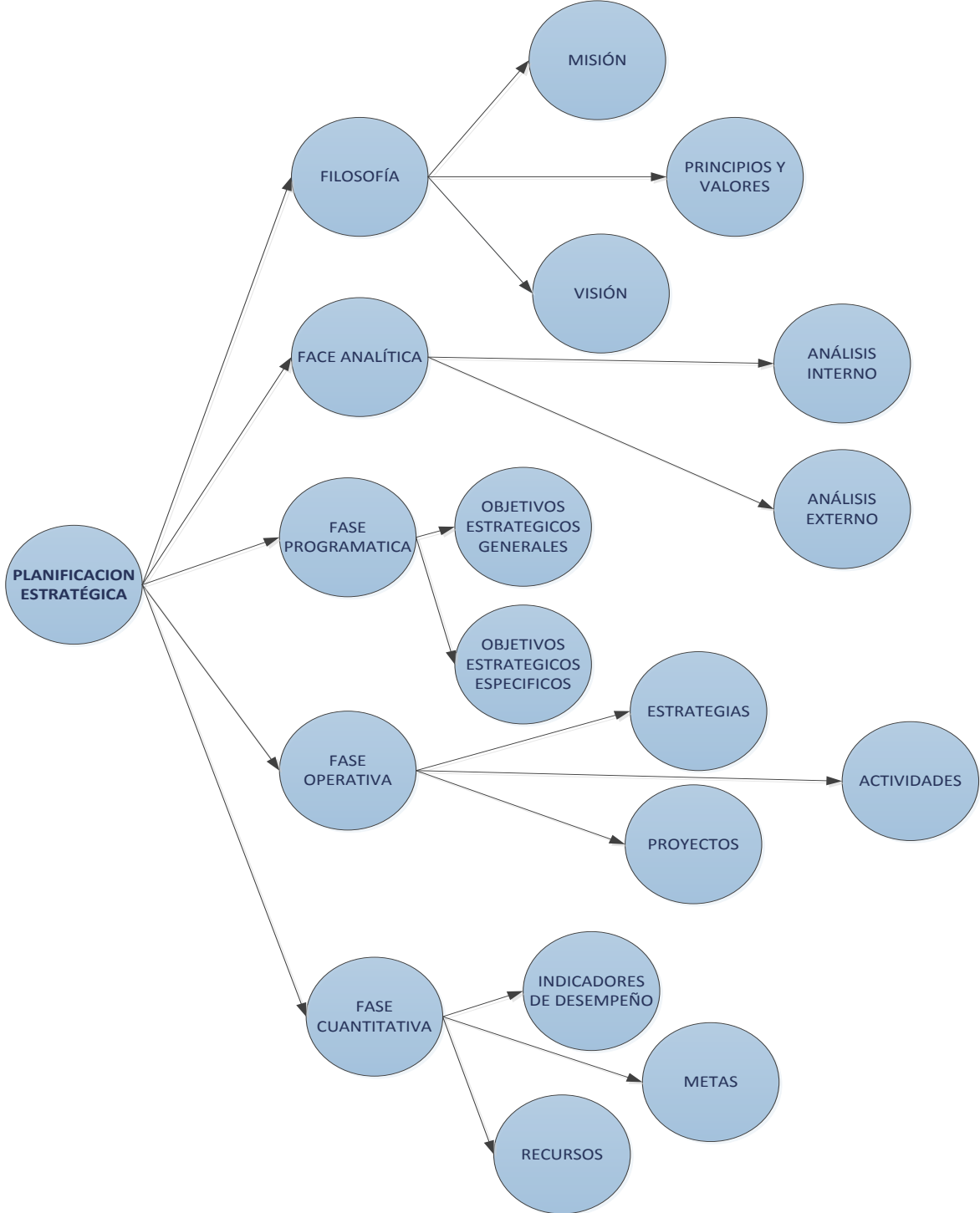
Art. 9.- Cuando hubiere obligación legal de recargar montos adicionales al precio de venta al público de un producto, el valor final se hará conocer al consumidor por cualquier medio escrito, visible y legible, en el establecimiento de venta al público, a efectos de dar cumplimiento a lo previsto en el inciso segundo del Art. 9 de la ley.

2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES



Elaborado por: El Investigador
Gráfico 2. Red de Inclusiones Conceptuales

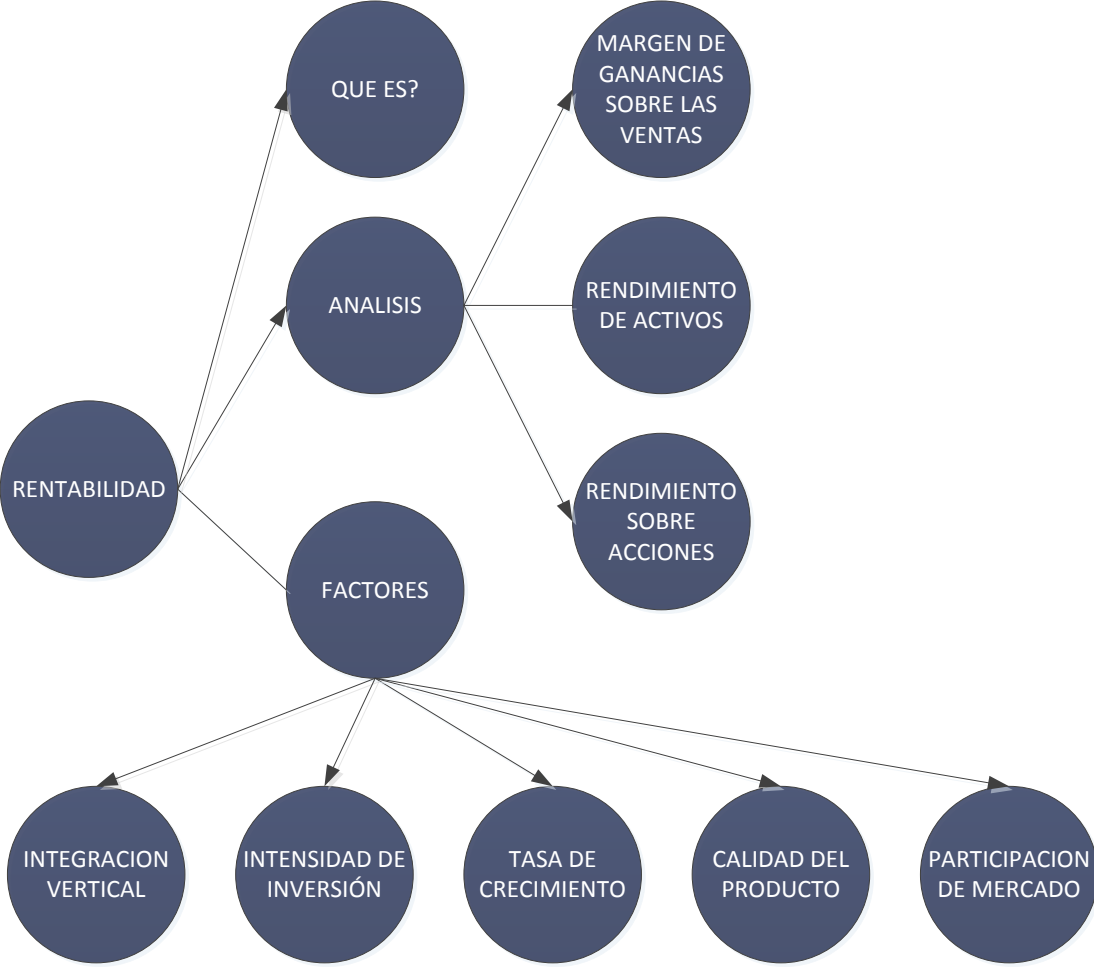
Superordinación conceptual variable Independiente



Elaborado por: El investigador

Gráfico 3. Superordinación variable independiente

Subordinación conceptual variable dependiente



Elaborado por: El investigador

Gráfico 4. Subordinación variable dependiente

2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente

2.4.1.1 Administración

Jiménez (2009) afirma:

La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

Según Thompson (2008) la administración es: “El proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz”. Según el autor define este proceso como:

Planificación. Planear implica la fijación de metas y objetivos mediante el planteamiento de una estrategia general desarrollada en la lógica de actividades jerárquicas para reducir el impacto al cambio.

Organización. Es la relación coherente y ordenada que debe existir entre funciones y actividades que se realizan en una empresa con el fin de alcanzar con la máxima eficiencia los objetivos planteados.

Dirección. El dirigir es un elemento esencial de la administración en el que se logra lo planeado de acuerdo a la colaboración de lo ordenado a quienes conforman la organización, siendo el principal partícipe de esto, una autoridad que debe saber encaminar y llevar el desarrollo de la empresa.

Control. Este proceso consiste en la verificación de que las actividades se están cumpliendo de acuerdo a lo planificado y en el caso de que exista algo fuera lo común corregirlo para que estas continúen para que se terminen y así pueda cumplir con las metas y objetivos planificados.

2.4.1.2 Administración Financiera

Ortega (2009) define:

La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.

Peragarcía (2011) define:

La administración financiera se encarga de la adquisición, financiamiento y administración de los activos en la toma de decisiones; en las cuales las decisiones de inversión indican qué cantidad de activos son necesarios para la empresa para mantenerse funcionando; así como, para qué son destinados cada una de estas inversiones en dichos activos.

Planificación

Reyes (2013) afirma “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”. Los principios de la planeación son:

Factibilidad. Es la adaptación a la realidad y a las condiciones objetivas

Objetividad y cuantificación. Debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opciones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios y, expresarse en tiempos y dinero.

Flexibilidad. Es conveniente establecer márgenes de holgura que permita afrontar situaciones imprevistas y que pueden proporcionar otros cursos de acción a seguir.

Unidad. Todos los propósitos deben integrarse a un plan general para lograr los objetivos generales.

Cambio de estrategias. Cuando un plan se agranda es necesario rehacer un cambio por completo.

Estrategia

Según Porter (1998) define “La cantidad de actividades involucradas en el diseño, producción, venta y distribución de un producto o servicio, son elementos vitales para la generación de la ventaja competitiva”.

La prioridad de las estrategias es adquirir una ventaja competitiva ante la competencia, es decir realizar actividades diferentes o realizar casi las mismas actividades de la competencia pero de forma diferente.

Así mismo según Porter los niveles de la estrategia lo define:

Estrategia Corporativa

Es la guía general de acción de una empresa que maneja varios negocios. Se crea de la siguiente manera:

- ✓ Crea medidas para establecer posiciones de mercado en diferentes negocios.

- ✓ Emprende acciones para mejorar el desempeño combinando los nuevos negocios.
- ✓ Establece propiedades de inversión y guía los recursos corporativos hacia unidades más atractivas.

Estrategia de negocios

Patrón de enfoque y medidas creadas por la organización para producir un desempeño exitoso en una línea de negocio específico es decir se trata de competir con éxito en determinados mercados.

Estrategia funcional

Es la planeación para manejar una actividad funcional permite aplicar eficazmente las estrategias de negocios (investigación y desarrollo, productos, distribución, servicio al cliente)

Administración Estratégica

Según, López (2012) “Proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos”.

Características de la administración estratégica

Es de largo plazo (de tres a cinco años, según la organización)

La administración y la planeación estratégica conciben a la previsión como un elemento indispensable para ganar el futuro de la organización.

Prevé la asignación de recursos para la realización del plan estratégico.

2.4.1.3 Planificación Estratégica

Según Harold & Heinz (2002):

La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa.

Carreto (2009) define:

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego: La palabra estrategia significa literalmente “guía de los ejércitos” La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones internacionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.

Fases de Planificación Estratégica

Fase Filosófica

Páez (2012) afirma que:

En esta etapa se lleva a cabo el Proceso de Reflexión Estratégica, paso fundamental para un buen despliegue de la estrategia. Tenemos que reflexionar sobre los puntos clave de la estrategia y sus interrelaciones; Valores, Misión, Visión, Políticas de Empresa, Objetivos Corporativos.

En esta etapa hay que tener en cuenta lo que la empresa anhela es decir, a quienes queremos satisfacer, si a todo un mercado o tan solo una parte (segmento) formando ideas que permitan ponerse en práctica y ser competente ante las demás organizaciones y de esta forma alcázar un posicionamiento ideal.

Fase Analítica

Fernandez (2009) define en esta etapa el Análisis interno de la organización que consiste en identificar las fortalezas las cuales deben permanecer y las debilidades

que deben ser detectadas a tiempo para que estas puedan ser neutralizadas y tomar las debidas correcciones, y el Análisis externo de la organización que percibe las oportunidades las cuales pueden ser un paso hacia el desarrollo de la organización y las amenazas existentes que afectan y ponen en peligro las actividades evitando el crecimiento y desarrollo encaminado hacia sus objetivos.

Fase Programática

La determinación de esta fase es la programación de los objetivos estratégicos generales y los objetivos estratégicos específicos todos estos considerados como resultados esperados en un corto, mediano o largo plazo para cumplir la misión de una organización y una vez ya planteados se pueden conocer los cambios que se debe implementar. También en la determinación de los objetivos estratégicos se puede identificar las fortalezas y debilidades como las oportunidades y amenazas ya sea empleando como un instrumento apropiado la matriz FODA (Maurtua, 2012).

Fase Operativa

En esta fase se elaboran las estrategias más adecuadas para alcanzar los objetivos, no está por demás mencionar que la PE requiere de mucha retroalimentación acerca del funcionamiento de las estrategias, cuando la estrategia esta adecuadamente formulada sirve de gran ayuda ya que pone el orden en todo aquello en lo que puede estar fallando la empresa o de igual manera anticiparse ante lo imprevisto del entorno. En esta fase están también las actividades las cuales deben ser programadas, ejecutadas y permanentes para alcanzar los objetivos propuestos. Además se menciona los proyectos que tienen por finalidad mejorar ampliar y modernizar la capacidad del desempeño de la organización ya que son temporales haciendo una intervención en las actividades para luego continuar con estas (Mintzberg, 2006).

Fase Cuantitativa

Esta etapa es la construcción de indicadores de desempeño como impacto resultado y producto con metas de aspecto físico y financiero expresados en términos

estadísticos, absolutos y relativos y aunque no existe medición perfecta, las organizaciones deben presentar un resultado del cumplimiento de sus objetivos estratégicos ya planteados, es por eso que se deben seleccionar los medios más adecuados y apropiados para la verificación de dichos indicadores (Maurtua, 2012).

El análisis FODA

Según Ponce (2012) “es el método más eficaz para decidir sobre el futuro. Ayudará a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de debilidades y fortalezas”.

Por lo tanto un análisis foda es un estudio que nos ayuda a tomar decisiones teniendo en cuenta que están presentes todos aquellos factores tanto internos como externos de una organización los cuales fueron debidamente diagnosticados.

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Esta matriz se caracteriza por describir la fortalezas que son destrezas que se ha adquirido para diferenciarse de la competencia, y las debilidades que son aspectos desfavorables ante los demás cabe destacar que tanto fortalezas como debilidades tienen una diferencia de ponderación es decir una es más fuerte que otra.

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Aquí se enlista las oportunidades que se presentan para una organización las cuales si no son reconocidas a tiempo representan una perdida y deja de ser ventaja competitiva, y las amenazas que representan peligro para la organización pero si son detectadas a tiempo pueden convertirse en oportunidades

Estrategias FO. También conocidas como estrategias de desarrollo y se dan cuando se puede utilizar las fortalezas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades.

Estrategias DO. Estas estrategias se conocen como estrategias de mantenimiento, pretenden superar las debilidades para aprovechar las oportunidades.

Estrategias FA. Llamadas también estrategias de crecimiento, intentan maximizar las fortalezas para minimizar o afrontar de mejor manera las amenazas.

Estrategias DA. Conocidas como estrategias de sobrevivencia, lo que hacen es reducir las debilidades para tratar de minimizar las amenazas.

2.4.2. Marco Conceptual Variable Dependiente

Finanzas Corporativas

Gómez (2009) define que las finanzas corporativas son:

Un área de las finanzas que se centra en la forma en la que las empresas pueden crear valor y mantenerlo a través del uso eficiente de los recursos financieros. El propósito de las finanzas es maximizar el valor para los accionistas o propietarios. Las finanzas están firmemente relacionadas con otras dos disciplinas: la economía y la contabilidad.

Decisiones de una finanza corporativa

En palabras de Montañó (2014):

Determinación a la hora de invertir. Se debe realizar un estudio muy profundo de aquello en lo que se quiere generar una ganancia.

La resolución de la inversión. Es el análisis de lo que generó una inversión realizada y el regreso de un activo.

La determinación sobre las ganancias. Es el análisis en el cual se determina el despojo de requerimientos financieros a la empresa todo para generar la ganancia en un tiempo específico.

La resolución de la junta. Se encargan de la toma de decisiones financieras de cada día.

Índices Financieros

Mejía (2013) define:

Un indicador financiero o índice financiero es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso.

Por lo tanto un índice financiero nos permite saber qué es lo que sucede dentro de una organización y si está marchando mal tomar una breve decisión en cuanto a lo que se debe hacer para mejorar la situación.

Rentabilidad

Chag (2013) define:

La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos. Su fórmula es:

$$\text{Rentabilidad} = (\text{Utilidad o Ganancia} / \text{Inversión}) \times 100$$

En definitiva la rentabilidad es la ganancia económica que se puede generar en un negocio mediante la inversión, ya sea este comercial, industrial o que presta servicios.

Rentabilidad económica.

Según Mercale (2012) “Es la rentabilidad de los activos de una empresa. Mide el grado de eficiencia de la empresa en el uso de sus recursos económicos o activos para la obtención de beneficios”.

Rentabilidad financiera

En palabras de Serrahima (2011) “Por rentabilidad financiera entendemos la renta ofrecida a la financiación, mientras el rendimiento es la medida de la riqueza generada por la inversión, la rentabilidad es el “premio” dado a los fondos propios utilizados en la financiación de la misma”.

Análisis

Margen de ganancias sobre las ventas

En palabras de Banfill (2006) :

Los negocios compran los productos a mayoristas o distribuidores e incrementan el precio cuando venden los productos a los consumidores. El incremento en el precio les proporciona dinero para el funcionamiento del negocio y para los sueldos de la gente que ahí trabaja. Un negocio puede tener una regla que el precio de determinado tipo de producto necesita un incremento de un determinado porcentaje para establecer a cuanto venderlo. Este porcentaje se llama margen de ganancia.

El margen de ganancias sobre las ventas entonces es simplemente el valor que un cliente paga por algo sabiendo que ese algo ya tiene un porcentaje de valor incrementado del que en realidad costo del proveedor.

Rendimiento de activos

M^a Gay (2010) afirma que “una buena medida de aprovechamiento y eficacia de los activos empresariales la proporciona el ratio de rotación de los mismos, en función de las ventas conseguidas”.

$$\text{Rotación del Activo} = \text{Ventas netas del periodo} / \text{Activos Totales}$$

Rendimiento en las acciones

En palabras de Aguer (2003) :

El rendimiento de una acción es el beneficio económico que generará a su propietario al poseer un título de una porción de una compañía. El rendimiento en las acciones es un elemento muy complicado de predecir, puesto que muchos factores pueden intervenir para modificarlo. Sin embargo, es frecuente escuchar que tal o cual acción tienen un rendimiento elevado porque genera utilidades de 50%.

Así el rendimiento en las acciones es difícil de calcular ya que en él intervienen varios factores que pueden presentarse de improviso en cualquier momento por lo que afectaría al presentar un valor exacto o aproximado y habría que modificarlo en cualquier instante.

Factores

Integración vertical

La integración vertical comprende un conjunto de decisiones que, por su naturaleza, se sitúan a nivel corporativo de una organización. Dichas decisiones son de tres tipos:

La actividad administrativa es la encargada de organizar a las tres restantes actividades, las cuales desde el punto de vista de la cadena de valor se encuentran ordenadas desde la producción, pasando por la distribución, para llegar a la comercialización.

Intensidad de inversión

Otis (2010) afirma:

La relación de intensidad del capital es una relación financiera. Esta relación, mide la capacidad de una empresa para utilizar eficazmente sus activos. En esencia, la intensidad del capital muestra la cantidad de inversión, en activos fijos, que se requiere durante un período determinado, para producir \$1 de ingresos por ventas. La fórmula de relación real que mide la intensidad de capital son los activos totales divididos por los ingresos de ventas de un período especificado.

La intensidad de inversión depende del capital en el lapso de un periodo de tiempo que se tiene, sin olvidar que este se mide para aprovechar al máximo los activos que se posee.

Tasa de crecimiento

Hall (2012) afirma:

Los economistas miden las tasas de crecimiento, como los salarios, las tasas de interés y la actividad económica en general, en una variedad de resultados. Advierten que las tasas pueden dar una imagen distorsionada del crecimiento y de la actividad económica si no se ajustan para tener en cuenta la inflación.

Calidad del producto

En palabras de Martínez (2006) :

Una forma de diferenciar es la calidad el producto. Puede distinguirse entre calidad objetiva (tiene una naturaleza técnica, es medible y verificable) y calidad percibida (es subjetiva, es una evaluación del consumidor). Para el marketing, la que importa es la segunda. Suele decirse que existe una relación calidad-precio. Esta relación es de doble sentido, es decir, la calidad del

producto influye en la formación de expectativas acerca del precio del mismo, pero, a su vez, el precio utilizado como un indicador en la formación de la percepción de la calidad del producto.

Una mejora en la calidad así mismo:

Puede modificar la elasticidad de la demanda, y el consumidor estará dispuesto a pagar un precio mayor. De modo inverso, el precio puede ser interpretado por el consumidor como un indicador de la calidad del producto (nunca relación precio-calidad). Este uso depende de la disponibilidad de otros indicadores de la calidad, de la diversidad de precios, del grado de conocimiento del precio por el consumidor, etc. Con el fin de asegurar estándares de calidad uniformes entre la UE, se ha creado la Oficina Internacional de Normalización (ISO) (Martinez, 2006).

La calidad del producto también la determina el consumidor ya que se considera que si un producto es bien hecho el costo va a ser mayor y es obvio que el consumidor lo va a adquirir pero también la calidad del producto está en la relación en que el producto sea bueno y el consumidor asigna un valor de expectativa por su calidad.

Participación de mercado

Campos (2009) define:

La participación de mercado (market share, en inglés), es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico. La participación de mercado o %MS (% Market Share) representa la porción disponible en un mercado o segmento determinado. Metafóricamente, es la parte del pastel (torta) que un determinado producto logra comer en un periodo determinado. Este puede ser trimestral, semestral o anual.

La participación de mercado nos indica en definitiva que tanta demanda tiene un producto es decir cuanta cantidad de dicho producto se está vendiendo en el mercado en esto también se puede decir que influye la moda y se sabe que esta tan solo es temporal es por eso que la participación en el mercado esta dada por periodos en el tiempo.

2.5. HIPÓTESIS

La planificación estratégica se relaciona con la rentabilidad de la empresa “Del Salto Jr.”

2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

Unidad de observación: Del Salto Jr.

Variable independiente: Planificación estratégica

Variable dependiente: Rentabilidad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Fernández & Pértigas (2002, págs. 76-78) definen “La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede”.

El desarrollo de la presente investigación se realizará mediante el enfoque Cualitativo que está directamente relacionado con el Paradigma Crítico Propositivo, puesto que se utilizara recolección de datos en las que intervengan las variables tanto dependiente (rentabilidad) como la variable independiente (planificación estratégica) para probar hipótesis con los correspondientes análisis estadísticos y así establecer resultados.

El presente perfil de investigación utilizará dos modalidades de investigación, las mismas que se detallan a continuación:

Investigación de Campo

En palabras de Sampieri (2011) la Investigación de Campo:

Es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

El trabajo investigativo que se desarrollará es de campo, porque se sostiene una relación directa con las personas de Del Salto Jr., en el caso del gerente de la empresa se le realizará una entrevista, demás conformantes y personas como son contador, jefe de ventas, vendedores, guardia, entre otras personas, se empleará una encuesta, puesto que serán quienes proporcionen información relevante y válida para analizar y saber qué es lo que realmente causa el problema de investigación.

Investigación Bibliográfica Documental

Según el autor Arias (2012) define:

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

La investigación realizada, es bibliográfica debido a que se empleará indagación en libros, revistas, artículos científicos de internet y varios documentos, acerca de las variables empleadas, la planificación estratégica y la rentabilidad, por lo cual será un sustento y apoyo que contribuyen a dar alternativas de soluciones propuestas mediante el análisis y desarrollo de métodos y estrategias fiables.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente proyecto se aplicarán los siguientes tipos de investigación:

Investigación Exploratoria

Según el autor Arias (2012) la investigación exploratoria es “aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados

constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos”.

Este nivel de investigación es utilizado cuando un tema ha sido poco explorado o cuando aparece algo novedoso para estudiarlo o también cuando el investigar no tiene los recursos necesarios para una profunda investigación de dicho tema.

En cuanto a la empresa es exploratoria ya que es la primera vez que se investigara en Del Salto Jr. de donde se obtendrá una cierta verificación de la realidad, considerando que su estancia en el mercado ha sido considerable pero debido a ciertos factores se ve afecta en su rentabilidad, razón por la cual se da una visión de la problemática en esta comercializadora.

Investigación Descriptiva

En palabras de Egg (1995) define “Investigación Descriptiva utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades”.

La presente investigación es descriptiva ya que nos permitirá describir que estrategias se ha planteado, si sus metas se han cumplido, que tan rentable ha sido del Salto Jr. en los últimos años, quienes son sus clientes potenciales, proveedores de mercadería y además cual es el nivel de créditos ofrecidos y por cobrar.

Investigación Asociación de Variables

Chano (2011) afirma “la Investigación Correlacional este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables”.

Este tipo de investigación es correlacional porque se relacionan las variables planificaron estratégica y su relación en la rentabilidad las cuales describirán los riesgos en el mercado y ante la competencia así como su estancia y prestigio.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población

"Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". (Latorre & Arnal, 2003)

3.3.2. Muestra

“Muestra es una parte o subconjunto de una población normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las propiedades de la población”. Su característica más importante es la representatividad, es decir, que sea una parte típica de la población en la o las características que son relevantes para la investigación. (Fernández & López, 2013)

Por lo tanto la población es un conjunto de elementos que tienen en común un tiempo y espacio en el cual se pretende desarrollar un estudio.

Para el desarrollo de la investigación planteada, se tomará como población objeto de estudio a todos miembros que conforman Del Salto Jr. A los cuales se realizara una encuesta y una entrevista.

Tabla 1. Descripción de la población en estudio

CARGO	NUMERO DE PERSONAS
GERENTE PROPIETARIO	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2
CONTADOR	2
JEFE DE VENTAS	1
VENDEDORES	20
DESPACHADOR	3
GUARDIA	1
TOTAL	30

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

No se considera sacar una muestra debido a que la población cumple con lo requerido para el estudio de la investigación.

3.4. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2. Variable Independiente: Planificación Estratégica

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICA/INSTRUMENTO
<p>La planificación estratégica es un proceso en el cual a través de las etapas filosófica, analítica, operativa y cuantitativa se desarrollan las ideas para hacer el mejor uso posible de los recursos, para saber tomar decisiones frente a adversidades y oportunidades y alcanzar objetivos</p>	Filosófica	Misión Visión Valores institucionales Políticas generales	¿La empresa tiene definida claramente una misión, visión, valores y políticas?	Encuesta y entrevista al personal de ventas y administrativo
	Analítica	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas	¿Se conoce en la empresa el FODA?	
	Operativa	Objetivos estrategias y metas	¿Considera usted importante la aplicación de un plan estratégico en la empresa?	
	Cuantitativa	Control	¿Cree usted que se pueda obtener resultados favorables de lo propuesto?	

Elaborado por: El investigador

3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

3.5.1. Recolección de la información

Según Rabinowitz (2013)

“La recolección de la información” puede tomar diferentes formas. Eso depende del tipo de información que usted está recolectando. La manera en que usted recolecta su información deberá estar relacionada a cómo usted está planeando analizarla y usarla. Dejando de lado el método que usted decida usar, documentar debe hacerse simultáneamente con la recolección de información si es posible, o muy pronto después, para que así nada se pierda y la memoria de lo que se observó no se vuelva borrosa.

La recolección de información depende de cual sea el propósito a analizar debido a que se debe relacionar lo más preciso a lo que se planea usar, respaldar o verificar.

3.5.2. Plan para la recolección de la información

Para la elaboración del presente trabajo se acudirá a Del Salto Jr. donde se permitirá empapar de información de la misma y a bibliotecas para revisar temas similares o parecidos al presente tema de investigación.

El plan de recolección de información comprende metodologías que se requieren tanto para alcanzar los objetivos, como en el desarrollo de la hipótesis que se planteara posteriormente de acuerdo al enfoque que se utilizará.

En este contexto el plan para la presente investigación responde a las siguientes preguntas:

Tabla 4. Descripción del plan recolección de datos

Preguntas Básicas	Explicación
a) ¿Para qué?	La investigación se la realizará con el propósito de alcanzar los objetivos que se plantearon al inicio de este trabajo investigativo y así mejorar su

	financiamiento
b) ¿De qué personas u objetos?	La información que nos proporcionará será personal de la Empresa
c) ¿Sobre qué aspectos?	La información recolectada será sobre la Planificación estratégica y también Rentabilidad, como es llevada y de qué manera la utilizan para la toma de decisiones, sus consecuencias y su causas también la apreciación por parte de su socios sobre el funcionamiento de la empresa
d) ¿Quién o quiénes?	La persona responsable de la recolección, análisis e interpretación de la información será el investigador
e) ¿A quiénes?	A las personas quienes proporcionaran información de las variables de estudio
f) ¿Cuándo?	La toma de datos para la presente investigación se desarrollará el último trimestre del 2013
g) ¿Dónde?	En Del salto Jr.
h) ¿Cuántas veces?	La finalidad y utilización de la información será por una sola vez
i) ¿Cómo?	La técnica principal será la observación por medio de una lista de verificación
j) ¿Con que?	El instrumento utilizado en la investigación consiste en un cuestionario de preguntas

Elaborado por: El investigador

3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

3.6.1. Plan de Procesamiento de Información

Para el caso del presente estudio, el procesamiento de datos comprenderá:

- a) Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente etc.

- b) Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales para corregir fallas de contestación
- c) Tabulación o cuadro según variables de cada uno, hipótesis; que incluye el manejo de la información, estudio estadístico de datos para la presentación de resultados

En lo referente a la presentación de datos esta se efectuará mediante 3 procedimientos diferentes:

- Representación Escrita : Se aplica cuando los datos no serán numerosos
- Representación Tabular : Se emplea cuando los datos son numerosos y requiera ser ordenados en filas y columnas para una mejor interpretación
- Representación Gráfica

3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

Esta sección se elaborara a través de Microsoft Excel o el software estadístico SPSS.

- a) Análisis de resultados Estadísticos: Destacando la presencia de tendencias o relaciones de acuerdo con los objetivos e Hipótesis.
- b) Interpretación de Resultados: Contando con el apoyo del marco teórico en los aspectos pertinentes
- c) Comprobación de Hipótesis: Para ello se aplica el método estadístico que más se ajusta a la metodología seleccionada: el Chi-cuadrado
- d) Establecimiento de conclusiones y recomendaciones: Las conclusiones se derivaran a su vez de las conclusiones establecidas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta que consta de 12 preguntas debidamente formuladas referentes a las variables, planificación estratégica y rentabilidad dirigida a todo el personal de la empresa del Salto Jr.

La encuesta fue realizada a las 30 personas que conforman el personal de ventas y administrativo, se las considero debido a que están directamente relacionadas con el entorno de la empresa y saben de las estrategias utilizadas o que se podrían utilizar el cumplimiento de metas y que tan rentable ha resultado ser Del Salto Jr.

Finalmente se realizó una entrevista al gerente puesto que es el quien impone políticas estrategias y sabe de las falencias así como las soluciones y decisiones que se debería tomar.

4.1.1. Encuesta realizada al personal interno de la empresa

Los resultados de las preguntas se analizan a continuación:

Pregunta N.-1 ¿Cree usted que la empresa aplica una correcta planificación estratégica para la comercialización de sus productos?

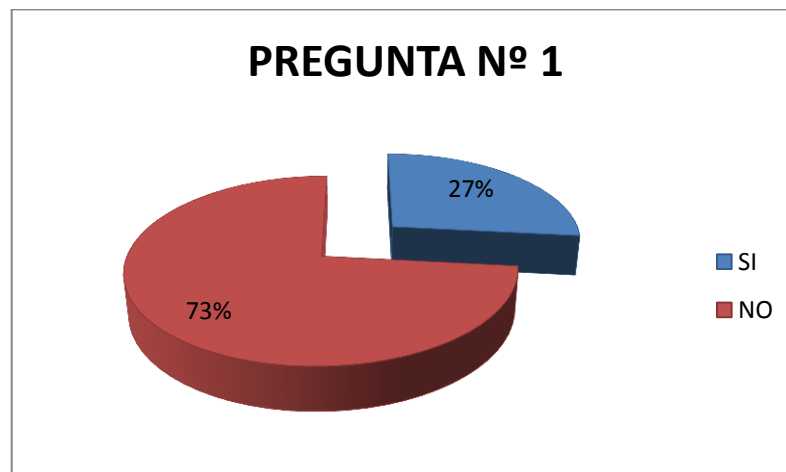
Tabla 5. Pregunta N.-1: Realización de planificación estratégica

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	27%
NO	22	73%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 5. Realización de planificación estratégica



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 5

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados, el 73% afirma que no se realiza planificación estratégica, el 27% asegura que si se realiza planificación estratégica para comercializar los productos.

Esto se debe a que la empresa aplica ciertas estrategias pero hasta un cierto punto y no como debería ser es por eso que gran parte del personal de ventas considera que la planificación estratégica es mínima debido a que hay pocas ofertas.

Pregunta N.-2 ¿En la empresa se han establecido políticas de venta?

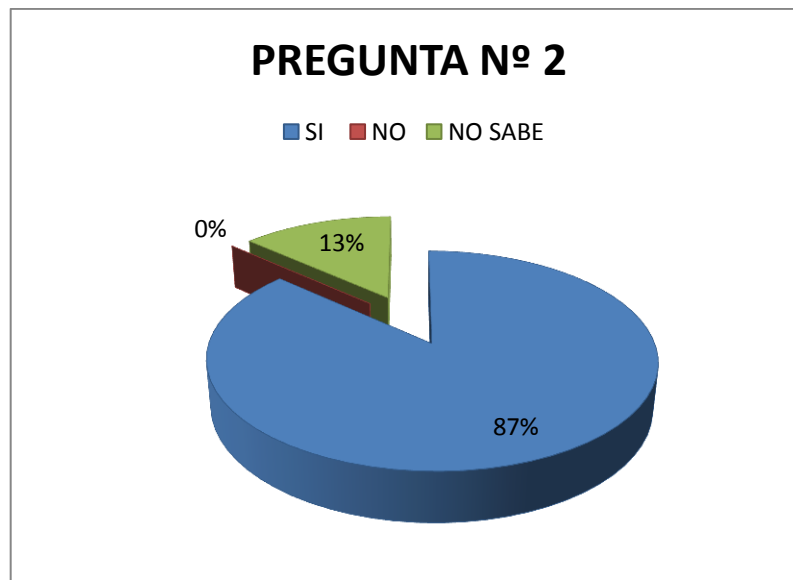
Tabla 6. Pregunta N.-2: Políticas de venta

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	87%
NO	0	0%
NO SABE	4	13%
TOTAL	30	87%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 6. Políticas de venta



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 6

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87% del personal de ventas afirma que existen políticas de ventas para la comercialización de sus productos, pero el 13% asevera que desconoce de estas.

Esto se debe a que las políticas de ventas no son expuestas de inmediato al nuevo personal que llega a formar parte de la empresa por lo que estas son desconocidas.

Pregunta N.-3 ¿Las ventas que se realizan con mayor frecuencia son?

Tabla 7. Pregunta N.-3: Tipo de ventas

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONTADO	9	30%
CREDITO	21	70%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 7. Tipo de ventas



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 7

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del resultado de la encuesta el 70% afirman que los clientes prefieren realizar sus compras a crédito y tan solo el 30% testifican que los clientes prefieren realizar sus compras de contado.

Lo que esto refleja es que gran parte de la clientela prefiere realizar sus compras a crédito debido a la facilidad y comodidad de pagar a plazos y así evitar sobre endeudarse.

Pregunta N.-4 ¿Se ha tenido Inconvenientes con proveedores al momento de recibir la mercadería?

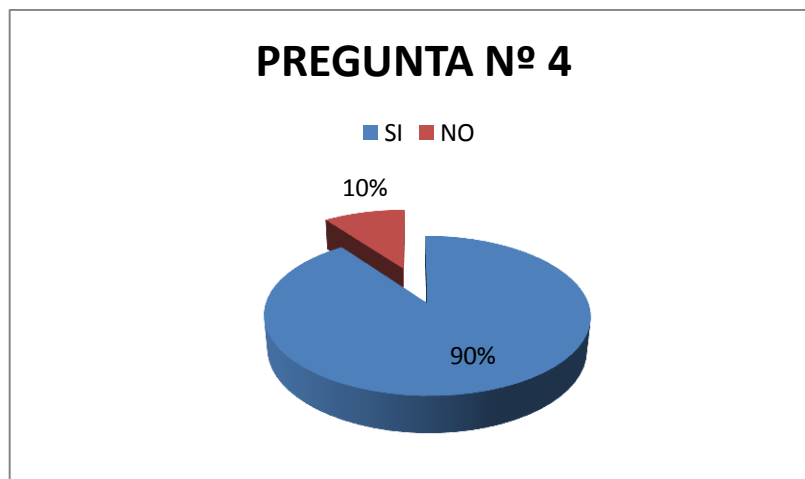
Tabla 8. Pregunta N.-4: Inconvenientes con proveedores

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	90%
NO	3	10%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 8. Inconvenientes con proveedores



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 8

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El resultado indica que el 90% afirma que la empresa ha tenido inconvenientes con sus proveedores al momento de entregar la mercadería pero por lo contrario alega el 10%.

Esta pregunta se fundamenta en que de una u otra manera los proveedores no cumplen con lo que se les solicita por lo que es un punto menos al favor de la empresa para con sus clientes.

Pregunta N.-5 ¿Existe mercadería en stock por mucho tiempo?

Tabla 9. Pregunta N.-5: Mercadería en stock

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	100%
NO	0	0%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 9. Mercadería en stock



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 9

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% del personal que se desempeña en ventas está de acuerdo en que hay mercadería en stock por mucho tiempo.

Esta pregunta se fundamenta en que no existe un estudio profundo de lo que en verdad el cliente necesita para satisfacer la demanda por lo que la mercadería solicitada no cumple con las expectativas y además no existe el debido control de inventarios.

Pregunta N.-6 ¿El abastecimiento de mercadería es suficiente para atender la demanda en temporadas altas?

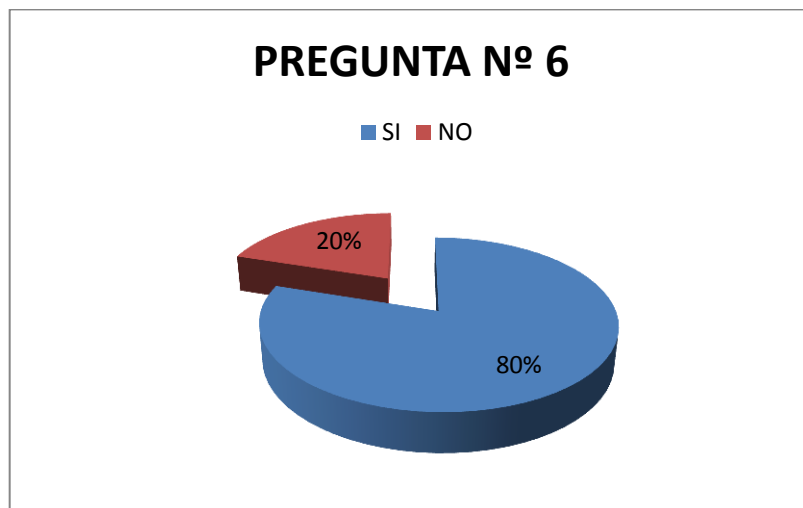
Tabla 10. Pregunta N.-6: Abastecimiento de mercadería

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	80%
NO	6	20%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 10. Abastecimiento de mercadería



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 10

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 80% de los empleados del almacén están de acuerdo en que el abastecimiento de demanda en temporadas altas es el suficiente, mientras que el 20% afirma lo contrario.

Esto se debe porque en temporadas donde hay mayor demanda siempre todas las personas necesitan realizar compras por lo que se cumple con la demanda de los clientes en gran parte pero esas expectativas deberían mejorar.

Pregunta N.-7 ¿Cómo han evolucionado las ventas en el último año?

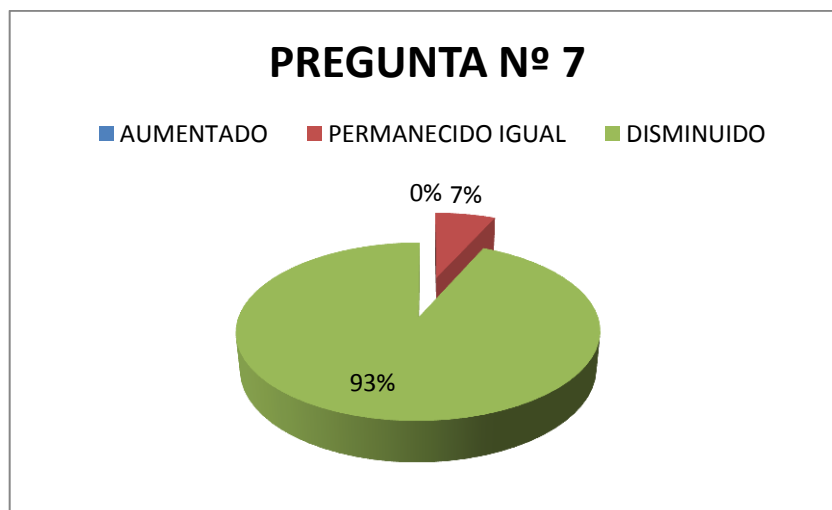
Tabla 11. Pregunta N.-7: Demanda

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AUMENTADO	0	0%
PERMANECIDO IGUAL	2	7%
DISMINUIDO	28	93%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 11. Demanda



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 11

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 93% de los encuestados aseguran que la demanda en el último año en el almacén ha disminuido mientras que el 7% afirman que la demanda se mantiene.

En el almacén casi siempre el personal está empapado siendo el caso del personal más antiguo de todo lo que sucede a su alrededor, como es este el caso la demanda que tienen los productos en un último periodo ha disminuido.

Pregunta N.-8 ¿Cree usted que aplicando descuentos y publicidad se pueda mejorar las ventas y rentabilidad?

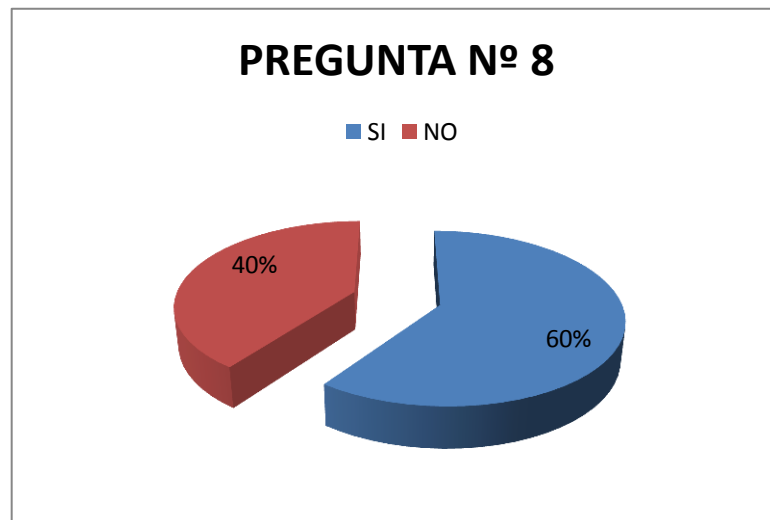
Tabla 12. Pregunta N.-8: Aplicación de descuentos y publicidad

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	60%
NO	12	40%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 12. Aplicación de descuentos y publicidad



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 12

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 60% del personal se encuentra de acuerdo en que si se aplican descuentos y publicidad en las ventas del almacén la rentabilidad mejorara, mientras que el 40% opina que no mejoraría en lo absoluto.

En este caso de acuerdo al análisis, el personal de ventas piensa en la probabilidad de que las ventas mejores si se realiza una adecuada publicidad de lo que el almacén ofrece y los descuentos que pueden ofrecer,

Pregunta N.-9 ¿La fijación de precios de los artículos se la realiza en base a:

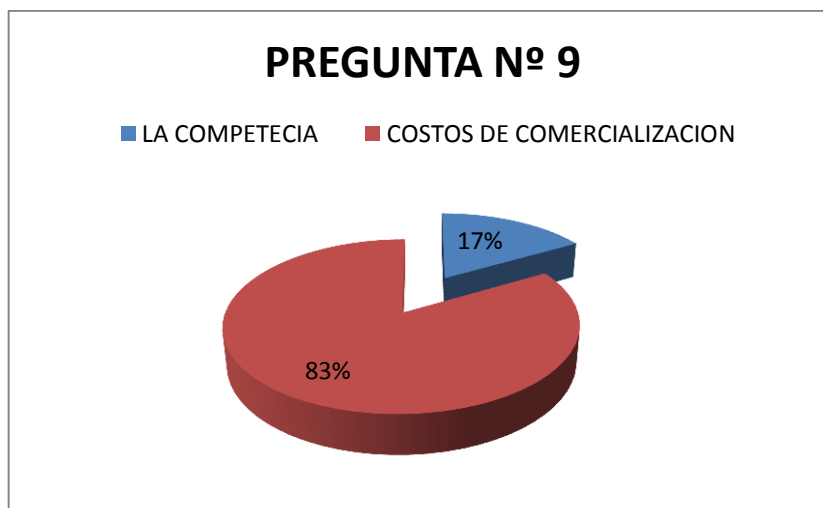
Tabla 13. Pregunta N.-9: Fijación de precios

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LA COMPETECIA	5	17%
COSTOS DE COMERCIALIZACION	25	83%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 13. Fijación de precios



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 13

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 83% saben que la fijación de precios son de acuerdo a los costos de comercialización, mientras que el 17% opinan que son conforme a la competencia.

Lo que refleja que gran parte del personal está al tanto de los precios que se comercializan en la empresa y han hecho comparación de algún modo con la competencia.

Pregunta N.-10 ¿En qué es lo que más se fijan los clientes al realizar compras en Del Salto Jr.?

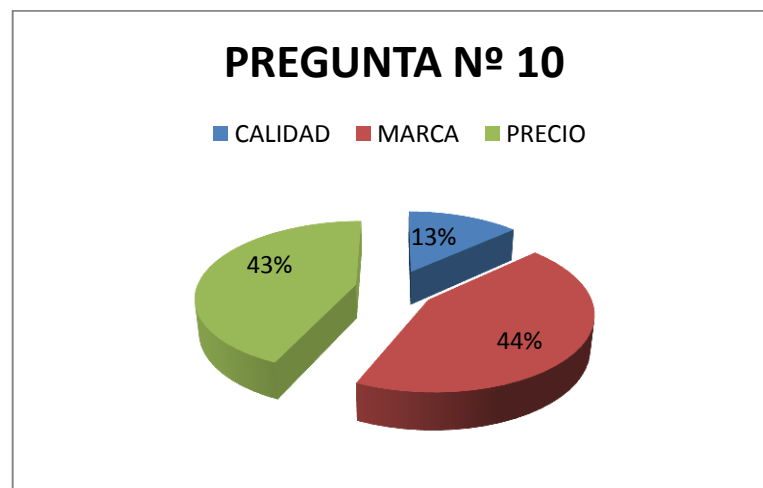
Tabla 14. Pregunta N.-10: Fijación de clientes en sus compras

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CALIDAD	4	13%
MARCA	13	43%
PRECIO	13	43%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 14. Fijación de clientes en sus compras



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 14

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo al análisis los clientes de Del Salto Jr. al momento de realizar sus compras se fijan más de acuerdo al 44% y 43% del personal de ventas es en el precio y marca, el 13% afirma que se fijan más en la calidad.

En Del Salto Jr. la expectativa de los clientes se basa en la marca y precio ya que es algo obvio que lo que busca el cliente es lo que le da confianza debido al prestigio ganado en el mercado.

Pregunta N.-11 ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para atención al cliente por parte de Del Salto Jr.?

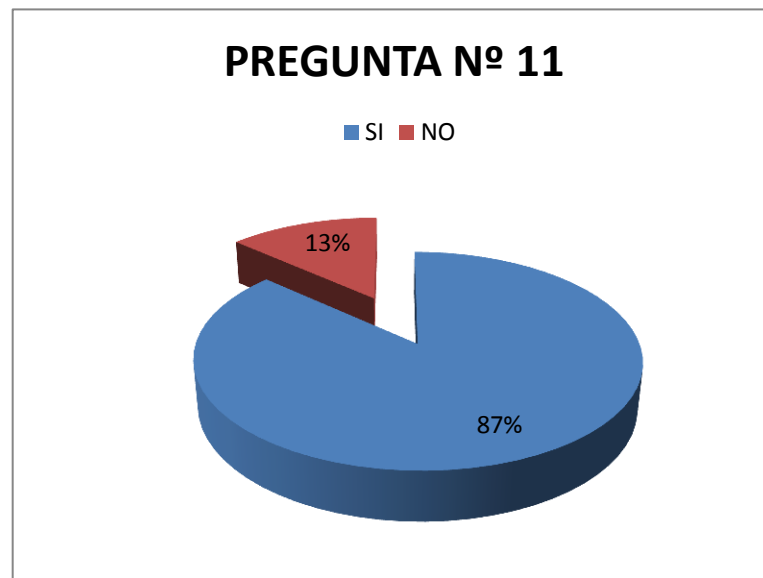
Tabla 15. Pregunta N.-11: Capacitación por parte de Del Salto Jr.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	87%
NO	4	13%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 15. Capacitación por parte de Del Salto Jr.



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 15

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 87% del personal ha recibido de alguna forma alguna capacitación de atención al cliente mientras que el 13% no la ha recibido.

La empresa proporciona y se preocupa por el cliente para que de alguna forma quede satisfecho con la atención brindada y la relación con el vendedor pero de alguna manera estas capacitaciones deben ser de inmediato y con frecuencia.

Pregunta N.-12 ¿Considera usted que Del Salto Jr. necesita realizar una buena planificación estratégica para mejorar su rentabilidad?

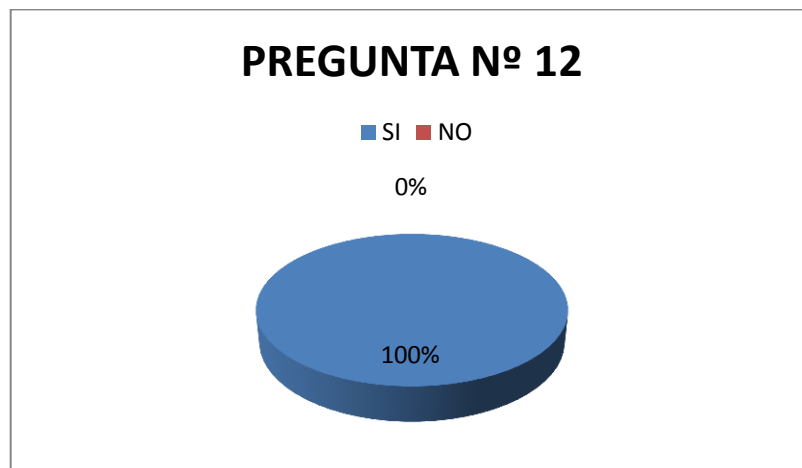
Tabla 16. Pregunta N.-12: Planificación estratégica para mejorar su rentabilidad

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	100%
NO	0	0%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: El investigador

Fuente: Encuesta

Gráfico 16. Planificación estratégica para mejorar su rentabilidad



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 16

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% del personal de la empresa está de acuerdo en que una planificación estratégica aumentaría la rentabilidad de la misma.

En Del Salto Jr. es visto que es necesario un cambio inmediato para la empresa y así aumente su rentabilidad, que mejor que una planificación estratégica.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la presente investigación se utilizara el estadígrafo Chi-cuadrado y se seleccionaran preguntas de la encuesta considerando las dos variables expuestas en el tema de investigación.

Formulación de la hipótesis

Hipótesis Nula (H0)

No hay relación entre la planificación estratégica con la rentabilidad de la empresa Del Salto Jr.

Hipótesis Alternativa (H1)

Hay relación entre la planificación estratégica con la rentabilidad de la empresa Del Salto Jr.

Elección de la prueba estadística

La fórmula del Chi-cuadrado es la siguiente:

$$\chi^2_c = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

$\chi^2_c = Chi - cuadrado$

$\Sigma = Sumatoria$

$O = Datos observados$

$E = Datos esperados$

Nivel de significación

El nivel de significación o margen de error utilizado para la investigación es del 5%.

Grados de libertad

Su fórmula es:

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

En este caso se selecciona las preguntas 1 y 8 de la encuesta aplicada

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

$$GL = 1$$

Grados de significación

El valor expuesto a continuación es de acuerdo a la tabla estadística.

$$x^2_t = \begin{array}{c} \text{GL} = 1 \\ \diamond \\ \text{NC} = 0,95 \end{array} = 3,841$$

Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si X^2_c es menor que X^2_t caso contrario si X^2_c es mayor que X^2_t se acepta la hipótesis alternativa.

Calculo del Chi-cuadrado X²c

Datos obtenidos de la investigación

Tabla 17. Frecuencias observadas

Pregunta 1. La empresa realiza una planificación estratégica para la comercialización de sus productos	Pregunta 8. Cree usted que aplicando descuentos y publicidad se pueda mejorar las ventas y rentabilidad		
	SI	NO	TOTAL
SI	8	0	8
NO	10	12	22
TOTAL	18	12	30

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Tabla 18. Frecuencias esperadas

Pregunta 1. La empresa realiza una planificación estratégica para la comercialización de sus productos	Pregunta 8. Cree usted que aplicando descuentos y publicidad se pueda mejorar las ventas y rentabilidad		
	SI	NO	TOTAL
SI	4,8	3,2	8
NO	13,2	8,8	22
TOTAL	18	12	30

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

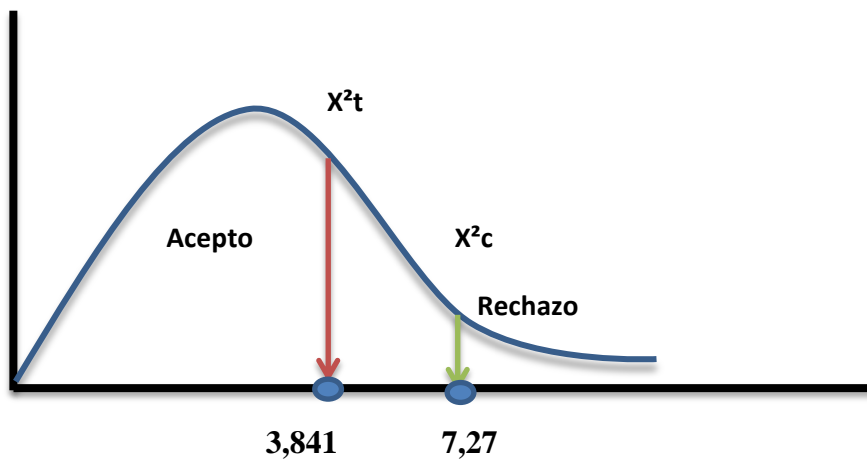
Tabla 19. Cálculo del Chi-Cuadrado (X^2c)

	O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
SI	8	4,8	3,2	10,24	2,13
NO	0	3,2	-3,2	10,24	3,20
SI	10	13,2	-3,2	10,24	0,78
NO	12	8,8	3,2	10,24	1,16
				$X^2c=$	7,27

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Verificación de hipótesis



Elaborado por: El investigador

Gráfico 17. Hipótesis

Conclusión

El valor calculado de $X^2c=7,27 > X^2t=3,841$, de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir hay relación entre la planificación estratégica con la rentabilidad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- ✓ La empresa Del Salto Jr. en cuanto a planificación estratégica se refiere, no aplica esta herramienta tan necesaria para comercializar sus productos, por lo que es verídico en involucrar varios factores que han ocasionado una recaída de la rentabilidad, con lo cual se demuestra la disminución de clientes y a su vez la reducción de ventas por lo que el personal está de acuerdo en que se implemente estrategias para mejorar de alguna forma la rentabilidad de esta empresa.
- ✓ La empresa de hecho tiene políticas como toda empresa el personal sabe que existen pero estas son desconocidas para ciertas personas, lo que demuestra que no son transmitidas de inmediato al personal nuevo, en gran parte esto se debe al mal manejo administrativo, o que se da poca importancia a esto.
- ✓ A través de la encuestas se puede determinar también que la empresa tiene varias falencias como es el caso, trabaja con proveedores poco eficientes ya que de una u otra forma en varias ocasiones no cumplen con lo solicitado, siendo esto un punto menos a favor para la empresa por lo que, al no cumplir con el requerimiento para la empresa a su vez se está fallando con alguno de los clientes, a más de ello no existe un adecuado control de inventario de mercadería ya que permanece demasiado tiempo en stock, esto se convierte en una pérdida para la empresa porque este tipo de mercadería a futuro pasa poco desapercibida al agrado del cliente debido al constante cambio de la moda, poniendo así en juego la fidelidad del mismo y generando disminución en la demanda de mercadería.
- ✓ La falta de un método o modelo de plan estratégico que permita mejorar o a su vez incrementar las ventas conlleva a que la empresa tenga un bajo rendimiento en lo que se refiere a la rentabilidad dándose así un crecimiento minucioso de la empresa.

5.2. RECOMENDACIONES

- ✓ Para evitar la baja rentabilidad de la empresa, originada por la disminución de clientes y por pocas o deficientes estrategias, la empresa deberá captar nuevos clientes a través de la implementación primero que nada de un plan estratégico orientado a maximizar la rentabilidad a través de un correcto manejo administrativo y cooperación de todos aquellos quienes conforman Del Salto Jr.
- ✓ El departamento administrativo debe poner en práctica el plan estratégico establecido teniendo muy en claro que para incrementar las ventas hay que dar gran importancia a cada una de las políticas que deben reestructurarse y así permita captar clientes y evaluar sus necesidades y así también mejorar el proceso y control en cuanto a cada recurso de la empresa.
- ✓ Del Salto Jr. deberá reestructurar el departamento administrativo enfocándose en buscar proveedores eficientes, controlar los inventarios y hacer de alguna manera publicidad para que el problema de la reducción de ventas sea controlado técnica y profesionalmente y se pueda hacer las debidas correcciones de procedimientos y estrategias para poder maximizar la rentabilidad y planificar nuevas y mejores alternativas en las cuales se pueda hacer lo más eficiente posible de todo lo que posee la empresa.
- ✓ La empresa debería implementar un modelo o método de plan estratégico para así recuperar y aumentar sus clientes por consiguiente sus ventas y así el mejoramiento de la rentabilidad cumpliendo metas y expectativas para su desarrollo y crecimiento en el mercado.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título:

Diseño de un plan estratégico de mejoramiento (ciclo PDCA) de la rentabilidad para incrementar las ventas de la empresa del Salto Jr.

Nombre del proponente: Eduardo Cáceres

Institución ejecutora: Universidad Técnica de Ambato

Beneficiarios: Del Salto Jr.

Ubicación: Martínez 04-26 entre Bolívar y Rocafuerte

Cantón: Ambato

Provincia: Tungurahua

Teléfono: (03) 2423260

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: 10 de enero de 2015 Fin: 14 de abril de 2015

Equipo técnico responsable: El investigador

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En el presente análisis de investigación se ha podido evidenciar que no existe una adecuada planificación estratégica lo que ha ocasionado que la empresa no se encuentre apta para afrontar y responder de manera inmediata aspectos negativos como es el caso, la reducción de clientes y a su vez la disminución de ventas arrojando como resultado la baja rentabilidad, para dar solución a esta situación se propone el desarrollo de estrategias de mejoramiento que nos permita dar

respuestas eficientes y eficaces hacia las diversas situaciones del problema expuesto.

Además en el caso de Del Salto Jr. es un hecho evidente que las ventas son el elemento primordial para alcanzar una buena rentabilidad, por lo cual se debe complementar el manejo de esta empresa con la implementación de un plan estratégico para el mejoramiento de la rentabilidad y así incrementar las ventas.

En dicho diseño de planificación estratégico para el mejoramiento de las ventas, existe varios métodos que permitirán un mejor control ante la situación actual, tomando en cuenta que no existe ningún plan que conlleve al mejoramiento de elevar las ventas y a su vez la rentabilidad de Del Salto Jr., se ve viable y necesario como alternativa al problema investigado, el planteamiento de esta herramienta cuyo único propósito es dar soluciones.

6.3 Justificación

El planteamiento de esta propuesta es muy importante porque el principal propósito es proveer a Del salto Jr. de un modelo o plan de mejoramiento que ayude en el progreso de mejorar las ventas contribuyendo a incrementar la rentabilidad, a más de ello permite el mejoramiento de atención al cliente y su fidelidad, atraer nuevos clientes, y medir los niveles de eficacia y eficiencia de todos los recursos utilizados por la empresa.

Esta herramienta es un aporte al mejoramiento de la rentabilidad principalmente tanto para validar y retroalimentar las falencias existentes como para reducir las debilidades y de esta manera estar capacitado para actuar ante situaciones cambiantes siendo una fortaleza más, para ajustarse a satisfacer las expectativas tanto internas como externas de Del Salto Jr.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de mejoramiento de ventas que permita obtener un mayor crecimiento de la rentabilidad para Del Salto Jr.

6.4.2 Objetivo Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de la empresa mediante un análisis FODA para poder determinar estrategias de mejoramiento en el incremento de las ventas.
- ✓ Plantear estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa.
- ✓ Estructurar medidas de control y monitoreo de actividades de cada estrategia para evaluar la eficacia en el cumplimiento.

6.5 Análisis de Factibilidad

Organizacional. Es factible debido a que la propuesta puede ser aplicada plenamente, aprovechando los recursos humanos como es el caso, el área administrativa que se maneja en niveles adecuados de dirección.

Económico-Financiero. Es factible porque no se requiere de ningún aporte financiero sino por lo contrario se aprovecha al máximo los recursos existentes dentro de la empresa.

Técnico. Es factible ya que se enfoca en la creación del plan estratégico de mejoramiento en el que son participes todos aquellos que se involucran con Del Salto Jr. y se comprometen en el progreso anteponiendo lo retos para un pronto éxito.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA

6.6.1. Modelo

Según Garcia & Mahuet (2012) “Un modelo es una representación explícita y externo como la ven las personas que desean usar el modelo para entender, cambiar, gestionar y controlar dicha parte de la realidad”.

Daniel Goldman (2012) afirma que un modelo es “La representación mental o formal de un sistema, con el objetivo de anticipar conductas futuras, aprovechando la información almacenada del pasado, para predecir comportamientos del futuro que estamos modelando”.

Tipos de modelos

Modelos verbales. Se ajustan al esquema de "si se cumple esta condición, entonces lógicamente debería de ocurrir esto" y aunque carecen de rigor matemático, estos modelos pueden llegar a ser muy potentes. La teoría de Darwin de evolución por selección natural era un modelo verbal y, sin embargo, revolucionó la biología.

Modelos de simulación. Se componen de varios procedimientos definidos que se pueden ejecutar en una computadora.

Modelos analíticos. Definen el sistema con ecuaciones que pueden resolverse para diferentes valores de las variables introducidas y así, predecir el comportamiento del sistema. Los modelos analíticos son los más difíciles de construir, pero también los más potentes.

Característica de los modelos

El modelo en la ciencia, es un objeto que ayuda a comprender mejor lo que se investiga, para que sea más fácil, observarlo e investigarlo.

El modelo representa una teoría de la realidad, tratando de hacer ver, lo que comprende al fenómeno para poderlo estudiar.

La dimensión de un modelo, es importante para su visibilidad ver mejor los detalles, problemas o causas que se necesitan investigar (o sea, la causa por la que se hace el modelo).

El modelo, también tiene que servir para ilustrar una actividad de experimentación.

Importancia de los Modelos

Para Porter un modelo trata sobre "Ser diferente. Es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor".

Entonces los modelos son una meditación teórica de lo que sucede en la realidad cuyo propósito es reducir la complejidad permitiendo observar las características más importante para hacer deducciones concretas para que así pueda ser válidas ante los comportamientos de un ámbito en el cual se pueda tomar las mejores decisiones para un mejor desempeño.

Es importante recordar que los modelos no nos proporcionan una información directa de lo que está ocurriendo realmente en el mundo real. Las predicciones del modelo deberán ser validadas o refutadas por los resultados empíricos.

6.6.2 Modelo de Deming

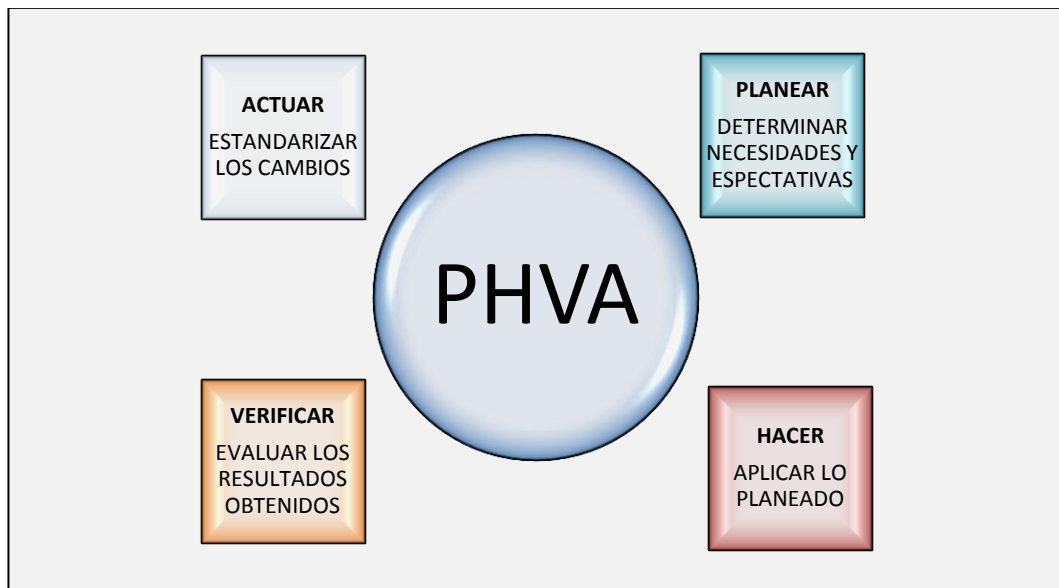
Bernal (2013) sostiene, también conocido como el círculo o ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), se constituye una herramienta de mejora continua utilizada por las organizaciones o empresas en donde una serie de actividades se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para aplicar la excelencia mediante la calidad total.

Calidad total

Según Deming (1989) la calidad total es “Ofrecer a bajo coste productos y servicios que satisfagan a los clientes. Implica un compromiso con la innovación y mejora continua”.

Es una filosofía de la administración en la cual se basa en el concepto de mejoramiento continuo que tiene como fin satisfacer a clientes internos como externos de una organización.

Ciclo PHVA en una organización



Elaborado por: El investigador

Gráfico 18. Circulo de Deming

Planear. En esta etapa se establecen los objetivos a alcanzar

Hacer. Se realizan cambios para implementar mejoras (se ejecuta un plan)

Verificar. En esta etapa se controla las mejoras y se comprueba que se alcanzan los objetivos.

Actuar. En esta etapa se analizan y corrigen las posibles desviaciones para buscar mejoras.

PROPUESTA

6.7. Modelo Operativo

Para poder aplicar este modelo de mejoramiento, conocido como modelo de Deming (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) para aumentar la rentabilidad de la empresa Del Salto Jr. se ha determinado las siguientes fases:

Tabla 20. Modelo de Plan Estratégico de Mejoramiento

FASES	OBJETIVO	ACTIVIDAD
<p><u>Planear</u> Principales causas del problema Estrategias FO Estrategias DO Estrategias FA Estrategias DA</p>	<p>Identificar principales estrategias para el mejoramiento de rentabilidad</p>	<p>Formular estrategias de desarrollo, mantenimiento, crecimiento y sobrevivencia</p>
<p><u>Hacer</u> Planteamiento de medidas de acción</p>	<p>Cumplir cada acción para realizar mejoras</p>	<p>Implantar acciones por cada estrategia principal con el fin de mejorar la rentabilidad</p>
<p><u>Verificar</u> Control de resultados</p>	<p>Controlar el índice rentable de la empresa</p>	<p>Verificar mediante indicadores los avances del mejoramiento</p>
<p><u>Actuar</u> Estandarización del plan estratégico</p>	<p>Verificación y retroalimentación de fases anteriores</p>	<p>Monitoreo de actividades</p>

Elaborado por: El investigador

Diagnóstico actual de Del Salto Jr.

Datos históricos de la empresa

Esta empresa fue creada en 1994, sus dueños son la Lcda. María Eugenia del Salto e Ing. Comercial Raúl Miranda, con la intención de ofrecer a la ciudadanía artículos de buena calidad y precios cómodos.

Al inicio se comenzaron con un pequeño local en el segundo piso de la Camisería del Salto, con artículos como: ropa de dama, niño y juguetería, estaba ubicado en las calles Mera 246 entre Sucre y Bolívar.

Cuando se inició, no se utilizaba método alguno de crédito por ser pequeño el negocio, al cabo de 1 año, empezó a realizarse este tipo de ventas, para facilitar el pago de sus clientes.

Estos créditos se los realizaba manualmente, durante 3 años, la facturación igual se lo realizaba manualmente, hasta el crecimiento de las instituciones como clientes que realizaban sus compras en el almacén, siendo este un motivo para que se vieran obligados a sistematizarse debido a la gran cantidad de compradores.

Hace ya varios años que el almacén cuenta con local propio, más amplio, moderno y con varias secciones, incrementando secciones como ropa de caballero, electrodomésticos, cristalería, bisutería, juguetería, siempre pensando en la satisfacción del cliente y su comodidad brindando opciones en el momento de realizar sus compras.

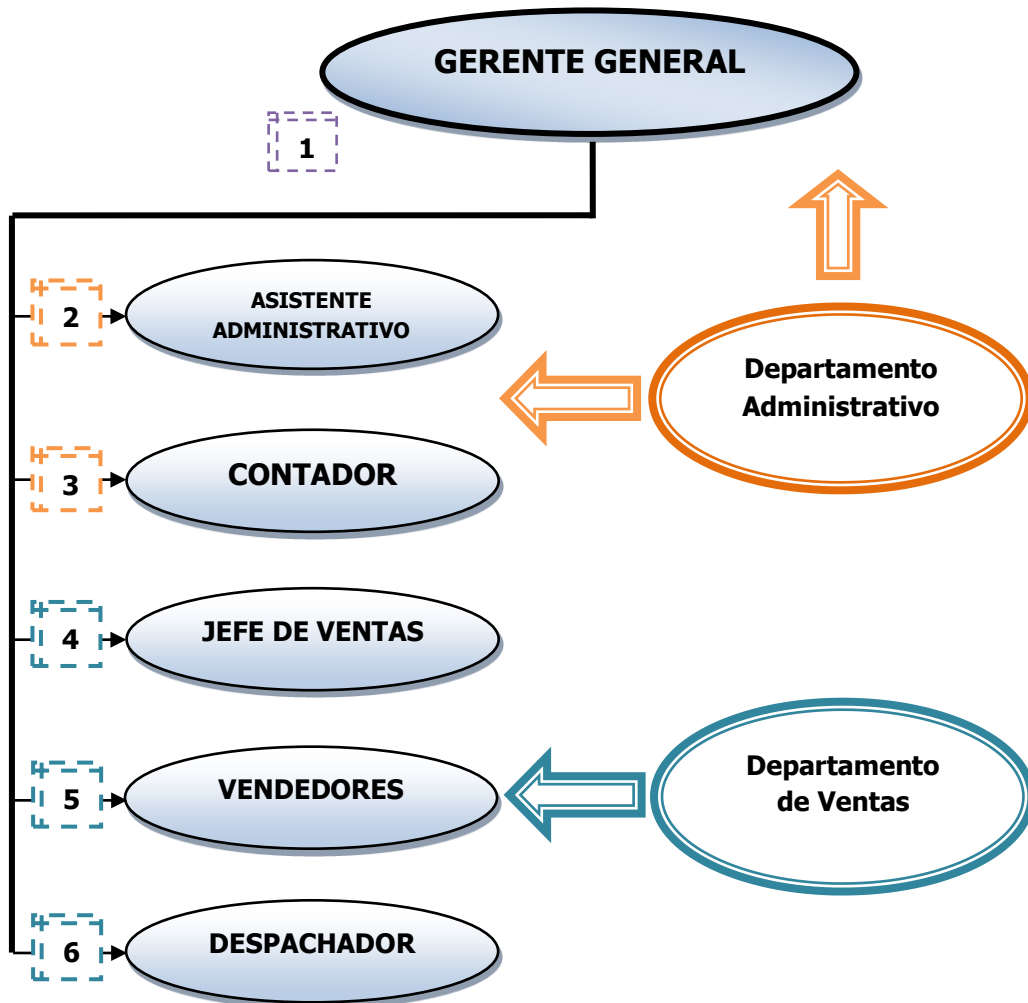
MISIÓN

Satisfacer plenamente a clientes, empleados y público en general a través de la comercialización de prendas de vestir, calzado y accesorios de calidad, utilizando una línea comercial acorde a la economía actual lo que permite el fortalecimiento de nuestra presencia y penetración en el mercado de la moda.

VISIÓN

Ser la empresa líder en la comercialización de prendas de vestir, calzado y accesorios, con reconocimiento a nivel provincial y nacional en el ámbito económico, financiero y de negocios.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURA



Elaborado por: El investigador

Gráfico 19. Organigrama estructural

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Gerente general

- ✓ Plantearse objetivos a corto y largo plazo
- ✓ Tomar decisiones de forma inmediata
- ✓ Asignar roles de trabajo y responsabilidad a quienes conforman la empresa
- ✓ Crear y mantener buen ambiente laboral

Asesor administrativo

- ✓ Mantener orden de todo lo que tiene que ver en cuanto a la empresa
- ✓ Observar y controlar el desempeño laboral
- ✓ Reclutamiento y selección del personal
- ✓ Realizar pedidos de mercadería
- ✓ Capacidad para negociar

Contador

- ✓ Realizar informes
- ✓ Declarar impuestos
- ✓ Realizar asientos contables
- ✓ Llevar la contabilidad empresarial

Jefe de ventas

- ✓ Motivar a vendedores
- ✓ Investigar mercados nuevos
- ✓ Capacitar a los vendedores
- ✓ Analizar y coordinar demanda de los clientes
- ✓ Analizar mercadería en stock

Vendedores

- ✓ Atención al cliente
- ✓ Comunicar sobre necesidades y sugerencias del cliente
- ✓ Analizar preferencias del cliente
- ✓ Establecer buenas relaciones con los clientes

Tabla 21. Análisis FODA de Del Salto Jr.

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vestimenta para toda ocasión o compromiso 2. Variedad de accesorios para complementar vestimenta 3. Organización estructural 4. Capital Propio 5. Infraestructura amplia 6. Sitio estratégico para sus operaciones 7. Habilidad para competir con precios razonables 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitación de mercadería (tecnología) 2. Rotación de personal 3. No tiene constantes promociones 4. No tiene Publicidad 5. No realiza Marketing 6. No tiene Mercados virtuales 7. Inadecuada supervisión y seguimiento en el control de inventarios
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convenios con prestigiosas instituciones 2. Adquisición de créditos accesibles 3. Preferencias arancelarias 4. Nuevas coberturas comerciales 5. Innovación de la tecnología 6. Crecimiento económico 7. Preferencia del cliente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencias locales 2. Altos aranceles 3. Incumplimiento en el contrato de crédito 4. Proveedores ineficientes 5. Ordenanzas municipales 6. Políticas de crédito del gobierno 7. Crisis económica

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Tabla 22. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Vestimenta para toda ocasión o compromiso	0.08	3	0.24
Variedad de accesorios para complementar vestimenta	0.07	3	0.21
Organización estructural	0.06	3	0.18
Capital Propio	0.11	4	0.44
Infraestructura amplia	0.10	4	0.40
Sitio estratégico para sus operaciones	0.10	3	0.30
Habilidad para competir con precios razonables	0.05	3	0.15
DEBILIDADES			
Limitación de mercadería (tecnología)	0.06	1	0,06
Rotación de personal	0.04	1	0,04
No tiene constantes promociones	0.07	2	0,14
No tiene Publicidad	0.06	2	0,12
No realiza Marketing	0.07	1	0,07
No tiene Mercados virtuales	0.05	2	0,10
Inadecuada supervisión y seguimiento en el control de inventarios	0.08	2	0,16
TOTAL	1.00		2.61

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Fortaleza importante= 4

Fortaleza menor=3

Debilidad menor=2

Debilidad importante=1

El peso es un alcance de intervalo de la importancia de las fortalezas y debilidades de Del Salto Jr. medido entre 0.0 y 1.0

Tabla 23. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Convenios con prestigiosas instituciones	0.11	4	0.44
Adquisición de créditos accesibles	0.08	3	0.24
Preferencias arancelarias	0.08	4	0.32
Nuevas coberturas comerciales	0.07	4	0.28
Innovación de la tecnología	0.07	3	0.21
Crecimiento económico	0.08	3	0.24
Preferencia del cliente	0.10	4	0.40
AMENAZAS			
Competencias locales	0.09	1	0.09
Altos aranceles	0.05	1	0.05
Incumplimiento en el contrato de crédito	0.05	2	0.10
Proveedores ineficientes	0.04	2	0.08
Ordenanzas municipales	0.06	1	0.06
Políticas de crédito del gobierno	0.08	2	0.16
Crisis económica	0.04	1	0.04
TOTAL	1.00		2.71

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Oportunidad importante=4

Oportunidad menor=3

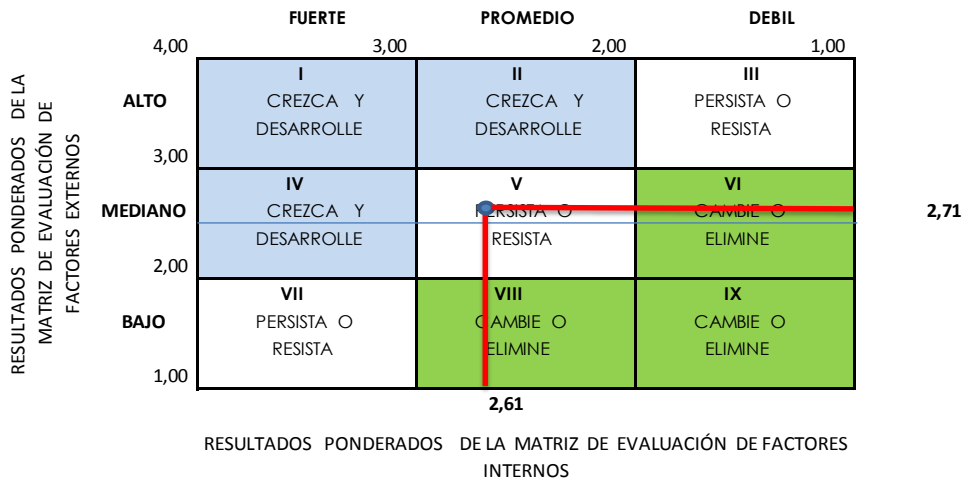
Amenaza menor=2

Amenaza importante=1

El peso es un alcance de intervalo de la importancia de las oportunidades y amenazas de Del Salto Jr. medido entre 0.0 y 1.0

Explicación

Diagnóstico de análisis institucional



Elaborado por: El investigador

Gráfico 20. Análisis FODA

La matriz de evaluación de factores internos como la matriz de evaluación de factores externos es la síntesis de la información recolectada de las fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas al momento de la indagación realizada en Del Salto Jr. para determinar el resultado ponderado se ha dado un peso y calificado cada factor de acuerdo a la importancia considerada como buena o mala para la empresa, de la suma de todos los factores críticos internos como externos originados del producto entre el peso y calificación se define un valor total pudiendo este ser entre 1 y 4, indicando así la situación de la empresa ya sea favorable o desfavorable.

En el caso de Del Salto Jr. El resultado ponderado indica que se encuentra en un nivel mediano en donde aprovecha las oportunidades ofrecidas por el entorno pero, debe tomar muy en cuenta las amenazas y en un nivel promedio donde son mayores las fortalezas pero debe superar las debilidades antes que estas sigan aumentando.

Determinación Rentable de Del Salto Jr. de los años 2013 y 2014

Tabla 24. Datos para la rentabilidad

AÑO	ACTIVO TOTAL	FONDOS PROPIOS	VENTAS	BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS Y TRIBUTOS	RESULTADO NETO
2013	930.121,13	459.789,96	584.186,84	127.086,94	115.506,85
2014	1.021.843,22	613.218,87	515.946,92	20.184,15	8.567,72

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

$$\textit{Rentabilidad Económica} = \frac{\textit{Beneficios antes de impuestos y tributos}}{\textit{Activo total}}$$

$$\textit{Rentabilidad Económica 2013} = \frac{127.086,94}{930.121,13}$$

$$\textit{Rentabilidad Económica 2013} = \mathbf{0,14}$$

$$\textit{Rentabilidad Económica 2014} = \frac{20.184,15}{1.021.843,22}$$

$$\textit{Rentabilidad Económica 2014} = \mathbf{0,02}$$

$$\textit{Rentabilidad Financiera} = \frac{\textit{Resultado Neto}}{\textit{Fondos Propios}}$$

$$\textit{Rentabilidad Financiera 2013} = \frac{115.506,85}{459.789,96}$$

$$\textit{Rentabilidad Financiera 2013} = \mathbf{0,25}$$

$$\text{Rentabilidad Financiera 2014} = \frac{8.567,72}{613.218,87}$$

$$\text{Rentabilidad Financiera 2014} = \mathbf{0,014}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad 2013} = \frac{115.506,85}{584.186,84}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad 2013} = \mathbf{0,05}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad 2014} = \frac{8.567,72}{515.946,92}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad 2014} = \mathbf{0,02}$$

6.7.1. PLANEAR

Como se ha indicado anteriormente, el problema en Del Salto Jr. radica en las bajas ventas que ha generado la empresa en estos últimos años, por lo cual se produce una baja rentabilidad.

Principales causas

En Del Salto Jr. las causas por las que existe una disminución de ventas son:

- Falta de estrategias
- Desconocimiento del FODA
- Culminación de convenios de crédito
- Limitada gestión administrativa

El punto principal y más importante para el mejoramiento de las ventas, es el compromiso de parte de todos los que conforman Del Salto Jr. siendo el principal participe, el Gerente quien debe encargarse de progreso y crecimiento de la empresa.

Esta etapa tiene como principal objetivo para mejorar las ventas, estructurar una serie de estrategias mediante el análisis FODA, para lo cual se realizó un diagnóstico situacional considerando los factores externos y los contenidos internos que permitan captar nuevos y más clientes e incrementar las ventas, de esta forma ponerlas en acción en la siguiente etapa.

Las estrategias analizadas se especifican a continuación.

Tabla 25. Formulación de Estrategias de desarrollo

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	UTILIZAR LAS FORTALEZAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES			
FORTALEZAS OPORTUNIDADES	Ropa para toda ocasión o compromiso	Capital propio	Infraestructura amplia	Sitio estratégico para sus operaciones
Convenios con prestigiosas instituciones	Crecimiento y adquisición de nuevas sucursales	Implementar sistema de créditos nuevo	Ampliación de variedad de productos	Creación de pequeñas sucursales
Preferencias arancelarias	Adquirir buenas marcas	Incrementar margen de importación	Adquirir y reponer mediante la innovación constante de toda la mercadería buscando los mejores proveedores	Ofertas y promociones
Nuevas coberturas comerciales	Innovar el producto	Realizar investigación de marketing	Aprovechar el reconocimiento en el mercado para ofrecer nuevos productos	Realizar ofertas diferentes a la de los competidores
Preferencia del cliente	Influir al cliente en el punto de venta	Crear mejor ambiente	Brindar comodidad al cliente	Exhibir los mejores productos

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Tabla 26. Formulación de Estrategias de mantenimiento

ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO	SUPERAR LAS DEBILIDADES PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES			
DEBILIDADES OPORTUNIDADES	No tiene constantes promociones	No tiene Publicidad	No tiene Mercados virtuales	Inadecuada supervisión y seguimiento en el control de inventarios
Convenios con prestigiosas instituciones	Promocionar mediante email	Crear página electrónica	Promocionar en mercado virtual	satisfacer al cliente mediante moda actual
Preferencias arancelarias	Adquisición frecuente de mercadería	Investigar mejores proveedores	Indagar mejores mercados virtuales	Variedad de diseños para cada cliente
Nuevas coberturas comerciales	Realizar publicidad novedosa	Crear local para promocionar productos	Anticiparse a promocionar nuevas locales	Ofertar mercadería que permanezca demasiado tiempo
Preferencia del cliente	Anticipar la nueva mercadería al cliente	Crear revista catalogo	Publicar promociones en la web	Oferta descuentos

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Tabla 27. Formulación de Estrategias de crecimiento

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	UTILIZAR LAS FORTALEZAS PARA EVITAR LAS AMENAZAS			
FORTALEZAS AMENAZAS	Ropa para toda ocasión o compromiso	Capital Propio	Infraestructura amplia	Sitio estratégico para sus operaciones
Competencias locales	Anticiparse a la moda	Crear propia marca en tipo de prenda	Capacitar al personal frecuentemente	Ofertar productos para mercados de menor poder adquisitivo
Incumplimiento en el contrato de crédito	Investigar la mejor cartera de clientes	Crear tarjeta de crédito de la empresa	Contratar persona para investigar buena cartera de clientes	Anticipar saldo pendiente al cliente
Proveedores ineficientes	Indagar sobre mejores proveedores	Realizar compras a buenos proveedores	Contratar persona para investigar buenos proveedores	Evitar proveedores desconocidos
preferencias de cliente varían constantemente	Tomar sugerencias de clientes	Estudiar la moda y su cambio	Tomar mercadería de acuerdo a la temporada	Exhibir mercadería a la moda

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Tabla 28. Formulación de Estrategias de sobrevivencia

ESTRATEGIAS DE SOBREVIVENCIA	REDUCIR LAS DEBILIDADES PARA EVITAR LAS AMENAZAS			
DEBILIDADES AMENAZAS	No tiene constantes promociones	No tiene Publicidad	No tiene Mercados virtuales	Inadecuada supervisión y seguimiento en el control de inventarios
Competencias locales	Incentivar mediante el mejor cliente del mes	Realizar convenios con radio o redes sociales	Vender mediante páginas web gratuitas	Vender mercadería q permanece en stock por mucho tiempo casi precio de origen
Incumplimiento en el contrato de crédito	Mantener buenos vínculos con los clientes	Fidelizar a los clientes mediante promociones y mejorar la calidad del servicio	Buscar mercados alternativos a nivel provincial	Capacitar a los empleados acerca de las necesidades de los consumidores
Proveedores ineficientes	Buscar proveedores directos y no intermediarios	Maximizar publicidad	Hacer negocios en mediante el e-commerce	Implementar solo marca y no imitaciones
preferencias de cliente varían constantemente	Entregar publicidad del producto periódicamente	Realizar volantes con las promociones de la empresa ocasionalmente	Ofrecer mercadería mediante redes sociales	Adquisición frecuente de mercadería

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Estrategias corporativas

Estrategias de desarrollo FO

- ✓ Implementar sistema de créditos nuevo
- ✓ Crecimiento y adquisición de nuevas sucursales
- ✓ Aprovechar el reconocimiento en el mercado para ofrecer nuevos productos

Estrategias de mantenimiento DO

- ✓ Investigar mejores proveedores
- ✓ Realizar publicidad novedosa
- ✓ Crear revista catalogo

Estrategias de crecimiento FA

- ✓ Crear propia marca en tipo de prenda
- ✓ Ofertar productos para mercados de menor poder adquisitivo
- ✓ Investigar la mejor cartera de clientes

Estrategias de sobrevivencia DA

- ✓ Vender mediante páginas web gratuitas
- ✓ Buscar mercados alternativos a nivel provincial
- ✓ Fidelizar a los clientes mediante promociones y mejorar la calidad del servicio

6.7.2. HACER

Plan de acción

Estas acciones son particulares que son utilizadas para minimizar o tratar de eliminar las deficiencias que actualmente posee la empresa, ya identificadas las causas del problema se puede establecer las medidas correspondientes con las soluciones expuestas anteriormente del plan estratégico.

Tabla 29. Plan de acción: Implementar sistema de créditos nuevo

Objetivo: Incrementar clientes

Estrategia: Implementar sistema de créditos nuevo

CODIGO DEL MEDIO: DJR001

RESPONSABLE:

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	BUSCAR INSTITUCIONES Y EMPRESAS CON ESTABILIDAD LABORAL	GERENTE Y JEFE DE VENTAS	2H DIARIAS	5	INFORME DE NUEVOS CONTRATISTAS
2	CONTACTARSE CON INSTITUCIONES	ASESOR ADMINISTRATIVO	3H	5	IDENTIFICADOR DE LLAMADAS
3	HACER CITA PARA REALIZAR CONVENIO	ASESOR ADMINISTRATIVO	1H	1	AGENDA
4	ESTABLECER CONTRATO	ASESOR ADMINISTRATIVO	4H	6	CONTRATO
5	FIRMA DE CONTRATO DE CREDITOS	GERENTE	1H	1	FIRMAS

Elaborado por: El investigador

Tabla 30. Plan de acción: Crecimiento y adquisición de nuevas sucursales

Objetivo: Incrementar clientes

Estrategia: Crecimiento y adquisición de nuevas sucursales

CODIGO DEL MEDIO: DJR002

RESPONSABLE:

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	INDAGAR SITIO ESTRATEGICO COMERCIAL	JEFE DE VENTAS	2H DIARIAS	5	FOTOS
2	VER OPORTUNIDAD DE COMPRA O ARRIENDO	PROPIETARIO	10H	20	INFORME DE PRECIOS Y DUEÑOS
3	SELECCIÓN DE COMPRA O ARRIENDO	PROPIETARIO	10H	-	INFORME DE COMPRA O ARRIENDO
4	LEGALIZACION Y TRAMITES	ASESOR JURIDICO	3H	50	TRAMITES O CONTRATO

Elaborado por: El investigador

Tabla 31. Plan de acción: Aprovechar el reconocimiento en el mercado para ofrecer nuevos productos

Objetivo: Mantener clientes

Estrategia: Aprovechar el reconocimiento en el mercado para ofrecer nuevos productos

CODIGO DEL MEDIO:		DJR003			
RESPONSABLE:		GERENTE GENERAL			
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	IDENTIFICAR NUEVOS PRODUCTOS Y MARCAS DE ACUERDO A LA NECESIDAD DEL CLIENTE	GERENTE GENERAL	32	200	CATALOGO DE MERCADERIA
2	CONTACTAR CON PROVEEDORES	JEFE DE VENTAS	20	50	LISTA Y PRECIOS
3	REQUICISION DE MERCADERIA	GERENTE GENERAL	48	15000	ORDENES DE REQUERIMIENTOS
4	EXHIBIR Y OFERTAR MERCADERIA	JEFE DE VENTAS	48	15000	EXHIBICION

Elaborado por: El investigador

Tabla 32. Plan de acción: Investigar mejores proveedores

Objetivo: Evitar problemas y contratiempos

Estrategia: Investigar mejores proveedores

CODIGO DEL MEDIO: DJR004

RESPONSABLE: GERENTE GENERAL

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	BUSCAR PROVEEDORES DE MERCADERIA	GERENTE GENERAL	2H DIARIAS	10	TRIPTICOS
2	ELECCION DEL MEJOR PROVEEDOR	GERENTE GENERAL	2H DIARIAS	2	REFERENCIAS EMPRESARIALES
3	CONTRATO CON EL MEJOR PROVEEDOR	GERENTE GENERAL	2 HORAS	2	FIRMA DE CONTRATO
4	REALIZAR PEDIDOS	GERENTE GENERAL	4 HORAS	4	FACTURAS

Elaborado por: El investigador

Tabla 33. Plan de acción: Realizar publicidad novedosa

Objetivo: Atraer nuevos clientes

Estrategia: Realizar publicidad novedosa

CODIGO DEL MEDIO: DJR005
RESPONSABLE: GERENTE GENERAL

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	BUSCAR Y SELECCIONAR AGENCIAS	GERENTE GENERAL	20	10	INFORME DE PRECIOS
2	CONTRATAR MEJOR AGENCIA	GERENTE GENERAL	2	800	INFORME DE CONTRATO
3	SEGUIMIENTO	JEFE DE VENTAS	9	0	VERIFICACION DE PUBLICIDAD

Elaborado por: El investigador

Tabla 34. Plan de acción: Crear revista catalogo

Objetivo: Informar a clientes sobre lo nuevo en moda

Estrategia: Crear revista catalogo

CODIGO DEL MEDIO: DJR006
 RESPONSABLE:

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	INVESTIGAR EMPRESAS PROVEEDORAS DE CATALOGOS	ASESOR ADMINISTRATIVO	2H DIARIAS	5	INFORME
2	REALIZAR CONTACTOS CON C/U	ASESOR ADMINISTRATIVO	3H	5	IDENTIFICADOR DE LLAMADAS
3	HACER CITA CON EL PROVEEDOR	ASESOR ADMINISTRATIVO	1H	11	CITACION
4	ESTABLECER CONTRATO CON EMPRESA PROVEEDORA	ASESOR ADMINISTRATIVO	4H	6	CONTRATO
5	ADQUISICON DEL CATALOGO	GERENTE	-	50	CATALOGO

Elaborado por: El investigador

Tabla 35. Plan de acción: Crear propia marca en tipo de prenda

Objetivo: Tener mayor reconocimiento en el mercado

Estrategia: Crear propia marca en tipo de prenda

CODIGO DEL MEDIO: DJR007
 RESPONSABLE: GERENTE GENERAL

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	DECIDIR TIPO DE PRENDA A CREAR	GERENTE GENERAL	10	20	INFORME
2	INVERTIGAR EMPRESA DE CONFECCION	JEFE DE VENTAS	20	30	CALALOGOS DE PRENDAS
3	SELECCIONAR MEJOR EMPRESA CONFECCIONADORA	JEFE DE VENTAS	2	-	REFERENCIAS
4	FIRMAR ACUERDO Y CONTRATO	GERENTE GENERAL	2	100	DOCUMENTACION DE CONTRATO

Elaborado por: El investigador

Tabla 36. Plan de acción: Ofertar productos para mercados de menor poder adquisitivo

Objetivo: Evitar pérdidas y generar mayor ganancias

Estrategia: Ofertar productos para mercados de menor poder adquisitivo

CODIGO DEL MEDIO: DJR008
 RESPONSABLE: GERENTE GENERAL

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	ANALISIS DEL SEGMENTO DE MERCADO	GERENTE GENERAL	50	200	REPORTE DE ANALISIS DE MERCADO META
2	REALIZAR INVENTARIO DE MERCADERIA	JEFE DE VENTAS	96	-	INVENTARIO EN STOCK DOC.
3	OFERTAR MERCADERIA POCO VENDIDA EN MERCADO ACTUAL EN EL NUEVO MERCADO	JEFE DE VENTAS	-	-	MERCADERIA SELECCIONADA

Elaborado por: El investigador

Tabla 37. Plan de acción: Investigar la mejor cartera de clientes

Objetivo: Obtener clientes potenciales

Estrategia: Investigar la mejor cartera de clientes

CODIGO DEL MEDIO: DJR009
 RESPONSABLE: GERENTE GENERAL

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	SACAR MUETRA DE POBLACION EMPRESAS	GERENTE GENERAL	2	2	INFORME DE LA MUETRA
2	PLANTEAR PREGUNTAS	GERENTE GENERAL	2	2	INFORME DE PREGUNTAS
3	IMPRIMIR	ASESOR ADMINISTRATIVO	1	20	NUMERO DE COPIAS
4	ENCUESTAR Y TABULAR	EQUIPO CONTRATADO	160	450	REPORTE DE ENCUESTAS

Elaborado por: El investigador

Tabla 38. Plan de acción: Vender mediante páginas web gratuitas

Objetivo: Minimizar gastos

Estrategia: Vender mediante páginas web gratuitas

CODIGO DEL MEDIO: DJR0060
 RESPONSABLE: GERENTE GENERAL

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	INVESTIGAR PAGINAS O REDES SOCIALES MAS VISITADAS	JEFE DE VENTAS	5H	10	REPORTE HISTORIAL
2	SELECCIONAR VARIAS PAG. WEB Y REGISTRARSE	JEFE DE VENTAS	3H	10	REGISTRO EN PAGINAS
3	PUBLICAR Y PROMOCIONAR	JEFE DE VENTAS	3H	10	VERIFICACION DE LA PUBLICACION
4	EXTRAER DIRECCIONES ELECTRONICAS DE LOS CLIENTES	JEFE DE VENTAS	3H	10	LISTA DE DIRECCIONES ELECTRONICAS

Elaborado por: El investigador

Tabla 39. Plan de acción: Buscar mercados alternativos a nivel provincial

Objetivo: Tener mayor reconocimiento en el mercado

Estrategia: Buscar mercados alternativos a nivel provincial

CODIGO DEL MEDIO: DJR0010
RESPONSABLE:

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	INVERTIGAR POSIBLES MERCADOS A NIVEL PROVINCIAL (CANTONES)	ASESOR ADMINISTRATIVO	5	20	HISTRIAL DE PAG. WEB
2	INDAGAR SITIO ESTRATEGICO COMERCIAL	JEFE DE VENTAS	2H DIARIAS	5	FOTOS
3	VER OPORTUNIDAD DE COMPRA O ARRIENDO	PROPIETARIO	10H	20	INFORME DE OFERTAS
4	SELECCIÓN DE COMPRA O ARRIENDO	PROPIETARIO	10H	-	INFORME DE COMPRA O ARRIENDO
5	LEGALIZACION Y TRAMITES	ASESOR JURIDICO	3H	50	TRAMITES O CONTRATO

Elaborado por: El investigador

Tabla 40. Plan de acción: Fidelizar a los clientes mediante promociones y mejorar la calidad del servicio

Objetivo: Incrementar clientes

Estrategia: Fidelizar a los clientes mediante promociones y mejorar la calidad del servicio

CODIGO DEL MEDIO: DJR0070
 RESPONSABLE: GERENTE GENERAL

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		
			HORAS	USD	CONTROL DE ITEM
1	ESTUDIO DE MERCADO	JEFE DE VENTAS	32	500	INFORME DE ESTUDIO Y ANALISIS
2	ANALIZAR A QUE EMPRESAS NOS ESTAMOS ENFRENTANDO	JEFE DE VENTAS	96	5000	REPORTE DE REQUICISION
3	ESTABLECER MEJORES POLITICAS DE VENTA Y PROMOCIONES	JEFE DE VENTAS	1920	0	INFORME DE VENTAS

Elaborado por: El investigador

6.7.3. VERIFICAR

Control de resultados

Ya determinadas las estrategias y planes de acción para el mejoramiento de la rentabilidad se realizara una verificación para ver el impacto de la empresa en el cumplimiento de cada actividad, para demostración de los resultados se comparan los índices de rentabilidad pasado un periodo de tiempo estimado y se observara si se ha cumplido los objetivos y el mejoramiento esperado.

La verificación de resultados implica:

- ✓ Verificar que se está cumpliendo cada actividad de acuerdo al plan estratégico.
- ✓ Analizar si se está cumpliendo con los objetivos y especificaciones indicadas desde un principio.
- ✓ Realizar índices para analizar la rentabilidad generada esto es una forma de evaluar el plan estratégico.
- ✓ Realizar informes y a su vez conclusiones de cada plan estratégico desarrollado.

Tabla 41. Compras mensuales proyectadas para el año 2015

MES	Compras \$	%
ENERO	33.000,00	6,98%
FEBRERO	36.000,00	7,62%
MARZO	37.300,00	7,89%
ABRIL	38.600,00	8,17%
MAYO	47.500,00	10,05%
JUNIO	42.700,00	9,03%
JULIO	44.800,00	9,48%
AGOSTO	38.700,00	8,19%
SEPTIEMBRE	32.900,00	6,96%
OCTUBRE	34.805,00	7,36%
NOVIEMBRE	36.600,00	7,74%
DICIEMBRE	49.750,00	10,53%
TOTAL	472.655,00	100,00%

Elaborado por: El investigador

Las compras en el 2013 al 2014 aumentas en un 9.93%, por lo que para la proyección realizamos el mismo proceso en el año y se estima el valor de cada mes de acuerdo a la demanda en años en anteriores, una vez generado en valor para cada mes lo dividimos para el total del año proyectado en este caso que es de 472655.00 y así obtenemos el porcentaje en compras de cada mes del 2015.

Tabla 42. Ventas mensuales proyectadas para el año 2015

MES	VENTAS \$
ENERO	40.788,36
FEBRERO	44.496,39
MARZO	46.103,20
ABRIL	47.710,02
MAYO	58.710,51
JUNIO	52.777,66
JULIO	55.373,29
AGOSTO	47.833,62
SEPTIEMBRE	40.664,76
OCTUBRE	43.019,36
NOVIEMBRE	45.238,00
DICIEMBRE	61.491,54
TOTAL	584.206,70

Elaborado por: El investigador

De igual manera como tenemos las ventas del 2013 y 2014 en las cuales hay un decrecimiento del 13,23% lo que se pretende para el 2015, es incrementar en el mismo porcentaje por lo que para la proyección multiplicamos el porcentaje de las compras de cada mes por el incremento anual en este caso de 584206.70 y así obtenemos el valor proyectado de cada mes del 2015.

Rentabilidad de Del Salto Jr. proyectada

Tabla 43. Datos para la rentabilidad proyectada año 2015

AÑO	ACTIVO TOTAL	FONDOS PROPIOS	VENTAS	BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS Y TRIBUTOS	RESULTADO NETO
2015	1.022.130,55	664.969,46	584.206,70	41.374,68	27.408,05

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Beneficios antes de impuestos y tributos}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rentabilidad Económica 2015} = \frac{41.374,68}{1.022.130,55}$$

$$\text{Rentabilidad Económica 2015} = 0,04$$

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Resultado Neto}}{\text{Fondos Propios}}$$

$$\text{Rentabilidad Financiera 2015} = \frac{27.408,05}{664.969,46}$$

$$\text{Rentabilidad Financiera 2015} = 0,041$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad 2015} = \frac{27.408,05}{584.206,70}$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad 2015} = 0,047$$

Resultados Anuales de la Rentabilidad de Del Salto Jr.

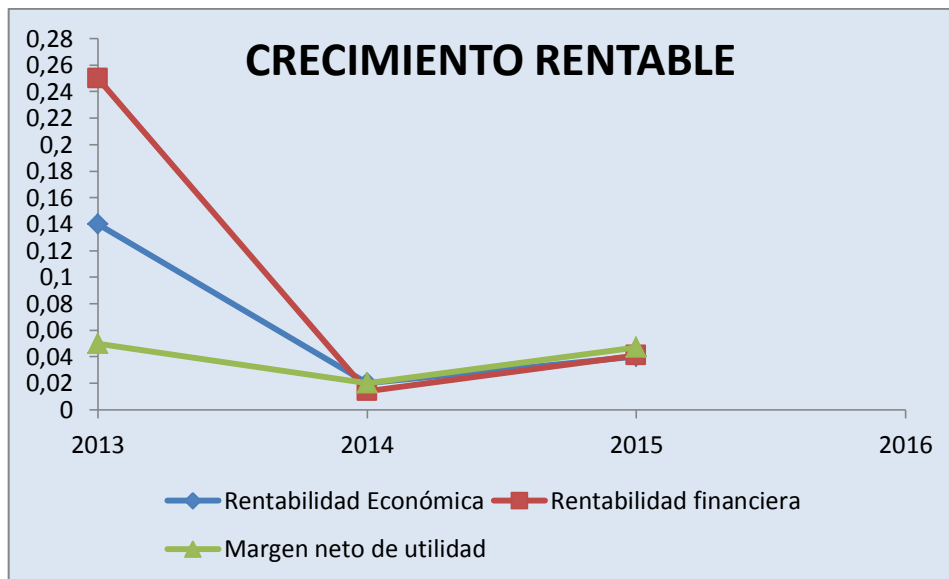
Tabla 44. Comparación anual rentable

AÑO	2013	2014	2015
Rentabilidad Económica	0,14	0,02	0,04
Rentabilidad financiera	0,25	0,014	0,041
Margen neto de utilidad	0,05	0,02	0,047

Elaborado por: El investigador

Fuente: Del Salto Jr.

Gráfico 21. Comparación anual rentable



Elaborado por: El investigador

Fuente: Tabla 44

Interpretación de resultados. Como se puede apreciar en la tabla anterior la rentabilidad económica es del 14% en el 2013 mientras que debido al problema que ha venido generándose en la empresa, para el año 2014 la rentabilidad económica ha decaído en un 2% pero a medida que se ha implementado el plan

estratégico de mejoramiento de puede observar un crecimiento paulatino del 4% para el 2015, lo cual quiere decir que por cada \$1.00 invertido en los activos de la empresa se genera una ganancia o rendimiento de \$0,04.

Así mismo en el año 2013 la rentabilidad financiera es del 25% pero para el 2014 esta decae al 1,4% pero debido a la implementación de la propuesta para el año 2015 crece en un 4% lo que significa que por cada \$1,00 invertido en la empresa existe un rendimiento de \$0,04.

Lo mismo sucede con el margen neto de utilidad, que del año 2013 al año 2014 tuvo un decremento pero para el año 2015 con la propuesta implementada se puede observar en la tabla que tuvo un crecimiento del 4,7% lo que quiere decir que por cada \$1,00 generado por ventas de la empresa se obtiene una ganancia de \$0,047 con lo cual se demuestra que la implementación de la propuesta está originando buenos resultados.

Monitoreo de actividades

Para el monitoreo de las actividades o planes de acción se encargara el jefe de ventas quien verificara si las acciones de están cumpliendo de manera planificada y la eficacia en el cumplimiento de las actividades

$$Eficacia\ en\ el\ cumplimiento\ de\ actividades = \frac{\text{Actividades Ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}}$$

6.7.4. ACTUAR

Estandarización del plan estratégico

Esta es la fase en la cual se retroalimenta y se realiza ajustes del modelo en las tres fases anteriores y se detecta que tan eficientes fueron los procesos de tal forma que a través de las conclusiones obtenidas de la fase anterior se puede determinar si se ha alcanzado los objetivos establecidos, de lo contrario será necesario la modificaron de cada proceso de las fases anteriores.

De las conclusiones documentadas obtenidas en la fase anterior son estas las que permitirán saber qué tipo de errores están por corregir en cada plan estratégico es decir permitirán determinar si hay algo por mejorar o a su vez de cierto modo corregir.

Por lo tanto es esta fase la que define cuando retornar al principio y de esta forma mejorar cada vez más.

Por otro lado la planeación estrategia aplicada necesita de monitoreo en las respectivas funciones y responsabilidades asignadas, así como realizar acciones en general.

6.8. ADMINISTRACION

La administración de la propuesta planificación estratégica de mejoramiento encaminada en el incremento de la rentabilidad de la empresa Del Salto Jr. Dependerá y estará a cargo de:

El gerente propietario de Del Salto Jr. quien será el principal encargado de poner en marcha el plan estratégico con un estricto control.

El asesor administrativo quien se encargara de la evaluación y monitoreo de cada plan de acción.

La contadora quien se encargara de proporcionar estados financieros para verificación del crecimiento de la rentabilidad.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Con el fin de garantizar y evaluar la propuesta es necesario realizar un monitoreo de la misma para que se puedan tomar las respectivas decisiones en cuanto a aplicar correctivos, continuar, o volver a implementarla hasta cuando vuelva a ser necesario.

Tabla 45. Previsión de la evaluación

N°	PREGUNTAS	PLAN DE EVALUACION
1	¿Qué evaluar?	El incremento de ventas junto con la rentabilidad de Del Salto Jr.
2	¿Por qué evaluar?	Por los bajos niveles de rentabilidad de la empresa
3	¿Para qué evaluar?	Para saber los resultados de la propuesta con respecto al mejoramiento de la rentabilidad
4	¿Qué mecanismo utilizará?	Estructuración de planes estratégicos
5	¿Quién evalúa?	El asesor administrativo
6	¿Con que frecuencia evaluar?	Cada seis meses
7	¿Cómo evaluar?	Mediante indicadores financieros
8	¿Qué indicadores aplicará?	Indicadores de rendimiento
9	¿Cuáles son las fuentes de información?	Todo el personal de la empresa Del Salto Jr.
10	¿Con que criterios?	Métodos y técnicas de mejoramiento

Elaborado por: El investigador

BIBLIOGRAFÍA

- Martínez López, G. M. (2011). *Repositorio del Univesidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2040/TA0230.pdf?sequence=1>
- Aguer, M. (2003). *Cómo evaluar el rendimiento de una acción*. Recuperado el 16 de Julio de 2014, de <http://finanzaspracticas.com.mx/323925-Como-evaluar-el-rendimiento-de-una-accion.note.aspx>
- Andrade Salinas, C. A. (2011). *Repositorio digital de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1451/TE0002.pdf?sequence=1>
- Arias, F. (2012). <http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com>. Obtenido de http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html
- Banfill, J. (2006). *Margen de ganancia*. Recuperado el 16 de Julio de 2014, de http://www.aamatematicas.com/pct68_x4.htm
- Bernal, J. J. (2013). *Gestión Calidad - EQM*. Obtenido de <http://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>
- Buendia, J., Colás, J., & Hernández, M. (4 de 28 de 1998). *Población Y Muestra*. Recuperado el 05 de 06 de 2013, de http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm
- Buendia, J., Colás, J., & Hernández, M. (4 de 28 de 1998). *Población Y Muestra*. Recuperado el 05 de 06 de 2013, de http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm
- Campos, L. (2009). *Participacion de Mercado*. Recuperado el 16 de Julio de 2014, de <https://sites.google.com/site/analisisdeventa/participacion-de-mercado>
- Carreto , J. (2009). *planeacion estrategica*. Recuperado el 15 de Julio de 2014, de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>
- Chang, S. (2013). *2013 CreceNegocios.com*. Recuperado el 16 de Julio de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>
- Deming, E. (1989). *Concepto de calidad total y su evolución*. Obtenido de http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/tqm/1_conceptos/1_conceptos.htm
- Egg, A. (1995). *iyanu.blogspot.es*. Recuperado el 21 de octubre de 2013, de [http://iyanu.blogspot.es/1207185180/-concepto-de-investigacion-\(ander-egg-1995\)./](http://iyanu.blogspot.es/1207185180/-concepto-de-investigacion-(ander-egg-1995)./)
- El Rendimiento del Activo*. (2010). Recuperado el 24 de Mayo de 2013, de <http://www.zonaeconomica.com/inversion/rendimiento>
- Fernandez, J. C. (2009). *Planeacion Estratégica y Operativa*. Recuperado el 15 de Julio de 2014, de <http://es.slideshare.net/jcfdezmxestra/planeacion-estratgica-y-operativa>

- Fernández, V., & López, J. (05 de 06 de 2013). *Población Y Muestra Doc*. Obtenido de www3.unileon.es/dp/ado/ENRIQUE/Diversid/.../poblacionmuestra.doc
- García, J., & Mahuet, J. (2012). *personales.upv.e*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://personales.upv.es/jpgarcia/LinkedDocuments/modeladomatematico.pdf>
- Goldman, D. (2012). *mentoría de innovación*. Obtenido de <http://www.innmentor.com/2012/09/19/que-es-un-modelo/>
- Gómez, A. (2009). *¿Qué son las finanzas corporativas?* Recuperado el 24 de Mayo de 2013, de <http://finanzascorporativasempresariales13.bligoo.com.mx/que-son-las-finanzas-corporativas#.UacJytJRuSo>
- Hall, S. (2012). *ehowenespanol.com*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/tasas-crecimiento-economia-hechos_358082/
- Harold, K., & Heinz, W. (2002). *gestiopolis*. Recuperado el 08 de Julio de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/planestraarvey.htm>
- Ibarra, C. (octubre de 26 de 2011). *metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com*. Recuperado el 23 de octubre de 2013, de <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
- Jiménez Castro, W. (2009). *Administración en Teoría*. Recuperado el 08 de Julio de 2014, de <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>
- Latorre, A., & Arnal, J. (2003). *Bases Metodológicas de la Investigación Educativa*. Barcelona.
- López, C. (2012). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2012/admonest.htm>
- Maldonado, J. (23 de Junio de 2009). *AsoPYMES*. Recuperado el 2 de Julio de 2014, de <http://asopymes.blogspot.com/2009/06/estadisticas-sorprendentes-de-la.html>
- Martínez, E. (2006). *Calidad del producto*. Recuperado el 24 de Mayo de 2013, de <http://www.elergonomista.com/marketing/calidad.html>
- Maurtua, M. D. (2012). *cempro.org.pe*. Recuperado el 16 de Julio de 2014, de <http://www.cempro.org.pe/2011/11/fase-programatica.html>
- Maurtua, M. D. (2012). *cempro.org.pe*. Recuperado el 17 de Julio de 2014, de <http://www.cempro.org.pe/2011/11/fase-cuantitativa.html>
- Mejía, C. (2013). *Indicadores financieros*. Recuperado el 15 de Julio de 2014
- Mercade, P. (2012). *Análisis económico y social de la empresa*. Obtenido de http://educativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio/2750/2795/html/421_renta_bilidad_econmica.html
- Mintzberg, H. (2006). *minedu.gob.pe*. Recuperado el 17 de Julio de 2014, de <http://www.minedu.gob.pe/planificacionestrategica/xtras/MetodologiaIntegradaPE.pdf>

- Ortega Castro, A. (Enero de 2009). *articulosfinanzas.blogspot.com*. Recuperado el 8 de Julio de 2014, de <http://articulosfinanzas.blogspot.com/2009/01/definicion-de-administracion-financiera.html>
- Otis, M. (2010). *Qué mide la relación de intensidad del capita*. Recuperado el 16 de Julio de 2014, de http://www.ehowenespanol.com/mide-relacion-intensidad-del-capital-info_121654/
- Paez, F. (2012). Recuperado el 2015 de Julio de 2014, de <http://www.cmigestion.es/2012/direccion-estrategica/planificacion-estrategica-ii-las-etapas/>
- Paredes Zapata, M. D. (2010). *Repositorio digital de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1581/121%20Ing.pdf?sequence=1>
- Peragarcía, O. (Junio de 2011). *gestiopolis*. Recuperado el 8 de Julio de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales/notas/admonfra.htm>
- Pita Fernández, S. P. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Coruña: ATEN.
- Ponce, H. (Enero-Junio de 2012). *cneip.org*. Recuperado el 29 de Abril de 2014, de [cneip.org: http://cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf](http://cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf)
- Porter, M. (1998). *wikispaces.com*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de <http://uami.wikispaces.com/+%C2%BFQu%C3%A9+es+la+estrategia%3F.+Porter>
- Quesada Alcaciaga, N. C. (2011). *Repositorio digital de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1378/295%20Ing.pdf?sequence=1>
- Rabinowitz, P. (2013). *Recolectar y analizar información*. Recuperado el 10 de Julio de 2013, de http://ctb.ku.edu/es/tablecontents/capitulo37_seccion5_seccion_principal.aspx Copyright: Kansas
- Recalde, H. (08 de agosto de 2011). *slideshare.net*. Recuperado el 21 de octubre de 2013, de http://www.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac
- Reyes, A. (2013). *El prisma*. Recuperado el 14 de 01 de 2014, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacion/
- Rodriguez, A. (1998). *Geocities.ws*. Recuperado el 07 de Julio de 2013, de sitio web de Geocities.ws: <http://www.geocities.ws/roxloubet/investigacioncampo.html>
- Rodriguez, L. (2006). *eumed.net*. Recuperado el 2 de Julio de 2014, de <http://www.eumed.net/ce/2008b/>
- Sampieri, R. (01 de Julio de 2011). *Tesis de investigación*. Recuperado el 07 de Julio de 2013, de sitio web de [blogspot.com: http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/07/investigacion-de-campo-manual-upel.html](http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/07/investigacion-de-campo-manual-upel.html)

- Serrahima, R. (2011). *La rentabilidad financiera*. Obtenido de <http://raimon.serrahima.com/la-rentabilidad-financiera-roe-concepto-y-calculo/>
- Thompson, I. (Octubre de 2008). *promonegocios.net*. Recuperado el 24 de Junio de 2014, de <http://www.promonegocios.net/administracion/que-es-administracion.html>
- Ubalda, J. (24 de Abril de 2013). *gestiopolis.com*. Recuperado el 26 de Mayo de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/planeacion-estrategica-en-las-pymes.htm>
- Valda, J. C. (Abril de 2012). *jcvalda.wordpress.com*. Recuperado el 26 de Mayo de 2014, de <http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/06/el-por-que-de-la-planeacion-estrategica-en-las-pyme-2/>
- Vega Rojano, R. D. (2011). *Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1700/TA0044.pdf?sequence=1>
- Vera, J. (2009). *Técnicas de investigación*. Recuperado el 07 de Julio de 2013, de http://profesores.fi-b.unam.mx/jlfl/Seminario_IEE/tecnicas.pdf
- www.seps.gob.ec. (enero de 2012). *seps.gob.es*. Recuperado el 2013 de mayo de 2013, de http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=4d879bbc-2bbc-47db-a27d-09642ef8a0c7&groupId=10157
- Zamora Medina, E. F. (2010). *Repositorio digital de la Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1575/128%20Ing.pdf?sequence=1>

ANEXOS



ANEXO N°1



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA

ENCUESTA DIRIGIDA A TODO EL PERSONAL QUE FORMA PARTE
DE “DEL SALTO JR”

OBJETIVO: Obtener información sobre la planificación estratégica y su incidencia con la rentabilidad para implementar posibles acciones de mejora

INDICACIONES: Lea detenidamente y Marque con una x según su respuesta según considere

1¿Cree usted que la empresa aplica una correcta planificación estratégica para la comercialización de sus productos?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

2. ¿En la empresa se han establecido políticas de venta?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

3. ¿Las ventas que se realizan con mayor frecuencia son?

Al contado ()

A crédito ()

4. ¿Se ha tenido Inconvenientes con proveedores al momento de recibir la mercadería?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

5. ¿Existe mercadería en stock por mucho tiempo?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

6. ¿El abastecimiento de mercadería es suficiente para atender la demanda en temporadas altas?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

7. ¿La demanda en cuanto a ventas en el último año ha?:

Aumentado ()

Permanecido igual ()

Disminuido ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

8. ¿Cree usted que aplicando descuentos y publicidad se pueda mejorar las ventas y rentabilidad?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

9. ¿La fijación de precios de los artículos se la realiza en base a:

La competencia () Costos de comercialización ()

Otros

(Cuál).....

10. ¿En qué es lo que más se fijan los clientes al realizar compras en Del Salto Jr.?

Calidad () Marca () Precio ()

Otros especifique

11. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para atención al cliente por parte de Del Salto Jr.?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....

12. ¿Considera usted que Del Salto Jr. necesita realizar una buena planificación estratégica para mejorar su rentabilidad?

Si () No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....



ANEXO N°2



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA

Entrevista realizada al Gerente

1. ¿La empresa realiza una planificación estratégica para la comercialización de sus productos?
2. ¿Ha tenido algún inconveniente con sus proveedores?
3. ¿De qué manera se ha visto afectada la empresa por pérdida de clientes potenciales?
4. ¿Cuál va a ser la mejor forma para buscar clientes potenciales?
5. ¿Ha disminuido la rentabilidad en los últimos años?
6. ¿Ha pensado implementar nuevas sucursales?
7. ¿Cuál es su mejor forma de venta la de crédito o contado?
8. ¿Qué políticas de venta ha implementado?
9. ¿Ha pensado desarrollar su propia marca de ropa?
10. ¿Considera que una adecuada planificación estratégica conlleve a mejorar la rentabilidad de la empresa?

ANEXO N°3

DEL SALTO JR.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ACTIVO					PASIVO		
CORRIENTE					CORTO PLAZO		470.331,17
DISPONIBLE					PROVEEDORES		455.019,22
Caja Bancos	40.116,78		40.116,78		Proveedores Nacionales	455.019,22	
EXIGIBLE					OBLIGACIONES CON EMPLEADOS		10.706,56
Clientes	13.169,15				XIII Sueldo por pagar	316,67	
(-) Provision Ctas.Incobrables	(149,08)				XIV Sueldo por pagar	1.160,00	
IMPUESTOS					15% trabajadores	9.229,89	
Ret. En la fuente de impuesto a la renta	2.677,53				OBLIGACIONES CON EL IESS		938,05
Ret. En la fuente Años anteriores	9.700,04				IESS por pagar	866,80	
Anticipo impuesto a la renta	5.895,48				Fondos de reserva	71,25	
REALIZABLE					IMPUESTOS		3.667,34
Mercaderias	372.712,41		372.712,41		309 Imp. Renta fuente publicidad	0,30	
FIJOS					485.998,82 310 Imp. Renta fuente transporte	0,67	
DEPRECIABLES					312 Imp. Renta transferencia bienes	377,31	
Edificios	80.000,00	43.333,33		82.741,78	340 Imp. Renta fuente otras retenc. 1%	402,46	
(-)Deprec. Acum. Edificios	(36.666,67)				341 Imp. Renta fuente otras retenc. 2%	14,57	
Vehículos	78.502,50	27.876,77			Retenciones 30% IVA	488,23	
(-)Deprec. Acum. Vehículos	(50.625,73)				Retenciones 70% IVA	33,60	
Equipo de computacion	2.434,42	1.126,41			Impuesto renta por pagar	2.350,20	
(-)Deprec. Acum. Eq. De computo	(1.308,01)				TOTAL PASIVO		470.331,17
Muebles y Enseres	12.257,99	1.903,95			PATRIMONIO		
(-)Deprec. Acum. Muebles y Enseres	(10.354,04)				CAPITAL		459.789,96
Maquinaria y Equipo	10.616,52	8.501,32			CAPITAL PROPIO		459.789,96
(-)Deprec. Acum. Maq. Y Equipo	(2.115,20)				Capital propio	124.781,50	
NO DEPRECIABLES					Utilidad del Ejercicio	115.506,85	
Construcciones en curso	403.257,04		403.257,04		Utilidades retenidad años anteriores	219.501,61	
TOTAL ACTIVO				930.121,13	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO		930.121,13

ANEXO N°4
DEL SALTO JR.
ESTADOS DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE del 2013

INGRESOS OPERATIVOS		584.186,84
Ventas 0%		
Ventas 12%	584.186,84	
COSTO DE VENTAS		387.658,22
Inv. Inicial de mercaderías	369.247,85	
Compras netas	391.122,78	
Mercadería disponible para venta		760.370,63
Inv. Final de mercaderías		372.712,41
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		196.528,62
GASTOS OPERACIONALES		134.995,99
Sueldos salarios+Horas Extras	47.539,10	
Aportes IESS	9.219,20	
Beneficios sociales e indemnizaciones	7.842,17	
Honorarios profesionales	-	
Mantenimiento y reparaciones	3.035,74	
Publicidad y propaganda	614,94	
Combustibles	2.398,13	
Seguros y reaseguros	1.721,00	
Suministros y materiales	12.705,27	
Gastos de gestión	7.113,03	
Gastos de viaje y hospedaje	3.057,93	
Servicios públicos	7.819,95	
Servicios telefonía	1.707,65	
Impuestos y contribuciones	365,94	
Depreciación activos fijos	18.518,95	
Amortización intangible	-	
Intereses y comisiones bancarias	5.643,82	
Gastos IVA	-	
otros gastos servicios	5.693,17	
Gastos no deducibles iess	-	
SUBTOTAL UTILIDAD CONTABLE/PERDIDA		61.532,63
INGRESOS NO OP. ARRIENDOS		65.554,31
Arriendos ganados 0%	100,00	
Arriendos ganados 12%	65.454,31	
TOTAL UTILIDAD EN BALANCES (EST. RES)		127.086,94
15% TRABAJADORES		9.229,89
Impuestos por pagar		2.350,20
UTILIDAD NETA CONTABLE		115.506,85

ANEXO N°5

DEL SALTO JR. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ACTIVO			PASIVO		
CORRIENTE			CORTO PLAZO		408.624,35
DISPONIBLE		21.790,65	PROVEEDORES	392.757,89	
Caja Bancos		21.790,65	Proveedores Nacionales	392.757,89	
EXIGIBLE		111.841,89	OBLIGACIONES CON EMPLEADOS		2.028,01
Clientes		113.122,19	XIII Sueldo por pagar	400,01	
(-) Provision Ctas.Incobrables	(1.280,30)		XIV Sueldo por pagar	1.628,00	
IMPUESTOS		24.914,49			
Ret. En la fuente de impuesto a la renta		8.757,26	OBLIGACIONES CON EL IESS		1.511,25
Ret. En la fuente Años anteriores		8.106,51	IESS por pagar	1.329,91	
Anticipo impuesto a la renta		8.050,72	Fondos de reserva	181,34	
REALIZABLE		391.300,95	IMPUESTOS		12.327,20
Mercaderias		391.300,95	309 Imp. Renta fuente publicidad	9,85	
FIJOS					
DEPRECIABLES		469.652,43	469.652,43		
Edificios	485.689,55	445.022,88	312 Imp. Renta transferencia bienes	465,83	
(-)Deprec. Acum. Edificios	(40.666,67)		340 Imp. Renta fuente otras retenc. 1%	18,68	
Vehículos	78.502,50	15.039,27	341 Imp. Renta fuente otras retenc. 2%	3,82	
(-)Deprec. Acum. Vehículos	(63.463,23)		Retenciones 30% IVA	212,59	
Equipo de computacion	2.434,42	430,55	Impuesto renta por pagar	11.616,43	
(-)Deprec. Acum. Eq. De computo	(2.003,87)				
Muebles y Enseres	12.257,99	1.678,15	TOTAL PASIVO		408.624,35
(-)Deprec. Acum. Muebles y Enseres	(10.579,84)		PATRIMONIO		
Maquinaria y Equipo	10.616,52	7.481,58	CAPITAL		613.218,87
(-)Deprec. Acum. Maq. Y Equipo	(3.134,94)		CAPITAL PROPIO		613.218,87
DIFERIDO			Capital propio	274.781,50	
PAGOS ADELANTADOS		2.342,81	Utilidad del Ejercicio	8.567,72	
Seguro poliza vehiculo		2.342,81	Utilidades retenidad años anteriores	329.869,65	
TOTAL ACTIVO		<u>1.021.843,22</u>	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO		<u>1.021.843,22</u>

ANEXO N°6
DEL SALTO JR.
ESTADOS DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE del 2014

INGRESOS OPERATIVOS		515.946,92
Ventas 0%		
Ventas 12%	515.946,92	
COSTO DE VENTAS		411.371,56
Inv. Inicial de mercaderías	372.712,41	
Compras netas	429.960,10	
Mercadería disponible para venta	802.672,51	
Inv. Final de mercaderías	391.300,95	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		104.575,36
GASTOS OPERACIONALES		160.766,68
Sueldos salarios+Horas Extras	55.015,81	
Aportes IESS	10.269,57	
Beneficios sociales e indemnizaciones	8.566,67	
Honorarios profesionales	1.000,00	
Mantenimiento y reparaciones	5.072,00	
Publicidad y propaganda	2.449,24	
Combustibles	2.169,13	
Seguros y reaseguros	-	
Suministros y materiales	29.989,25	
Gastos de gestión	1.704,85	
Gastos de viaje y hospedaje	714,23	
Servicios públicos	6.493,40	
Servicios telefonía	3.497,58	
Impuestos y contribuciones	-	
Depreciaciones activos fijos	18.778,90	
Provisiones Ctas Incobrables	1.131,22	
Intereses y comisiones bancarias	7.361,01	
Gastos IVA	16,44	
otros gastos servicios	3.361,61	
Gastos no deducibles iess	3.175,77	
PERDIDA CONTABLE		(56.191,32)
INGRESOS NO OP. ARRIENDOS		76.375,47
Arriendos ganados 0%	250,00	
Arriendos ganados 12%	76.125,47	
TOTAL UTILIDAD EN BALANCES (EST. RES)		20.184,15
Impuestos por pagar		11.616,43
UTILIDAD NETA CONTABLE		8.567,72

ANEXO N°7

DEL SALTO JR. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO

	2013	2014	2015		2013	2014	2015
ACTIVO				PASIVO			
CORRIENTE	444.122,31	549.847,98	571.259,42	CORTO PLAZO	470.331,17	408.624,35	357.161,09
DISPONIBLE	40.116,78	21.790,65	40.116,59	PROVEEDORES	455.019,22	392.757,89	330.505,76
Caja Bancos	40.116,78	21.790,65	40.116,59	Proveedores Nacionales	455.019,22	392.757,89	330.505,76
EXIGIBLE	13.020,07	111.841,89	89.285,31	OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	10.706,56	2.028,01	2.579,38
Clientes	13.169,15	113.122,19	90.000,00	XIII Sueldo por pagar	316,67	400,01	483,33
(-) Provision Ctas.Incobrables	(149,08)	(1.280,30)	(714,69)	XIV Sueldo por pagar	1.160,00	1.628,00	2.096,05
IMPUESTOS	18.273,05	24.914,49	31.030,66	15% trabajadores	9.229,89	-	-
Ret. En la fuente de impuesto a la renta	2.677,53	8.757,26	14.311,99	OBLIGACIONES CON EL IESS	938,05	1.511,25	2.084,42
Ret. En la fuente Años anteriores	9.700,04	8.106,51	6.512,77	IESS por pagar	866,80	1.329,91	1.792,98
Anticipo impuesto a la renta	5.895,48	8.050,72	10.205,90	Fondos de reserva	71,25	181,34	291,43
REALIZABLE	372.712,41	391.300,95	410.826,87	IMPUESTOS	3.667,34	12.327,20	21.991,53
Mercaderías	372.712,41	391.300,95	410.826,87	309 Imp. Renta fuente publicidad	0,30	9,85	19,40
FIJOS	485.998,82	469.652,43	450.871,13	310 Imp. Renta fuente transporte	0,67	-	-
DEPRECIABLES	82.741,78	469.652,43	450.871,13	312 Imp. Renta transferencia bienes	377,31	465,83	554,34
Edificios	80.000,00	485.689,55	485.689,55	340 Imp. Renta fuente otras retenc. 1%	402,46	18,68	46,70
(-)Deprec. Acum. Edificios	(36.666,67)	(40.666,67)	(44.668,27)	341 Imp. Renta fuente otras retenc. 2%	14,57	3,82	-
Vehículos	78.502,50	78.502,50	78.502,50	Retenciones 30% IVA	488,23	212,59	488,23
(-)Deprec. Acum. Vehículos	(50.625,73)	(63.463,23)	(76.301,84)	Retenciones 70% IVA	33,60	-	-
Equipo de computacion	2.434,42	2.434,42	2.434,42	Impuesto renta por pagar	2.350,20	11.616,43	20.882,86
(-)Deprec. Acum. Eq. De computo	(1.308,01)	(2.003,87)	(2.699,81)	TOTAL PASIVO	470.331,17	408.624,35	357.161,09
Muebles y Enseres	12.257,99	12.257,99	12.257,99	PATRIMONIO			
(-)Deprec. Acum. Muebles y Enseres	(10.354,04)	(10.579,84)	(10.805,19)	CAPITAL	459.789,96	613.218,87	664.969,46
Maquinaria y Equipo	10.616,52	10.616,52	10.616,52	CAPITAL PROPIO	459.789,96	613.218,87	664.969,46
(-)Deprec. Acum. Maq. Y Equipo	(2.115,20)	(3.134,94)	(4.154,74)	Capital propio	124.781,50	274.781,50	337.561,41
NO DEPRECIABLES	403.257,04			Utilidad del Ejercicio	115.506,85	8.567,72	27.408,05
Construcciones en curso	403.257,04			Utilidades retenidad años anteriores	219.501,61	329.869,65	300.000,00
DIFERIDO		2.342,81	3.500,00				
PAGOS ADELANTADOS		2.342,81	3.500,00				
Seguro poliza vehiculo		2.342,81	3.500,00				
TOTAL ACTIVO	930.121,13	1.021.843,22	1.022.130,55	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	930.121,13	1.021.843,22	1.022.130,55

ANEXO N°8
DEL SALTO JR.
ESTADOS DE RESULTADOS
PROYECTADO

AÑOS	2013	2014	2015
INGRESOS OPERATIVOS	584.186,84	515.946,92	584.206,70
Ventas 0%			
Ventas 12%	584.186,84	515.946,92	584.206,70
COSTO DE VENTAS	387.658,22	411.371,56	453.129,22
Inv. Inicial de mercaderias	369.247,85	372.712,41	391.300,95
Compras netas	391.122,78	429.960,10	472.655,14
Mercaderia disponible para venta	760.370,63	802.672,51	863.956,09
Inv. Final de mercaderias	372.712,41	391.300,95	410.826,87
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	196.528,62	104.575,36	131.077,48
GASTOS OPERACIONALES	134.995,99	160.766,68	166.078,26
Sueldos salarios+Horas Extras	47.539,10	55.015,81	63.669,80
Aportes IESS	9.219,20	10.269,57	11.439,27
Beneficios sociales e indemnizaciones	7.842,17	8.566,67	9.358,23
Honorarios profesionales	-	1.000,00	1.000,00
Mantenimiento y reparaciones	3.035,74	5.072,00	8.474,30
Publicidad y propaganda	614,94	2.449,24	1.532,09
Combustibles	2.398,13	2.169,13	2.376,28
Seguros y reaseguros	1.721,00	-	1.725,00
Suministros y meterales	12.705,27	29.989,25	21.347,26
Gastos de gestion	7.113,03	1.704,85	3.001,05
Gastos de viaje y hospedaje	3.057,93	714,23	1.886,08
Servicios publicos	7.819,95	6.493,40	7.594,68
Servicios telefonia	1.707,65	3.497,58	2.602,62
Impuestos y contribuciones	365,94	-	-
Depreciacion activos fijos	18.518,95	18.778,90	19.041,80
Amortizacion intangible	-	-	-
Provisiones Ctas Incobrables	-	1.131,22	-
Intereses y comisiones bancarias	5.643,82	7.361,01	6.502,42
Gastos IVA	-	16,44	-
otros gastos servicios	5.693,17	3.361,61	4.527,39
Gastos no deducibles iess	-	3.175,77	-
SUBTOTAL UTILIDAD CONTABLE/PERDIDA	61.532,63	(56.191,32)	(35.000,79)
INGRESOS NO OP. ARRIENDOS	65.554,31	76.375,47	76.375,47
Arriendos ganados 0%	100,00	250,00	625,00
Arriendos ganados 12%	65.454,31	76.125,47	88.533,92
TOTAL UTILIDAD EN BALANCES (EST. RES)	127.086,94	20.184,15	41.374,68
15% TRABAJADORES	9.229,89	-	-
Impuestos por pagar	2.350,20	11.616,43	13.966,63
UTILIDAD NETA CONTABLE	115.506,85	8.567,72	27.408,05

ANEXO N°9

