



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TEMA:

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD
DE LA EMPRESA PUBLINEON DE AMBATO.**

AUTORA: Ana Carolina Vizueta I.

TUTORA: Eco. Mery Ruiz.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.

AMBATO-ECUADOR

2014-2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Investigación del tema: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PUBLINEON DE AMBATO.”**

Elaborado por, Ana Carolina Vizueta I., estudiante del décimo semestre de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, carrera de Ingeniería Financiera modalidad presencial, considero que el Trabajo de Investigación desarrollado por la estudiante reúne los requisitos técnicos y corresponde a las normas establecidas en El Reglamento de Graduación para obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato y en el Normativo para la presentación de proyectos de Investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo a la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Ambato, mayo de 2015

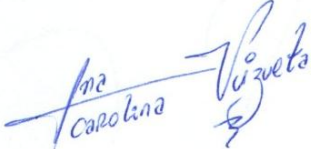


.....
Econ. Mery Ruiz
TUTORA

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, ANA CAROLINA VIZUETA IPIALES, con C.I. 1805140082, tengo a bien indicar que las actividades y opiniones redactadas en el Proyecto de Investigación denominado “**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PUBLINEON DE AMBATO.**”, como también los contenidos presentados, ideas, estudio y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de investigación.

Ambato, mayo de 2015



.....
Ana Carolina Vizqueta I.
AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema “**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PUBLINEON DE AMBATO.**”, elaborado por ANA CAROLINA VIZUETA IPIALES, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, mayo del 2015

Para constancia firman:



Econ. Diego Proaño
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Econ. Nelson Lascano
DOCENTE CALIFICADOR



Lic. Ruth Zamora
DOCENTE CALIFICADOR

DEDICATORIA

A Dios mi fortaleza y sustentador quien me ha dado la sabiduría para poder culminar una meta más y en quien he puesto mi confianza absoluta ya que es Él quien me regala el existir.

A mi hermosa familia quienes han podido ayudarme en el trascurso de mi carrera con su apoyo incondicional.

A mis amigos a quienes he conocido en mi querida Facultad, y me dio la oportunidad de conocer seres maravillosos a quienes llevaré siempre en mi corazón.

A mis maestros quienes fueron una guía indispensable, que con su conocimiento supieron enseñarnos con responsabilidad.

AGRADECIMIENTO

A Jesucristo mi Salvador quien me lleno de su gracia, amor, fe, verdad y esperanza.

A mi madre Oliva Ipiales Molina que con su esfuerzo y dulzura de madre me ha enseñado que las cosas con amor siempre salen bien; a mi amado padre Mario Vizueta Espinosa que a pesar de su partida siempre ha sido mi ejemplo, quien supo enseñarme que para conseguir algo debemos esforzarnos, a quien agradezco con todo mi corazón por haber hecho de su hija una mujer trabajadora e inculcarme siempre honestidad y verdad, gracias papito; a mis hermanos, a mis pequeños Mauricio y Enrique quienes me motivan a seguir adelante y a no rendirme, porque sé que es mi responsabilidad ser un ejemplo para ellos; al amor de mi vida Isaac Ortiz Román, quien me ha tenido paciencia, mucha paciencia y me a apoyado sin duda alguna con mucho amor, siempre recordándome que mi confianza está en Dios nuestro Padre, gracias mi amor por sus palabras “ésta meta lo vamos a lograr juntos”.

A mis amigos Verito, Luigi, Adry, Mary, gracias por su ayuda y comprensión, por su sinceridad, porque en las aulas conseguí grandes amigos.

INDICE

PORTADA.....	i
AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vii

INDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Tema	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.2.1. Contextualización	1
1.2.2. Análisis Crítico	5
1.2.3. Prognosis.....	7
1.2.4. Formulación del Problema.....	7
1.2.5 Preguntas Directrices	8
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación	8
1.3. Justificación	8
1.4. Objetivos	9
1.4.1. Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos.....	10

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos	11
2.2. Fundamentación Filosófica	13
2.3 Fundamentación Legal	16
2.4. Categorías Fundamentales: Subordinación de las variables	18
Constelación de Ideas Variable Independiente.....	19
Constelación de Ideas Variable Dependiente	20

2.4.1. Descripción Conceptual de la Variable Independiente.....	21
2.4.2. Descripción Conceptual de la Variable Dependiente	30
2.5. Hipótesis.....	35
2.6. Señalamiento de Variables de la Hipótesis.....	35

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la Investigación.....	36
3.2. Modalidades Básicas de la Investigación.....	37
3.2.1. Modalidad de Campo.....	37
3.2.2. Modalidad Bibliográfica- Documental	38
3.3. Tipo o Nivel de Investigación	39
3.4. Población y Muestra	40
3.4.1. Población.....	40
3.4.2. Muestra	42
3.5. Operacionalización de las variables	43
3.5.1. Operacionalización de la Variable Independiente.....	43
3.5.2. Operacionalización de la Variable Dependiente	44
3.6. Plan de recolección de información	45
3.6.1. Plan de procesamiento de la información	46

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. Análisis de los resultados	47
4.4. Interpretación de los Datos	48
4.4.1. Resultados de la Encuesta.....	48

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	64
5.2. Recomendaciones	65

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6.1. Datos Informativos	67
6.2. Antecedentes de la Propuesta	67
6.3. Justificación de la Investigación	69
6.4. Objetivos	70
6.4.1. Objetivo General.....	70
6.4.2. Objetivos Específicos.....	70
6.5. Análisis de Factibilidad	70
6.6.1. Planificación Estratégica	71
6.7. Metodología	82
FASE I	82
FASE II.....	82
FASE III.....	82
FASE I	84
FASE II.....	90
FASE III.....	99

INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. Recursos Económicos.....	42
Tabla 3.2. Operacionalización de la Variable Independiente.....	44
Tabla 3.3. Operacionalización de la Variable Dependiente.....	45
Tabla 4.1. Organigrama estructural.....	49
Tabla 4.2. Organigrama estructural.....	51
Tabla 4.3. Organigrama estructural.....	52
Tabla 4.4. Plan Estratégico.....	53
Tabla 4.5. Control interno.....	54
Tabla 4.6. Productos entregados.....	55
Tabla 4.7. Proceso de producción.....	56
Tabla 4.8. Capacitaciones al personal.....	57
Tabla 4.9. Ambiente Laboral.....	58
Tabla 4.10. Comunicación interna.....	59
Tabla 4.11. Crecimiento Productivo.....	60
Tabla 4.12. Datos observados.....	61
Tabla 6.1. Valores de la Empresa.....	87
Tabla 6.2. Matriz PCI-C Capacidad Directiva.....	92
Tabla 6.3. Matriz PCI-C Capacidad de Talento Humano.....	93
Tabla 6.4. Matriz PCI-C Capacidad Competitiva.....	94
Tabla 6.5. Matriz PCI-C Capacidad Financiera.....	95
Tabla 6.6. Matriz POAM.....	96
Tabla 6.7. Matriz FODA.....	100
Tabla 6.8. Cronograma Área de Impresiones.....	107
Tabla 6.9. Cronograma Área de Rotulación.....	108
Tabla 6.10. Metas Propuestas.....	110
Tabla 6.11. Indicadores Propuestos.....	111
Tabla 4.2. Cronograma.....	115
Tabla 4.3. Cronograma.....	118

INDICE DE FIGURAS

Gráfico 1.1. Árbol de Problemas.....	6
Gráfico 2.1. Categorías Fundamentales.....	19
Gráfico 2.2. Constelación de Ideas Variable Independiente.....	20
Gráfico 2.3. Constelación de Ideas Variable Dependiente.....	21
Gráfico 4.1. Organigrama estructural.....	50
Gráfico 4.2. Funciones y actividades.....	51
Gráfico 4.3. Etapa Filosófica.....	52
Gráfico 4.4. Deficiente manejo de un plan estratégico.....	53
Gráfico 4.5. Control Interno.....	54
Gráfico 4.6. Productos entregados.....	55
Gráfico 4.7. Procesos de Producción.....	56
Gráfico 4.8. Capacitaciones al personal.....	57
Gráfico 4.8. Capacitaciones al personal.....	57
Gráfico 4.9. Ambiente Laboral.....	58
Gráfico 4.10. Comunicación Interna.....	59
Gráfico 4.11. Crecimiento Productivo.....	60
Gráfico 4.12. Curva para la verificación de hipótesis.....	63
Gráfico 6.1. Las cinco fuerzas de Porter.....	75
Gráfico 6.2. Las cinco fuerzas de Porter.....	78
Gráfico 6.3. Procesos de la Planificación Estratégica.....	80
Gráfico 6.4. Las cinco fuerzas de Porter.....	81
Gráfico 6.5. Análisis del entorno.....	91
Gráfico 6.6. Organigrama estructural.....	101

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación también se lo ha realizado con el fin de efectuar varias soluciones para todas las empresas dedicada a la publicidad, debido que en la sociedad existen riesgos similares que afectan a varias organizaciones como sucede en la empresa Publineon de Ambato, por ello esta investigación es dirigida para todas empresas que desean obtener una mejora en las actividades que desempeñan dentro de su organización aplicando una Planificación Estratégica, buscando las falencias que pueden perjudicar económicamente a la empresa.

Cada proceso de producción se lo debe desarrollar de manera eficiente y eficaz, controlando los problemas que se presentan con soluciones estratégicas, cumpliendo las metas que se han planificado, siendo éstas metas posibles de alcanzarlas y aplicarlas, por ello se cumplirá con normas y políticas que se ha propuesto en cada una de las áreas según el organigrama estructural de la empresa Publineon.

Se debe tomar en cuenta que todas las investigaciones son importantes al momento de encontrar soluciones para los problemas e inconvenientes que son arrastrados por años, lo que se conseguirá es la mejora de los procedimientos que afecta a la empresa y dichas soluciones sean factibles en lo posible, trazando objetivos a mediano y a corto plazo obteniendo oportunidades y ventajas que mejore el sistema administrativo y productivo.

Publineon continúa con sus actividades comerciales alcanzando una mejor organización con todos los que forman la empresa, logrando un mayor desenvolvimiento en el mercado a diferencia de su competencia.

INTRODUCCIÓN

Para efectuar el siguiente proyecto de investigación en donde se beneficiará toda la sociedad, ha sido necesario trabajar en problemas reales de empresas de publicidad, ya que, se ha encontrado que la falta de un Plan Estratégico perjudica el desarrollo de la empresa reflejándose así en su Rentabilidad, la escases de objetivos y metas han afectado a la administración, sin tener estrategias para realizar evaluaciones periódicas de los procesos de producción, afectando por varios años a la empresa Publineon, por lo que, se vio la necesidad de realizar la presente investigación conformada por:

El I capítulo explica el Problema de Investigación, el planteamiento del problema, la contextualización, causas y efectos, formulación del problema, interrogantes de la investigación, delimitación del problema de investigación planteado, unidades de observación, justificación, objetivos.

El II segundo capítulo se relata los antecedentes, fundamentación filosófica, fundamentación legal que, figuras de Inclusión de las interrelaciones en cuanto superordinación y subordinación.

El III capítulo explica la metodología que se aplica en la Investigación, los métodos, las técnicas de recolección de información, así como de la determinación de la población y de la muestra con que se va a trabajar.

El IV capítulo se realiza un estudio de los datos obtenidos en la encuesta, la interpretación de los resultados y la verificación de la hipótesis.

En el V capítulo se mencionan las conclusiones y recomendaciones.

El VI capitulo se presenta la propuesta del problema que presenta la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“La Planificación Estratégica y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Publineon de Ambato”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. *Macrocontextualización*

En el Ecuador se ha incrementado la creación de Pequeñas y Medianas empresas que buscan la satisfacción de sus clientes, aportando con nuevas ideas a la sociedad, ya sea con bienes o servicios y, de esta manera, se aporte a la demanda existente. Nadie puede negar que las Pymes juegan un papel relevante en el desarrollo de la economía y en la integración del mercado de trabajo. Así lo afirma Ekos (2012, pag. 12), que comenta que “Es innegable su relación e incidencia en la generación de empleo, así como ser dinamizadores y gestores de las ideas innovadoras”. Varias empresas, en todo el Ecuador, buscan el aumento de sus ventas para establecerse como pioneras de acuerdo a la actividad comercial a la que se dedican; sin embargo, carecen de un Plan de Estratégico.

Las empresas PYMES juegan un rol muy importante en nuestro país generando fuentes de trabajo, con ideas innovadoras; sin embargo, a medida que el tiempo pasa se ve afectado este sector, ya que no es nada beneficioso el mantenerse con las mismas costumbres del pasado, tal como lo menciona Recalde (2012). En el texto “La Planificación Estratégica en PYMES Familiares”

“En vista a que este tipo de organizaciones constituye el 80% de todas las empresas existentes en el país; y que actualmente se le ha pronosticado una esperanza de vida de 25 años, es decir que las pymes familiares no logran llegar más allá de la segunda generación en su administración”

Por tanto es una de las razones por las que es necesario tomar alternativas para un mejor manejo en este tipo de empresas, que cambien esta realidad de las PYMES y sean igual de exitosas a las grandes empresas.

La planificación estratégica es muy importante dentro de una organización como lo cita Tobar (2001)

“Un factor importante en la creación de una empresa, es el de implantar desde su formación, la visión, misión y los objetivos de la misma. Ya que son estos los que a través del tiempo dirigen o guían el camino de ésta, siendo el pilar fundamental en la consolidación en toda empresa”.

Si se realiza una evaluación en las PYME no existe nada de lo anteriormente mencionado, ya que éstas empresas no sienten la necesidad de contar con una visión, misión, ni objetivos; claro está, que a la larga se torna un elemento indispensable dentro de la organización siendo clave para un mejor manejo y, por ende, una apta administración obteniendo resultados beneficiosos para las PYMES; por lo que la empresa no solo se debe enfocar en ganar dinero, sino también, en verse posicionada en el mercado, en

cumplir sus metas a través de condiciones como una distribución adecuada del local, un óptimo servicio, una apropiada atención, calidad del producto, entre otras; todo esto conlleva a que la empresa aumente su rentabilidad.

La Planificación Estratégica ayuda a tener una idea clara en dónde se desea promocionar los bienes o servicios que se está ofertando para los clientes y los realizamos de una manera eficaz y efectiva y, sobre todo, económica, optimizando los recursos.

1.2.1.2. Mesocontextualización

Las pequeñas y medianas empresas han ido creciendo de manera continua en nuestro país, un ejemplo claro dentro del Cantón Ambato en donde se puede encontrar un alto índice de empresas que cumplen las necesidades de la sociedad. Ambato es reconocida por las personas emprendedoras que habitan en ella, cabe recalcar que esta ciudad se encuentra en el centro del país, por lo que es muy comercial.

La Planificación Estratégica es una herramienta importante para la gerencia, ya que le permite evaluar y analizar los problemas que se encuentran afectando las ventas y el desempeño como empresa, por lo que esto da paso a una evaluación interna y por consecuencia un resultado positivo como es un incremento de rentabilidad.

En Ambato existen aproximadamente 150 publicidades según la empresa Expomedios dedicada a la venta de lonas, este dato es estimado; sin embargo, se puede apreciar la gran competencia que existe en la ciudad, por lo que se necesita y requiere de mayor esfuerzo para sobresalir frente a la misma y, lo más importante, mantenerse en el mercado siendo pioneros; es importante que una empresa tenga una planificación estratégica.

Monografías (2009) menciona que “La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y

en la cultura interna”; es por eso, que tanto la parte administrativa como el personal debe regirse de manera formal marcando metas generales para la empresa, beneficiando todas las áreas de la misma y por ende llegando a una rentabilidad fructífera.

1.2.1.3. *Microcontextualización*

La empresa Publineon ubicada en el Cantón Ambato, dedicada a brindar servicio de Publicidad y elaboración de todo tipo de trabajo en Rotulación; por otra parte, tiene otra actividad como lo es la Venta de Materiales. Gracias a los años de experiencia se ha ido posesionando en el mercado, siendo una de las empresas de servicio de publicidad más reconocidas a nivel nacional por la calidad en sus productos y el avance tecnológico con las que se cumplen sus actividades. Sin embargo, como todas las empresas ésta tiene sus dificultades a la hora de planificar sus actividades, en donde debería desarrollarlas de manera eficiente, optimizando recursos, dando resultados positivos económicamente. Artur (2013) menciona que “lo correcto al momento de evaluar la rentabilidad de una empresa es evaluar la relación que existe entre sus utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que ha utilizado para obtenerlos”; por esta razón, la rentabilidad de una empresa no sólo se refiere a tener mayores ingresos que egresos sino cómo se puede conseguir esas utilidades, mejorando procesos y administrando de manera eficiente los recursos, en sí la rentabilidad va más allá para verse beneficiada económicamente la organización.

Es necesario analizar los métodos que la empresa Publineon han ocupado en el transcurso de los años dentro del mercado y a qué segmentación de la población se ha dirigido, a más de los recursos humanos que se han ocupado para cumplir con los objetivos de aumentar las ventas dentro de la organización.

La Planificación Estratégica, dentro de un mercado competitivo, ofrece la mejora continua dentro del mismo, optimizando recursos en beneficio de la empresa y obteniendo una rentabilidad que se espera por parte de la administración; al vigilar las ventas se controlará parte importante del manejo de la empresa, como se va desarrollando cada procedimiento, cada información precisa y veraz, que facilitará la toma de decisiones en este proyecto de Investigación y para la administración o gerencia.

1.2.2. Análisis Crítico

La empresa Publineon ofrece productos y servicios para el desarrollo de rotulación en publicidad, cubriendo las necesidades de los clientes con productos nuevos para el mercado; sin embargo, no se ha realizado una Planificación Estratégica que permita evaluar el desempeño de la organización, afectando a su rentabilidad. Esta ausencia se debe a: el inadecuado procedimiento de venta de materiales, la gerencia está encargada de esto por lo que no puede poner atención a las actividades que desempeñan los colaboradores; débiles decisiones, porque es una empresa familiar, un común problema de las empresas ya que por tener este lazo se deslindan las funciones de cada uno y toman sus propias decisiones sin la consulta de sus superiores; la ausencia de un sistema de inventarios es un gran problema, esto perjudica directamente a la hora de entregar los productos, ya que se retrasan los procesos por la falta de materia prima; el ineficiente servicio a los clientes, como se conoce la atención que se brinda en las empresas es de suma importancia, ya que da mucho que decir de la misma, el ser amables y dar un servicio excelente es la mejor publicidad que se puede tener como organización, el no hacer esto ha perjudicado a que el número de clientes se haya disminuido; la ausencia de una estructura organizacional perjudica al desarrollo de la empresa ya que si no se tiene

una organización por departamentos no se tendría un control de recursos; por ende la ausencia de planificación estratégica perjudica a la rentabilidad de misma ya que sus ventas no están representando económicamente lo esperado.

1.2.2.1. *Árbol de Problemas*

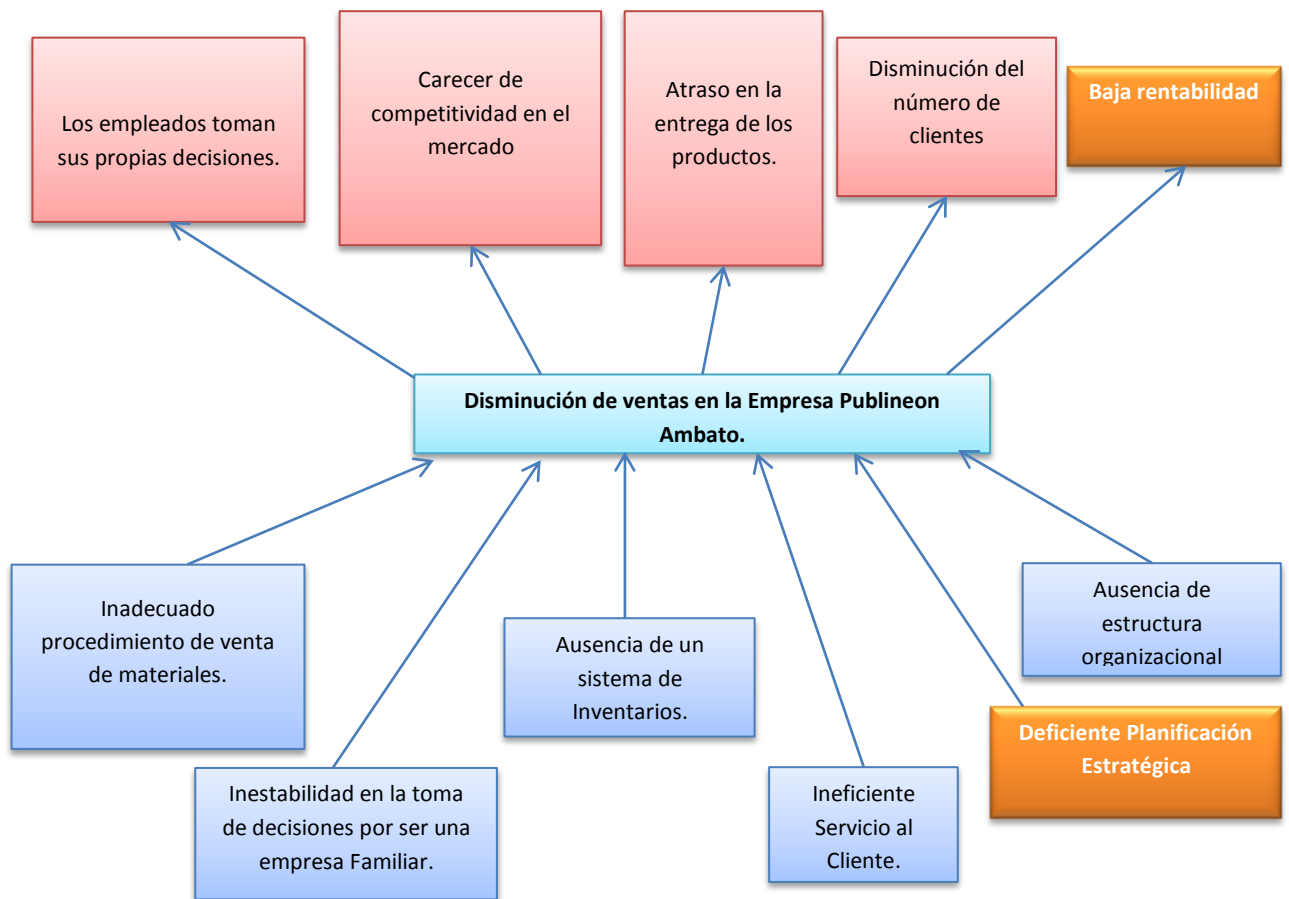


Gráfico 1.1. Árbol de Problemas
 Fuente: Investigación realizada en la Pyme Publineon
 Elaborado por: Vizqueta Carolina (2014)

1.2.3. Prognosis

Si en la Empresa Publineon ubicada en Ambato no se resuelve la ausencia de una planificación estratégica y su dificultad en el inadecuado proceso por no realizar una adecuada planificación al ofrecer el servicio de la publicidad, rotulación y venta de materiales que ofrece a sus clientes, no se podrá tener en forma clara la rentabilidad que está teniendo la empresa y brindar un buen servicio al momento de satisfacer sus necesidades,

El no contar con un control en ventas, tanto de la elaboración de rótulos y publicidad con la venta de materiales, hace que la empresa no fije su atención a un solo sector, perjudicando a nivel global la empresa, tanto para el rendimiento de los colaboradores como el personal administrativo, porque no se efectuará una correcta toma de decisiones y los trabajadores no realizarán un trabajo eficaz y eficiente dentro de la organización.

Si esto llegara a cumplirse en un tiempo a largo plazo la empresa tendrá que asumir la responsabilidad de enfrentarse con más competencia dentro del mercado de la Publicidad y de la venta de Materiales, y puede afectar al liderazgo de ventas que ha tenido Publineon dentro de la Zona 3 del Ecuador por varios años; son consecuencias que se originan al no contar con una planificación, y que, además, afecta al deterioro de la imagen de la empresa frente a sus clientes.

1.2.4. Formulación del Problema

¿De qué manera afecta la deficiente Planificación Estratégica en la Rentabilidad de la empresa PUBLINEON del Cantón Ambato?

1.2.5 Preguntas Directrices

- ¿Qué procedimientos estratégicos aplica la empresa Publineon para efectuar las ventas?
- ¿Cuál es el nivel de rentabilidad de la empresa?
- ¿Cuáles son las alternativas de solución que permitirá mejorar la Rentabilidad?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Campo: Administración Financiera.

Área: Financiera.

Aspecto: La Planificación Estratégica y Rentabilidad.

Espacial: Empresa PUBLINEON, Quito 06-33 y Solano, Ambato, Provincia de Tungurahua, Ecuador, Número RUC 1801913185, Teléfono 032824849.

Temporal: 2015

Poblacional: La evidencia suficiente para efectuar esta investigación será proporcionada por el Gerente, Contador, Personal de Producción y Trabajadores.

1.3. Justificación

El proyecto de investigación que se efectuará en la empresa Publineon, ayudará a la toma de decisiones referente al mercado en que se debe enfocar a los bienes y servicios que ofrece a los clientes tratando de cubrir sus necesidades. Esta investigación podrá aplicar procesos de estrategias ya que estos mismos ayudarán a que la empresa crezca a nivel nacional y

tenga una estabilidad dentro del mercado, innovando y solucionando problemas que afecten a su rentabilidad.

El presente proyecto de Investigación no solo favorecerá a la empresa Publineon sino que también está para servir a otras empresas que tengan problemas relacionados con la ausencia de una planificación estratégica, ayudando a mejorar sus procesos para un mejor desempeño laboral.

La principal razón de realizar este proyecto es buscar la satisfacción del cliente, siendo éste el motor para que una empresa cuente con una rentabilidad beneficiosa; claro está que sin las ventas no se podría estar hablando de una rentabilidad, por tal motivo, se debe enfocar en buscar mejoras continuas y, con ello, analizar qué estrategias de mercado cuenta Publineon y otras empresas similares para ser competitivos.

Se puede recalcar que por la evidencia en el transcurso de la investigación se ha podido recopilar de la empresa Publineon información útil, sabiendo que existen respuestas positivas para este problema gracias a la apertura que ha proporcionado la gerencia. Este trabajo será de ayuda siempre y cuando la investigación se desarrolle de manera honesta y con ética profesional.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar cómo afecta la deficiente Planificación Estratégica en la Rentabilidad de la empresa Publineon de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la aplicación de procedimientos estratégicos en la empresa Publineon de Ambato para efectuar sus ventas.
- Determinar el manejo de cómo se identifica la rentabilidad en la empresa, para la correcta toma de decisiones en el área comercial y en los procesos que desempeña la organización.
- Proponer un plan estratégico que permita establecer actividades que mejoren la rentabilidad de la empresa e incremente su actividad comercial en el mercado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En la investigación realizada se ha encontrado que existen monografías, tesis y proyectos que contienen algunos parámetros similares a los que constan en este trabajo, los mismos que ayudarán a comprender de manera más amplia el problema en estudio, estos trabajos se ha conseguido de Universidades del Ecuador y de Universidades Internacionales que difunden la misma cátedra como en la Universidad Técnica de Ambato.

Según Dumorné (2012), con su tema “Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de tres centros de acopio de leche vinculados al centro de gestión de Paillaco, Universidad Austral de Chile”, manifiesta que:

“La planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones. A partir de un diagnóstico de la situación actual, a través del análisis de brechas institucionales, la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un futuro deseado el cual puede estar referido al mediano o largo plazo”.

Es importante que las empresas puedan hacer un uso más eficiente de todos sus recursos, lo que puede definirse a mediano plazo en un aumento de rentabilidad. Gómez (1999), menciona que:

“Los Centros de Gestión tienen como finalidad apoyar la toma de decisiones empresariales, basándose principalmente en el análisis económico, financiero y técnico de las alternativas de producción y

comercialización que enfrentan. El objetivo básico de esto es crear y desarrollar la capacidad empresarial, con el fin de que puedan hacer un uso más eficiente de todos sus recursos, lo que debe traducirse, en el mediano plazo, un aumento de la rentabilidad”.

Es necesario tener conocimiento que existen indicadores financieros y uno de estos son los de rentabilidad. El autor Hax (1999), establece que:

“Los indicadores de rentabilidad miden la habilidad de la empresa para generar beneficios, estos mismos calculados en análisis financiero tienden a expresar la rentabilidad de los capitales propios o rentabilidad financiera y la rentabilidad de los capitales totales (activo total) o económica”.

“Rentabilidad de los capitales propios o financiera permite medir la tasa de interés que producen los fondos propios invertidos por el empresario o por los socios en la empresa, Rentabilidad de los capitales totales o económica: esta rentabilidad mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar todos los capitales puestos a su disposición, sean propios o ajenos” (Lerdon, 1997).

En el trabajo de Investigación de TAPIA (2005), en donde trató el tema de “Estrategias para incrementar las ventas de la empresa Cositas Ricas en su Casa de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato”, se planteó como objetivos:

“1. Determinar que planificación estratégica permitirá incrementar las ventas de comida en la microempresa Cositas Ricas en su Casa.; 2. Realizar un diagnóstico de las ventas anteriores para determinar que estrategias permitirán incrementar las ventas de comida en la microempresa Cositas Ricas en su Casa.”

Al realizar la Investigación el Autor pudo sacar las siguientes conclusiones:

“1. Cositas Ricas en su Casa es una empresa que se dedica a la venta de comida a domicilio, por tal razón en la interpretación de resultados

nos demuestra que es necesario la aplicación de estrategias.; 2. Cositas Ricas en su Casa desea incrementar su mercado de atención ofreciendo calidad en el servicio y en la atención.”

Con respecto a la investigación de Landazuri (2007), cuyo trabajo titula “Plan de marketing para empresa productora de lácteos Quesinor Quesería sierra norte”, se planteó como objetivos:

“1. Crear un plan de Marketing para mejorar y fortalecer las Ventas de la empresa Quesinor, utilizando diferentes tipos de Estrategias y técnicas mercado lógicas.; 2. Fortalecer la marca Quesinor en el mercado, realizando Ventas al mayor número de consumidores posibles Cumpliendo con el plan de marketing”.

Al realizar la Investigación el Autor pudo sacar las siguientes conclusiones:

“1. Las posibilidades de competencia en el mercado de lácteos en la actualidad por parte de Quesinor se basará en la reducción de costos para ofrecerlo a un menor precio que la competencia o agregándole valores que lo hagan más satisfactorio para el cliente., 2. Para poder llevar a cabo la implementación del plan de marketing debe tener destinados ciertos rubros de dinero para los gastos que estos representan”.

2.2. Fundamentación Filosófica.

Hoy en día, las organizaciones están en constante cambio, por ende, el no proponer estrategias de planificación en la empresa Publineon, sería no ajustarse a la realidad; por lo tanto, no se otorgarían productos y servicios satisfactorios a los clientes, asumiéndose a una recesión de la empresa por la no utilización de métodos adecuados a la hora de la elaboración de productos, diseños, programas de trabajo y planificación, afectándose en el mercado competitivo donde se encuentra.

Por consiguiente, la ejecución de actividades más productivas llevará a elevar el ámbito empresarial de la institución, llegando a conseguir los objetivos esperados.

Para ver la realidad de la organización será necesario el diálogo, la observación y la investigación de todo lo que ocurre en la empresa, llegando así, a descubrir sus problemáticas para llegar a ser pioneros en el mercado y que puedan cumplir las necesidades de los clientes.

La investigación se realizará de forma responsable, con ética profesional, llegando a tener una correspondencia, tanto empresarial como investigativo, para la facilitación del presente proyecto.

El desarrollo de la investigación se fundamentará en el paradigma critico-propositivo, que permitirá criticar la problemática presentada en la empresa para, posteriormente, establecer una propuesta como alternativa de solución y, así, mejorar los servicios que brinda la empresa.

En la investigación se establece la necesidad de innovar conocimientos a través de la capacitación, así cambiando la conducta y, por ende, las ventas y comercialización de los productos; de esta manera, se podrán fomentar la adquisición de nuevos conocimientos técnicos y prácticos, que permitan distribuir el producto al mercado mejorando sus procesos.

El sustento metodológico se basará en la construcción de un conjunto de procedimientos administrativos que permitirán a la empresa fortalecer su posicionamiento en el mercado, en donde la capacitación y formación se convierta en la oportunidad de crecimiento empresarial para alcanzar resultados cuantitativos y cualitativos.

La presente investigación está basada en el paradigma Positivista. Según Gerardo (2012), al hablar del positivismo determina que “es una corriente de pensamiento cuyos inicios se suele atribuir a los planteamientos, y que no admite como válidos otros conocimientos sino los que proceden de las ciencias empíricas”.

Además considera que el positivismo “es un sistema de filosofía basado en la experiencia y en el conocimiento empírico de los fenómenos naturales” (Comte, 2007, pag. 34). En virtud de lo anterior, el positivismo considera a la metafísica y a la teología como sistemas de conocimientos imperfectos e inadecuados.

Por otra parte para Kolakowski (1988); citado por Meza (2010, Internet), “el positivismo es un conjunto de reglamentaciones que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de ciencia a las operaciones observables en la evolución de las ciencias modernas de la naturaleza”.

De acuerdo con Dobles, Zúñiga y García (1998), citado por Meza (2010, Internet), “el positivismo se caracteriza por afirmar que el único conocimiento verdadero es aquel que es producido por la ciencia, en consecuencia, el positivismo asume que sólo las ciencias empíricas son fuente aceptable de conocimiento”.

La utilidad que le da el paradigma positivista a la presente investigación es que hace ver a la misma como un conjunto de juicios reales de la Empresa analizada; además, ayudará a aplicar pensamientos modernos en la solución del problema que precede a este proyecto.

2.3 Fundamentación Legal

Para la ejecución de la presente investigación se encuentra respaldada por la LEY ORGÁNICA DEL CONSUMIDOR en el siguiente artículo.

Información y publicidad

Artículo 28º.- Comete infracción a las disposiciones de esta ley el que sabiendo o debiendo saberlo y a través de cualquier tipo de mensaje publicitario induce a error o engaño respecto de:

- a. Los componentes del producto y el porcentaje en que concurren; b. la idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y que haya sido atribuida en forma explícita por el anunciante;
- c. las características relevantes del bien o servicio destacadas por el anunciante o que deban ser proporcionadas de acuerdo a las normas de información comercial;
- d. el precio del bien o la tarifa del servicio, su forma de pago y el costo del crédito en su caso, en conformidad a las normas vigentes;
- e. las condiciones en que opera la garantía, y
- f. su condición de no producir daño al medio ambiente, a la calidad de vida y de ser reciclable o reutilizable.

Artículo 29º.- El que estando obligado a rotular los bienes o servicios que produzca, expendan o preste, no lo hiciere, o faltare a la verdad en la rotulación, la ocultare o alterare, será sancionado con multa de cinco a cincuenta unidades tributarias mensuales.

Artículo 30º.- Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los precios de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con

excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

El precio deberá indicarse de un modo claramente visible que permita al consumidor, de manera efectiva, el ejercicio de su derecho a elección, antes de formalizar o perfeccionar el acto de consumo.

Igualmente, se enunciarán las tarifas de los establecimientos de prestación de servicios.

El monto del precio deberá comprender el valor total del bien o servicio, incluidos los impuestos correspondientes.

Cuando el consumidor no pueda conocer por sí mismo el precio de los productos que desea adquirir, los establecimientos comerciales deberán mantener una lista de sus precios a disposición del público, de manera permanente y visible.

Artículo 32º.- (Orgánica, 2000), “La información básica comercial de los servicios y de los productos de fabricación nacional o de procedencia extranjera, así como su identificación, instructivos de uso y garantías, y la difusión que de ellos se haga, deberán efectuarse en idioma castellano, en términos comprensibles y legibles, y conforme al sistema general de pesos y medidas aplicables en el país, sin perjuicio de que el proveedor o anunciante pueda incluir, adicionalmente, esos mismos datos en otro idioma, unidad monetaria o de medida”.

2.4. Categorías Fundamentales: Subordinación de las variables

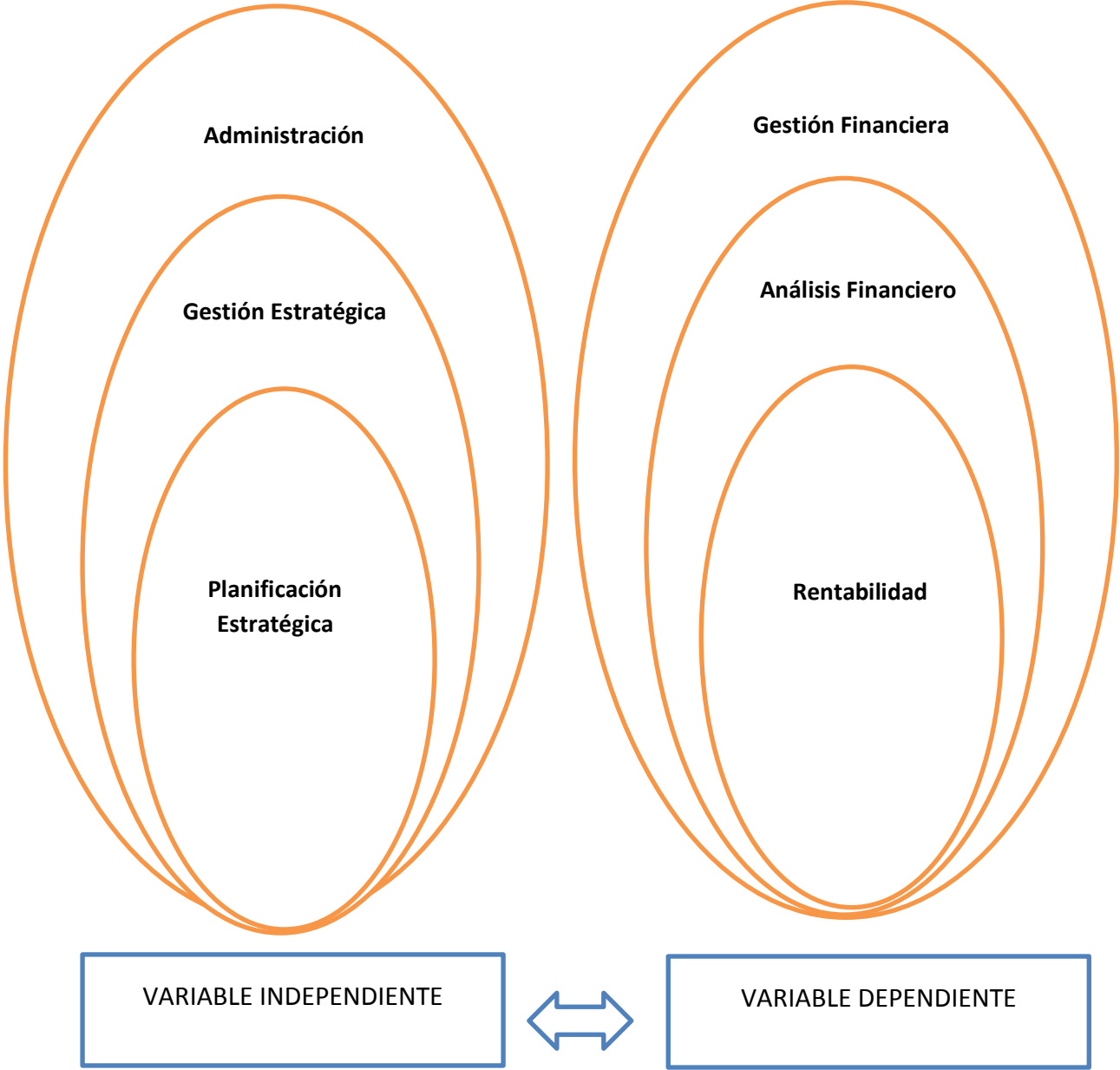


Gráfico 2.1. Categorías Fundamentales
Elaborado por: Vizuela, C (2014)

Constelación de Ideas Variable Independiente

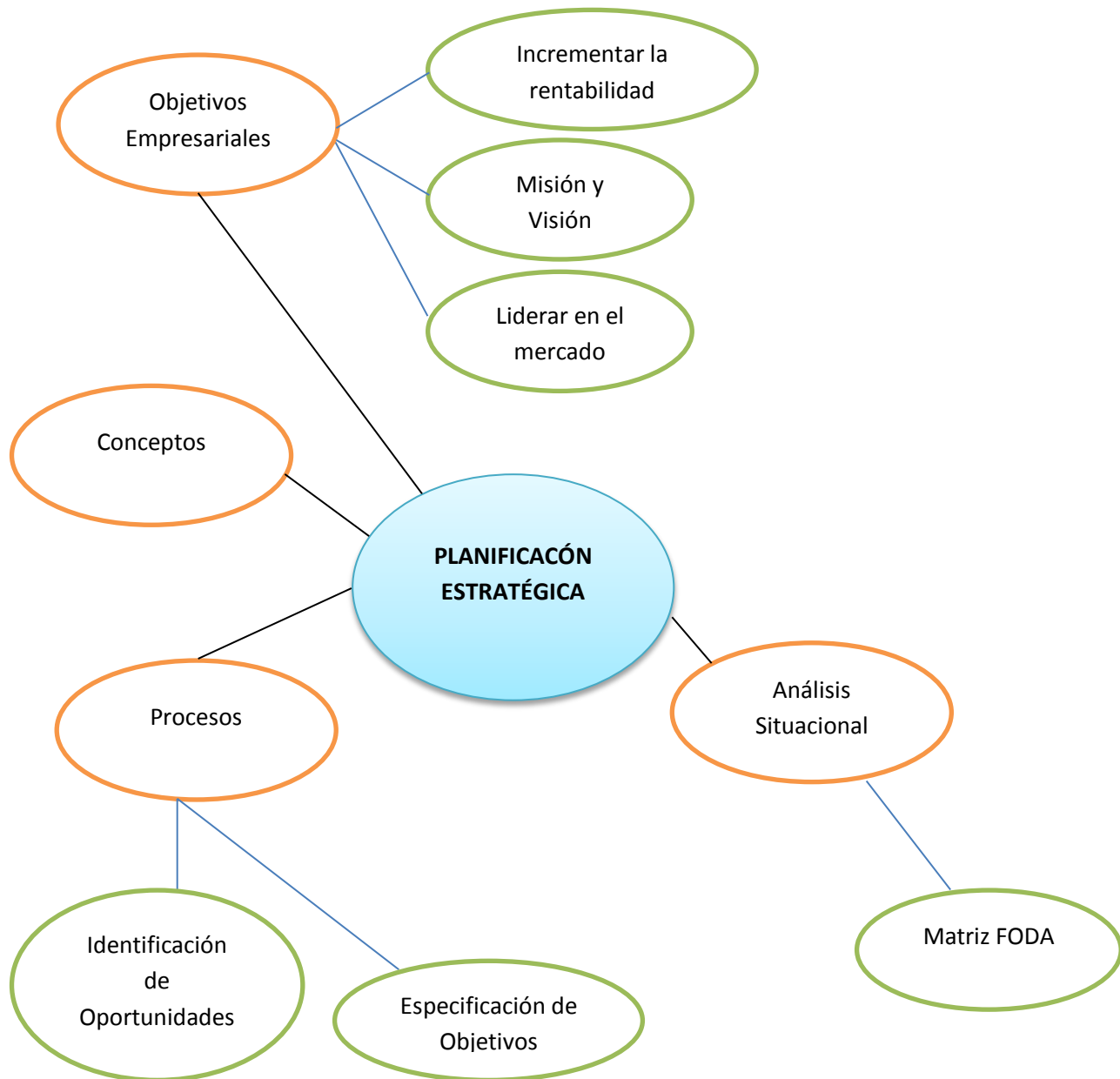


Gráfico 2.2. Constelación de Ideas Variable Independiente
Elaborado por: Vizueta, C (2014)

Constelación de Ideas Variable Dependiente

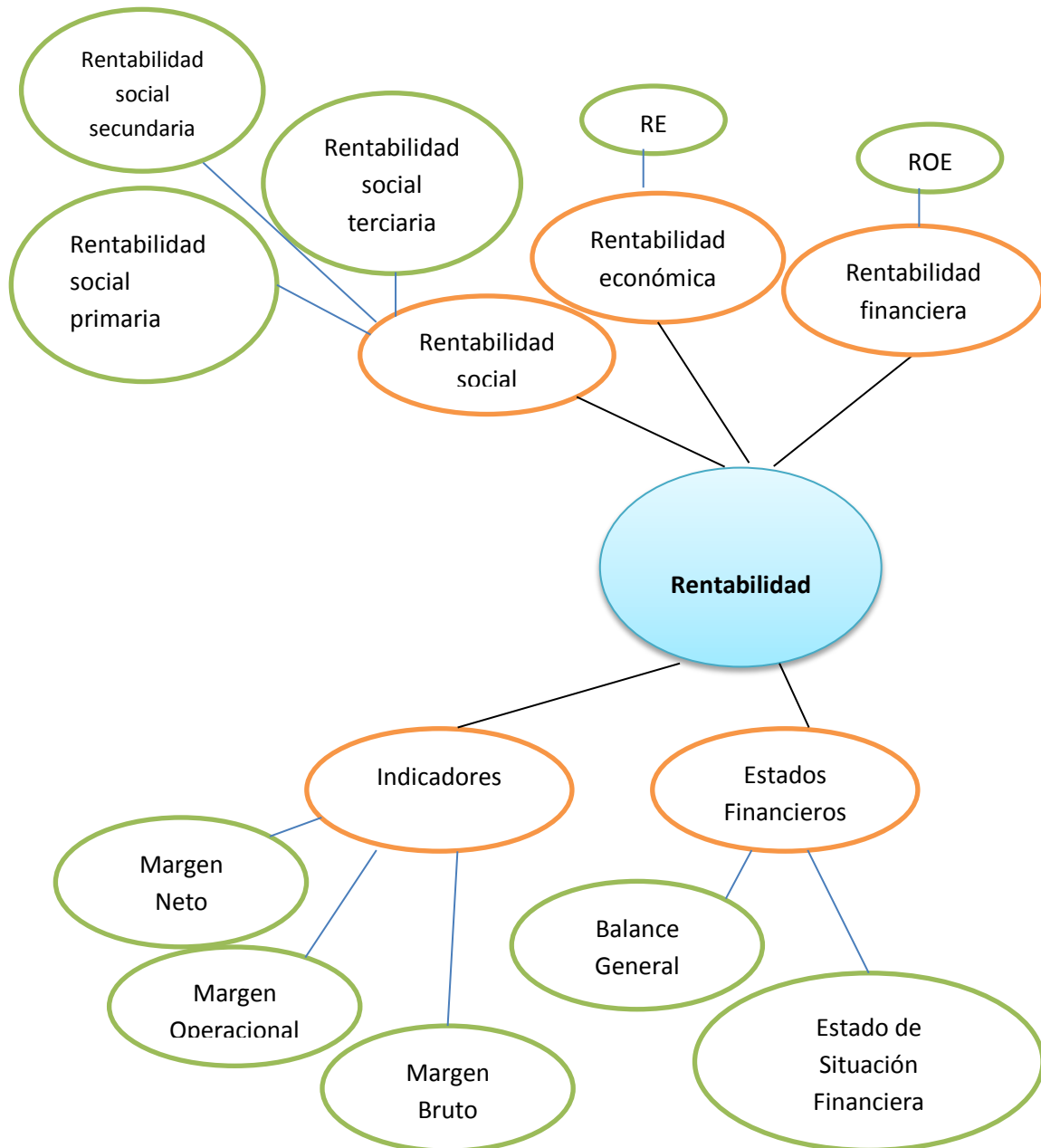


Gráfico 2.3. Constelación de Ideas Variable Dependiente
Elaborado por: Vizueta, C (2014)

2.4.1. Descripción Conceptual de la Variable Independiente

Conceptos

Planificación Estratégica

La planificación estratégica hace que las empresas se caractericen por su importante desempeño a nivel del mercado por tener definido los planes que se realizan en los diferentes procesos, ya sea de producción o de comercialización; sin esto, los administradores no sabrían cómo organizar a sus colaboradores y tampoco el uso de recursos que dispone la empresa, lo que no les permitiría tener éxito en su liderazgo y, por ende, a no cumplir con sus objetivos. Según Sánchez (2003),

“La planificación estratégica es una función administrativa en la cual se decide lo que la empresa quiere a futuro definiendo los resultados, estrategias, políticas, programas y de qué manera se va a lograr, tomando decisiones de una mejor manera y más racional”.

Esto lleva a que la empresa se prepare para el mercado de una manera más competitiva y alcance sus objetivos.

“Es importante recordar que la estrategia tiene que ir siempre de la mano de la innovación y la creación de valor añadido. Cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios, debe someterse a un sistema formal de dirección estratégica, es decir, seleccionar y definir perfectamente sus valores dentro de la cadena de valor de la organización que la hará destacar frente a la competencia”. (Muñoz, 2002, pág. 14)

Este autor menciona también que:

“La dirección estratégica puede ser dividida en tres fases: Definición de objetivos estratégicos, Planificación estratégica, Implementación estratégica, el proceso de dirección estratégica requiere una planificación, un proceso continuo de toma de decisiones, decidiendo por adelantado qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va a hacer”. (Muñoz, 2002, pág. 16)

Así lo menciona también Fred (2003), “La planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización así lo menciona”.

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Según Kotler (1990), “La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”.

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. (Koontz, 1994).

Objetivos Empresariales

Incrementar la Rentabilidad

Según Pymes (2013, pág. 3), “La **rentabilidad** deseada en nuestra empresa se consigue mediante una conjunción de aspectos, que tienen que ver, tanto con el volumen de ventas como con el control de gastos y la optimización de ingresos”, es una cadena con lo que podemos incrementar la rentabilidad tal como lo cita Emprende Pymes a continuación:

“Evaluación de productos, costes y clientes: Para obtener mayor rentabilidad, se debe analizar y evaluar los productos que se fabrican o venden, conocer el perfil de clientes que los consumen, evaluar el nivel de aceptación y el volumen de ventas, y estar dispuestos a reformularlos para poder llegar a un público mayor, sin resignar calidad.

Control de gastos: Nadie podrá dudar de que a menores gastos, mayor rentabilidad. Muchos expertos recomiendan analizar minuciosamente cada gasto que tiene la empresa con mente crítica, y poner manos a la obra en la reducción de los mismos, desde impuestos hasta teléfono y luz.

En este mismo sentido, intentar un equilibrio dinerario entre las facturas por cobrar y las deudas con proveedores, será beneficioso para la rentabilidad.

El control de productos con el fin de evitar la acumulación de existencias difíciles de vender, la eliminación de los tiempos muertos

en los procesos de producción, y la acumulación de ventas bajo pedido, contribuyen significativamente a la reducción de costes, y por ende, a una mayor rentabilidad.

Disminuir los plazos de cobro a los clientes gestionar primordialmente las facturas de cobro dudoso, y por el contrario, la de clientes solventes; alargar los plazos de pagos a los proveedores, negociar vencimientos más aplazados de las facturas sin que esto implique un coste mayor para las cuentas; concentrar las compras en pocos proveedores con el fin de conseguir mejores condiciones de pago; mantener el equilibrio entre cobros y pagos para que no se tenga que recurrir a la financiación”.

En relación a la consecución de una mayor rentabilidad relacionada con los clientes y las ventas, implementar una estrategia de reconocimiento a aquellos clientes que recomiendan a otras personas, resulta más rentable en dinero y tiempo, que emprender una captación de clientes de forma tradicional y directa.

El autor Rafael (2011, pág. 45) libro titulado Marketing, da a conocer que:

“Las empresas de hoy en día se enfrentan más que nunca al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no sólo del entorno, sino también sociales, medios tecnológicos, nuevas regularizaciones y legislaciones, recursos de capital. Es necesario, pues, tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para poder adaptarse a este cambiante y complejo mundo”.

Misión y visión

La planeación estratégica tiene como función: orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas tanto para ella como para la sociedad, es decir, adaptadas a sus recursos y a su actividad comercial, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad; para lo cual deberá precisar la misión y visión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos.

Esta toma de decisiones estratégicas es función y responsabilidad de los directivos, pero la responsabilidad final corresponde a la alta dirección. Es ésta quien establecerá la visión, la misión y la filosofía de la empresa:

Para Fleitman (2006), “en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”, no es recomendable mirar la empresa a un futuro ya que puede ser perjudicial al pasar de los años.

El autor Thompson (2006), establece en su trabajo que:

“Los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas”.

“La misión es la que define la razón de ser de la empresa, que condicionará sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. Nos va a proporcionar una visión clara a la hora de definir en qué mercado estamos, quiénes son nuestros clientes y con quién estamos

compitiendo. Sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica”. (Ekos, 2013, pág. 5)

“La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo“. (Rafael, 2011, pág. 24)

Arvey Lozano (2011, Internet) menciona que “para muchas empresas se presenta el desafío de conocer ¿cómo van a afrontar la competencia derivada de la globalización de la economía? Una técnica fundamental para poder responder exitosamente a esa pregunta es la planeación estratégica”.

Liderar el Mercado

Para que una empresa pueda liderar en el mercado en el que se desenvuelve es importante no copiar a la competencia y dedicarse a buscar alternativas para que se distingan de las otras empresas, eso ayudará a alcanzar el éxito esperado

“El valor de los productos o servicios que ofrece una empresa tiene que ser muy claro con respecto a otras alternativas en el mercado, sólo así se logra consolidar una posición frente a la competencia”, por lo que propone tres maneras de generar valor a largo plazo para los clientes: 1) Ser líder en costos.- se logra con tecnología de escala, procesos innovadores o acuerdos estratégicos con proveedores. 2) Ser líder en diferenciación.- tener un producto único en su categoría, esto significa tener mayores costos pero los clientes estarán

dispuestos a pagarlo. 3) Ser líder para un segmento.- concentrarse en un mercado particular no común”. (Porter, 2013, pág. 35)

Procesos

Identificación de Oportunidades

Para sacar mayor beneficio al proceso de identificación de oportunidades es preciso distinguir entre una simple idea y una oportunidad. Para R.A (2006) en la identificación de oportunidades existen tres elementos centrales como son:

“1) Dar una propuesta de solución, 2) La deseabilidad percibida de ésta es el mercado en términos de necesidad, 3) La lógica de negocios que le da valor y atractivo a la oportunidad. Estos tres elementos ayudarán a tener una idea más clara de los negocios con potencial, convirtiéndose en una gran oportunidad”.

“El proceso de identificación de oportunidades se transforma entonces en una cuestión multidimensional en donde cada producto o servicio, actividad y recurso de una empresa o cada necesidad insatisfecha o cambio de mercado; pasa a constituirse en fuente de nuevas ideas y por ende de oportunidades”. (Alberto, 2005, pág. 12)

Ante lo mencionado, la identificación de oportunidades no sólo debería ser responsabilidad del marketing o de los ejecutivos de alta dirección, sino que debería ser responsabilidad de todos los miembros de la organización para que cada uno de los colaboradores aporten con nuevas ideas.

Especificación de Objetivos

Según Porter (2013), “La especificación de objetivos es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar”, claro está que ésta depende del ámbito donde se vaya a utilizar ya que tiene cierto nivel de complejidad. El objetivo es una de las instancias fundamentales de un proceso de planificación.

Análisis Situacional

Matriz FODA

La matriz FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una Organización, así lo menciona Empesarial (2004) la matriz FODA es una “herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. También se le conoce como análisis DAFO”; por lo que debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio.

Gestión Estratégica

Según Fernández (2005), “La gestión estratégica integra la administración, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, entre otras siendo el arte y la ciencia de formular, interpretar y evaluar decisiones que permiten a las organizaciones para alcanzar sus objetivos”.

La gestión estratégica es un objetivo central de la administración estratégica. Tal como lo menciona Romero (2010, pág. 7), la gestión estratégica “Consiste en investigar por qué algunas organizaciones tienen éxito y otras fracasan. Las gestiones estratégicas determinan el rumbo futuro y la posición competitiva de una empresa durante mucho tiempo”, es decir que ayuda a las organizaciones a determinar cuáles son los factores que impiden que las

empresas tengan éxito, por lo que la supervivencia de éstas es el objetivo de aplicar una gestión estratégica.

Administración

Según Porter (2013, pág. 26), “La administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”.

La administración tiene un proceso: “es el conjunto de las funciones o procesos básicos de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, que realizados convenientemente repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de las actividades realizadas en la organización”. (Castro, 2010, pág. 57)

Es importante saber que la administración tiene funciones y una de ellas es la planificación. Arango (2005) menciona que:

“La necesidad de la planificación en una empresa aparece principalmente por tres razones:

-Para obligar a pensar en el futuro. Se planifica para que todas las personas de la empresa piensen hacia donde van y se puedan anticipar a los problemas, evitando en esta forma que se deje los problemas a la suerte o a las creencias religiosas.

-Para obligar a pensar en forma coordinada, esto permite que las personas sean conscientes de qué es lo que se espera de ellas y así puedan cumplir con las funciones asignadas.

-Para evitar riesgos y pérdidas, si no se ha realizado por anticipado una planeación, los riesgos de pérdidas se aumentan y lo más seguro es que la empresa fracase”.

“La administración es conocida como Administración de empresas, es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización”. (Coulter, 2000, pág. 65).

2.4.2. Descripción Conceptual de la Variable Dependiente

Gestión Financiera

”La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa”. (Romero, 2012, pág. 11).

Según el autor Gómez (2001, pág. 54) la gestión financiera “es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización”

Análisis Financiero

Según Fred (1998) el análisis financiero “es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de negocios. Para esto es necesario aplicar técnicas que permitan recolectar la información relevante, llevar a cabo distintas mediciones y sacar conclusiones”.

Para llevar a cabo el análisis financiero se debe tomar en cuenta el tipo de empresa, su entorno y su mercado. Carvajal (2010, pág. 43) “Los estados financieros nos muestra la situación actual y la trayectoria histórica de la empresa, de esta manera se puede anticipar los problemas y se puede tomar ventajas de las oportunidades”.

Rentabilidad

“La rentabilidad es el beneficio renta expresado en términos relativos o porcentuales respecto a alguna otra magnitud económica como el capital total invertido o los fondos propios. Frente a los conceptos de renta o beneficio que se expresan en términos absolutos, esto es, en unidades monetarias, el de rentabilidad se expresa en términos porcentuales, se puede diferenciar entre rentabilidad económica y rentabilidad financiera”, (Guadaño, 2010, pág. 5).

Por tanto, se puede deducir que la rentabilidad es una relación entre los recursos necesarios y el beneficio económico que se deriva de ellos.

Rentabilidad Económica

Según Guadaño (2010, pág. 6), “La rentabilidad económica es el rendimiento promedio obtenido por todas las inversiones de la empresa. También se puede definir como la rentabilidad del activo, o el beneficio que éstos han generado por cada dólar invertido en la empresa”

Para Majluf (2011), “La rentabilidad de la que goza la entidad económica, la empresa, el negocio o un proyecto, en términos financieros significa que debería superar su costo de capital”.

Rentabilidad Financiera (ROE)

Según la página web Definición (2010), “La rentabilidad financiera es considerada como aquel vínculo que existe entre el lucro económico que se obtiene de determinada acción y los recursos que son requeridos para la generación de dicho beneficio”, por tanto, se puede entender al ROE como el retorno que recibe un accionista en una empresa por participar económicamente de la misma.

Rentabilidad Social

“Esta considera que un estado o institución gubernamental, empresas privadas, deben rendir más beneficios que pérdidas a la sociedad en la que se encuentran inmersos, se puede dar como ejemplo a la empresa pública en la que el objetivo no es generar ganancias sino brindar una utilidad beneficiosa para la sociedad, es por eso que las empresas gubernamentales tienen como objetivo base el contemplar un servicio útil que evite problemas y retrasos”. Definición (2010).

Indicadores Financieros

“Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo

cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector y a su vez el analista se preocupa por conocer a fondo la operación de la compañía, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa.

Adicionalmente, nos permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que nos son útiles en las proyecciones financieras.

El analista financiero, puede establecer tantos indicadores financieros como considere necesarios y útiles para su estudio. Para ello puede simplemente establecer razones financieras entre dos o más cuentas, que desde luego sean lógicas y le permitan obtener conclusiones para la evaluación respectiva.

Para una mayor claridad en los conceptos de los indicadores Financieros, se han seleccionado en cuatro grupos así, Indicadores de liquidez, Indicadores operacionales o de actividad, Indicadores de endeudamiento, Indicadores de rentabilidad". (Martínez, 2011, Internet).

Estados Financieros

Para Bravo (2000, pág. 185) en su libro titulado "Contabilidad General los Estados Financieros", menciona que los estados financieros se elaboran al finalizar un periodo contable con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa". Esta información permite

examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la compañía a través de:

- “1. El Estado de Resultados, de Situación Económica o Estado de Pérdidas y Ganancias
2. El Estado de Ganancias Retenidas o Estado de Superávit
3. Estado de Situación Financiera o Balance General
4. Estado de Flujo de Efectivo
5. Estado de Cambios en el Patrimonio

Además menciona que el objetivo básico de la presentación de los informes o estados financieros es proporcionar información que sea útil para tomar decisiones de inversión y de préstamos”.

Para que la información sea útil en la toma de decisiones, esta debe ser pertinente, confiable y comparable. La información pertinente es útil para tomar decisiones y evaluar el desempeño pasado. La información confiable está libre de errores importantes y libres del perjuicio de un punto de vista particular. La información comparable se puede comparar de un periodo a otro para ayudar a los inversionistas y acreedores a seguir el progreso del negocio a través del tiempo. Estas características se combinan para dar forma a los conceptos y principios que componen los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Indicadores

El margen de beneficio o simplemente margen es la diferencia entre el precio de venta, sin IVA y los costes de producción o de adquisición de un producto. Es posible calcular distintos márgenes dependiendo de los costes que se imputan al producto, tal como lo menciona Bravo (2000, pág. 190):

- **Margen Bruto**

Es un indicador de rentabilidad que se define como la utilidad bruta sobre las ventas netas, y nos expresa el porcentaje determinado de utilidad bruta (Ventas Netas- Costos de Ventas) que se está generando por cada peso vendido.

- **Margen operacional**

Es un indicador de rentabilidad que se define como la utilidad operacional sobre las ventas netas y nos indica, si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

- **Margen Neto**

El Margen de Beneficio Neto o Rentabilidad de los Ingresos indica cuánto beneficio se obtiene por cada peso de venta, en otras palabras, cuánto gana la empresa por cada peso que vende. Se calcula dividiendo el ingreso neto después de impuestos entre las ventas. El valor de este índice estará en relación directa al control de los gastos, pues por mucho que la empresa venda si los gastos aumentan, el resultado se verá reducido por la influencia negativa del exceso de gastos incurridos en el período.

2.5. Hipótesis

La Planificación Estratégica influye en la rentabilidad de la empresa PUBLINEON de Ambato.

2.6. Señalamiento de Variables de la Hipótesis

- Variable Independiente: Planificación Estratégica
- Variable Dependiente: Rentabilidad.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la Investigación

Para realizar la presente investigación del proyecto se fundamentó en un enfoque mixto, es decir analizando tanto lo cualitativo como lo es lo cuantitativo. Como lo indica Hernández (2006), en su obra titulada “Metodología de la Investigación”, sostienen que “todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto”.

Según Gómez (2010, pág. 23), “El enfoque de la investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado lo que está relacionado a los métodos de investigación”.

Al utilizar el enfoque cuali-cuantitativo permitirá definir correctamente el problema, comenzando con los objetivos claramente definidos, planteará la hipótesis la cual será aceptada o rechazada mediante pruebas piloto, dicha hipótesis mantendrá una relación funcional entre las variables para el análisis de la información.

Para que las empresas sean competitivas deben estar en constante cambio con mejoramientos e implementación de nuevas estrategias en todas sus áreas de trabajo, empleándolas de la mejor manera, para conseguir en lo posterior los objetivos deseados; por ello, relacionar correctamente el problema que afecta a la organización siendo este un factor importante; estar involucrados totalmente en la empresa ayuda a observar con detalle la causa que está afectando el crecimiento de la empresa y así, utilizar nuevos métodos o técnicas para la solución del mismo, ya que al centrarnos solo en el problema objeto de estudio, de una manera activa y dinámica es la mejor alternativa para encontrar la solución deseada.

3.2. Modalidades Básicas de la Investigación

3.2.1. Modalidad de Campo

Según el manual de la UPEL (2005, pág. 98), destaca que:

“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 producir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquier paradigma o enfoques de investigaciones conocidas o desarrolladas”

Esto explica, que el diseño de investigación constituye el plan general a seguir por el investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador acoge para generar información exacta e interpretable. En este sentido Arias (1999), define el diseño de la investigación como “La estrategia que adopta el investigador para responder al problema”

El mantenerse en contacto con los miembros de la empresa que la conforman e involucrarse con los mismo hace de la investigación una modalidad de campo. Como lo señala Radamar (2000, pág. 29), la investigación de campo “Se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones”, por esta razón, que se mantendrá un contacto directo con los colaboradores de la empresa.

3.2.2. Modalidad Bibliográfica- Documental

“La investigación documental es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficio, circulares, expedientes”. (Briones, 1987, pág. 45).

Según Alfonso (1995, pág. 15), la investigación documental “es un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un

determinado tema. Al igual que otros tipos de investigación, éste es conducente a la construcción de conocimientos”.

La investigación documental tiene la particularidad de utilizar como una fuente primaria de insumos, más no la única y exclusiva, el documento escrito en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales; sin embargo, según Rodríguez (1993, pág. 76), “los textos monográficos no necesariamente deben realizarse sobre la base de sólo consultas bibliográficas; se puede recurrir a otras fuentes como, por ejemplo, el testimonio de los protagonistas de los hechos, de testigos calificados, o de especialistas en el tema”.

En efecto la presente investigación aplicará la modalidad documental ya que se espera recaudar toda la información posible para el presente proyecto, siendo este un instrumento de ayuda para analizar e interpretar la información.

3.3. Tipo o Nivel de Investigación

La investigación se desarrollará mediante un método cuali-cuantitativa, por lo que su nivel de investigación será descriptiva y correlacional. Según Hernández (2006, pág. 49):

“La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”,

Se puede concluir que siendo ésta una herramienta en donde se pretenderá conocer la realidad de la empresa y permita dar una interpretación de las características.

Así también lo menciona Miró (1994, pág. 87), al mencionar que el objetivo de la investigación descriptiva es “llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de la actividades, objetos, procesos y personas”; esto nos lleva a que la meta no se limite a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las variables para contribuir al conocimiento.

En cuanto a la investigación correlacional, según Miró (1994, pág. 89):

“Tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un momento determinado. Se persigue determinar el grado y el sentido – positivo o negativo – en el cual las variaciones en una o varias variables (independientes) determinan la variación en otras (dependientes). La utilidad y propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. La correlación no busca dar una explicación de causalidad a la relación entre las variables, máximo cuando la covariación no implica necesariamente que dicha relación exista”.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

En el informe de la investigación se señalan los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos.

“La población a veces llamada universo o agregado constituye siempre una totalidad. Las unidades que la integran pueden ser individuos, hechos o elementos de otra índole. Una vez identificada la población con la que se trabajará, entonces se decide si se recogerán datos de la población total o de una muestra representativa de ella.” (Tamayo, 1997, pág. 38).

Según Rubin (1996), "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones".

En la presente investigación el universo lo constituyen 10 integrantes de la empresa Publineon, tanto en el área administrativa como de producción y comercialización. Muchas veces no es difícil obtener información acerca de todas las unidades que componen una población reducida, pero los resultados no pueden aplicarse a ningún otro grupo que no sea el de estudio.

POBLACIÓN/ CARGO	N.-
Propietaria - Gerente de la empresa Publineon	1
Diseñadores	2
Colaborador, encargado de Impresiones	1
Colaboradores, encargados de Rotulación	3
Colaborador, encargado de Máquina	1

Láser	
Colaborador, encargado de Máquina Router	1
Secretaria	1
TOTAL	10

Tabla 3.1. Recursos Económicos
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

3.4.2. Muestra

Las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación por encuestas, donde se pretenden generalizar los resultados a una población. La característica de este tipo de muestra, es que todos los elementos de la población tienen al inicio la misma probabilidad de ser elegidos, de esta manera los elementos muestrales tendrán valores muy aproximados a los de la población.

“La muestra de la población cuando se trata de una población excesivamente amplia se recoge la información a partir de unas pocas unidades cuidadosamente seleccionadas, ya que si se aborda cada grupo, los datos perderían vigencia antes de concluir el estudio, si los elementos de la muestra representan las características de la población, las generaciones basadas en los datos obtenidos pueden aplicarse a todo el grupo.” (Tamayo, 1997, pág. 37).

La muestra en el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia (Hernandez, 2008).

Mientras Cadenas (1974), cita que "Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
-------------------	------------	-------------	-------	--------------------------

muestra solo podrán referirse a la población en referencia"

En el problema objeto de estudio de la empresa Publineon la población con la que se trabajará es pequeña ya que existen: 9 colaboradores de las diferentes áreas y la gerente/propietaria, por lo que toda la población será tomada en cuenta para la presente investigación.

3.5. Operacionalización de las variables

3.5.1. Operacionalización de la Variable Independiente

<p>El Plan Estratégico.</p> <p>Es una herramienta mediante la cual una organización establece directrices y comportamientos de la misma para potencializar su actividad en el mercado de una manera eficaz, a través de tres etapas: Filosófica, Diagnóstica y Operativa</p>	<i>Etapa Filosófica</i>	Misión	¿La empresa cuenta con el cumplimiento de la etapa Filosófica?	Encuesta colaboradores
		Visión		
		Valores		
	<i>Etapa de Diagnóstico</i>	Políticas	¿Se realizó un diagnóstico dentro y fuera en la empresa en los últimos dos años?	Encuesta colaboradores
		Análisis Interno		
		Análisis Externo		
<i>Etapa Operativa</i>	Objetivos	¿Se ha fijado Objetivos y Estrategias que cumplan lo esperado económicamente dentro de la empresa?	Encuesta colaboradores	
	Estrategias			

Tabla 3.2. Operacionalización de la Variable Independiente

Elaborado por: Vizuela, C (2015)

3.5.2. Operacionalización de la Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
-------------------	------------	-------------	-------	-----------------------

<p>La rentabilidad se contextualiza</p> <p>Es el rendimiento que generan los activos puestos en operación es decir es la capacidad de una inversión de producir una renta, es decir, de producir una ganancia.</p> <p>Entonces, se puede evaluar la rentabilidad de una empresa mediante el análisis del rendimiento de la inversión medido en términos contables.</p>	<p><i>Rentabilidad Económica</i></p>	<p>-ROA</p>	<p>¿Con que frecuencia se realiza el análisis de rentabilidad sobre las inversiones realizadas?</p>	<p>Encuesta Gerente.</p>
	<p><i>Rentabilidad Financiera</i></p>	<p>- ROI</p>	<p>¿Cómo considera la rentabilidad que percibe la empresa?</p>	<p>Encuesta Gerente.</p>
	<p><i>Rentabilidad Social</i></p>	<p>-Relación directa con la sociedad.</p>	<p>¿Cada cuánto usted ha realizado un evento social de solidaridad?</p>	<p>Encuesta Gerente.</p>

Tabla 3.3. Operacionalización de la Variable Dependiente
Elaborado por: Vizueta, C (2014)

3.6. Plan de recolección de información

La información de la presente investigación se transforma siguiendo ciertos procedimientos, tales como: La información obtenida a través de una lista de chequeo previamente tabulada; Tabulación de datos con relación a cada

ítem y cada alternativa de respuesta; Elaboración de gráficos estadísticos de datos para la presentación de resultados y para un mejor entendimiento de los lectores de la investigación; y Análisis e interpretación de los resultados estadísticos.

3.6.1. Plan de procesamiento de la información

a) ¿Para qué?

Establecer la relación de la Planificación Estratégica y la incidencia en la Rentabilidad de la empresa Publineon de Ambato, para la correcta toma de decisiones.

b) ¿De qué personas u objetos?

Gerente, personal de producción, área de maquinarias, clientes.

c) ¿Sobre qué aspecto?

Situación actual de la empresa.

d) ¿Quién o quiénes?

Autor: Ana Carolina Vizueta Ipiales

e) ¿A quiénes?

Empresa Publineon Ambato: Gerente, personal de producción, área de maquinarias y clientes.

f) ¿Cuándo?

La presente investigación se realizó mediante el primer semestre del 2015

g) ¿Dónde?

Nombre: Publineon

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Quito entre 12 de noviembre y Olmedo

h) ¿Cuántas veces?

Una sola vez

i) ¿Cómo?

Mediante la aplicación de una encuesta a los involucrados de la empresa Publineon., para la recolección de información necesaria.

j) ¿Con que?

Mediante la recolección de información por medio de una encuesta

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. Análisis de los resultados

El objetivo del presente proyecto es verificar la información recolectada de cada uno de los colaboradores de la empresa Publineon para un resultado

verídico de datos, también se muestra de manera gráfica los resultados obteniendo mayor comprensión, es importante tener un enfoque afectivo de mantener que se consiga una relación más cercana con cada colaborador de la organización.

Para tener un esquema resumido y de mejor comprensión se realizó en el Programa SPSS permitiendo el análisis gráfico de una manera profesional sin obtener errores con una probabilidad confiable de un 99.99% siempre y cuando los datos ingresados sean los correctos.

Por cada pregunta se realizó un análisis de los resultados obtenidos y presentándolos con gráficos como ya se lo mencionó anteriormente, lo que permitió conocer y evaluar a la administración y a las diferentes áreas de la empresa Publineon, con el fin de obtener información veraz de la situación actual de la organización y así poder dar soluciones a las falencias de la misma.

Al final de todas las preguntas se desarrolló una interpretación global de la empresa por medio de la encuesta, obteniendo un enfoque gracias a la gerencia ya que por motivos de interés se manifestó de una manera confiable al mencionar la realidad en la que está viviendo la empresa.

4.4. Interpretación de los Datos

4.4.1. Resultados de la Encuesta

Se mostrará cada pregunta con la tabulación, interpretación gráfica y un análisis al final de todas la pregunta formuladas a los colaboradores de la empresa Publineon.

1. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?

¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	SI	3	33.3	33.3	
	NO	6	66.7	66.7	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.1. Organigrama estructural
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

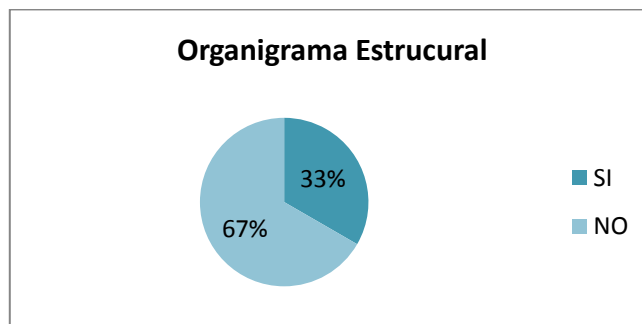


Gráfico 4.1. Organigrama estructural
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la población encuestada a 9 colaboradores, 3 de ellos representando el 33.3% respondieron que la empresa cuenta con un organigrama estructural, mientras que los demás colaboradores siendo el 66.7% respondieron que no existe ningún organigrama estructural. Se pudo observar que la empresa en estudio no tiene definido un organigrama y los empleados sólo tienen conocimiento de un cargo como es la gerencia, la organización no delega autoridad a los colaboradores, perjudicando la agilidad en los procesos.

2. ¿Usted conoce las funciones y actividades que debe cumplir en su puesto de trabajo?

¿Usted conoce las funciones y actividades que debe cumplir en su puesto de trabajo?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	SI	9	100	100	
	NO	0	0	0	

	Total	9	100	100	100
--	--------------	----------	------------	------------	------------

Tabla 4.2. Organigrama estructural
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

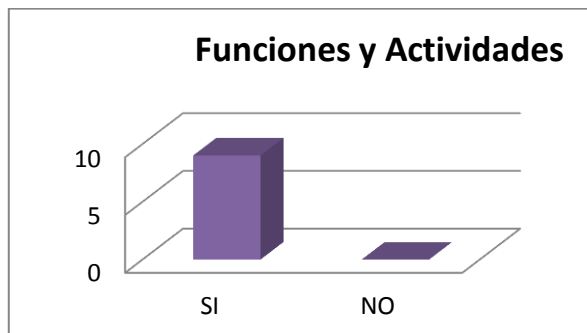


Gráfico 4.2. Funciones y actividades
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 100% de los colaboradores de Publineon respondieron que si conocen las funciones y actividades que deben cumplir en su puesto de trabajo, mencionando que no tienen problemas con el desconocimiento de lo que cada uno tiene que desempeñar, esto es una ventaja sin embargo en la presente investigación se pudo analizar que no todos colaboran en las diferentes áreas y se dedican sólo a la actividad que les corresponde.

3. ¿Qué elementos cree usted que se debe incluir en la etapa filosófica?

¿Qué elementos cree usted que se debe incluir en la etapa filosófica?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	Visión	1	11,11	11,11	

	Políticas	1	11,11	11,11	
	Todas	7	77,78	77,78	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.3. Organigrama estructural
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

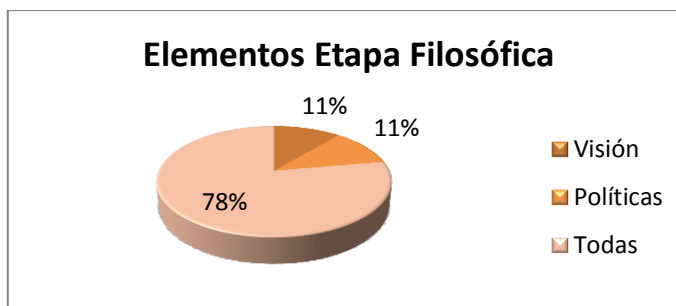


Gráfico 4.3. Etapa Filosófica
Elaborado por: Vizuetta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Se ha verificado que la mayor parte de colaboradores siendo el 78% consideran que es necesario implementar toda la etapa filosófica por lo que se ve un alto interés que la empresa cuente con este elemento tan importante para el mejor desarrollo de la organización, por otra parte el 1% aporta que sólo es necesario la visión, y el otro 1% restante que se implemente las políticas, concluyendo la necesidad de aplicar la etapa filosófica.

¿En qué grado afecta el inadecuado empleo del plan estratégico a la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.

Valido	Alto	6	66,67	66,67	
	Medio	3	33,33	33,33	
	Total	9	100	100	100

4. ¿En qué grado afecta el inadecuado empleo del plan estratégico a la empresa?

Tabla 4.4. Plan Estratégico
 Elaborado por: Programa SPSS (2015)
 Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

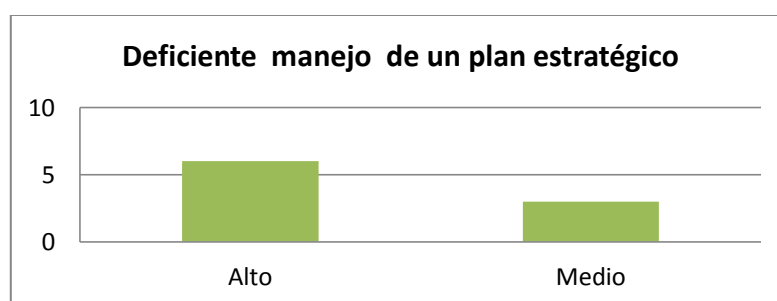


Gráfico 4.4. Deficiente manejo de un plan estratégico
 Elaborado por: Vizueta, C (2015)
 Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En la organización se observa que los colaboradores asumen que la ausencia de una planificación estratégica afecta a la empresa para el mejor desempeño de Publineon, siendo el 66.67% del personal que opina que el efecto puede ser en un nivel alto, mientras que el 33.33% en un nivel bajo y ninguno aportó diciendo que es de un nivel bajo y esto es importante, todos los colaboradores ven la necesidad de que la empresa tenga cambios positivos.

5. ¿Se realiza un análisis interno en la empresa?

¿Se realiza un control interno en la empresa?					
	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	A veces	2	22,22	22,22	
	Nunca	7	77,78	77,78	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.5. Control interno
 Elaborado por: Programa SPSS (2015)
 Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

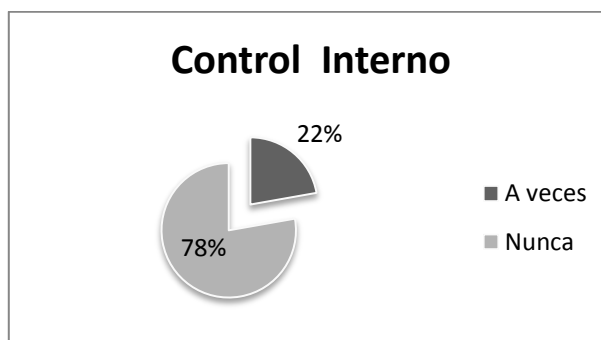


Gráfico 4.5. Control Interno
 Elaborado por: Vizqueta, C (2015)
 Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Es muy poco el porcentaje de los colaboradores de la empresa Publineon que respondieron que a veces se realiza un control interno, m el 77.78% piensan que nunca se ha realizado; se puede observar que es una de las más grandes falencias dentro de la organización, ya que si no se realiza este tipo de control no se puede saber cuáles son las falencias de la organización y por ende no se podrá mejorar la empresa.

6. ¿Los productos a los clientes son entregados a tiempo?

¿Los productos a los clientes son entregados a tiempo?					
	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	SI	4	44,44	44,44	
	NO	5	55,56	55,56	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.6. Productos entregados
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

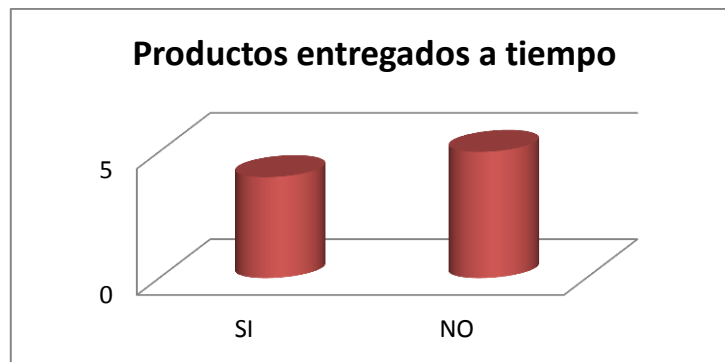


Gráfico 4.6. Productos entregados
Elaborado por: Vizuetta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Esta pregunta está muy similar con las dos opciones, notando que algunas áreas si pueden entregar a tiempo sus productos como el área de impresiones ya que los colaboradores por lo general realizan los diseños con el cliente, siendo representando por el 44,44%, y el 55,56% piensan que los productos no están siendo entregados a tiempo y eso se ve en el área de rotulación afectándose por la falta de un cronograma y también porque los materiales no los tienen en stock.

7. ¿Los procesos de producción realizados son cumplidos mediante un cronograma?

¿Los procesos de producción realizados son cumplidos mediante un cronograma?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	SI	3	33,33	33,33	
	NO	6	66,67	66,67	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.7. Proceso de producción
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

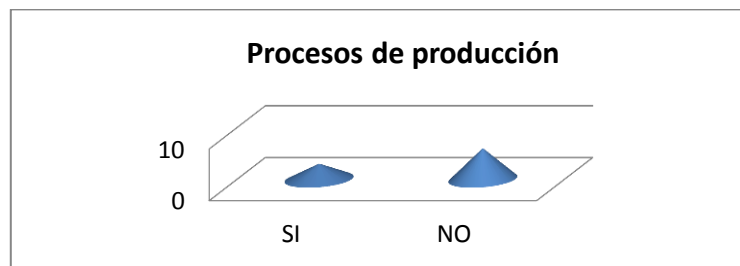


Gráfico 4.7. Procesos de Producción
Elaborado por: Vizuela, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 66,67% de los empleados mencionan que no se cuenta con un cronograma para la elaboración de procesos, el resto de los colaboradores siendo un porcentaje pequeño del 33.33% dan a conocer que si se dispone, para las actividades el contar con un cronograma beneficia a la organización ya que no sólo la gerente estará encargada de todo, sino que ya por medio de esta herramienta cada área de trabajo se puede guiar y de esta manera cumplir con la entrega a tiempo del trabajo.

8. ¿La empresa cuenta con un sistema de capacitaciones para el desarrollo del personal?

¿La empresa cuenta con un sistema de capacitaciones para el desarrollo del personal?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	SI	1	11,11	11,11	
	No	8	88,89	88,89	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.8. Capacitaciones al personal
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

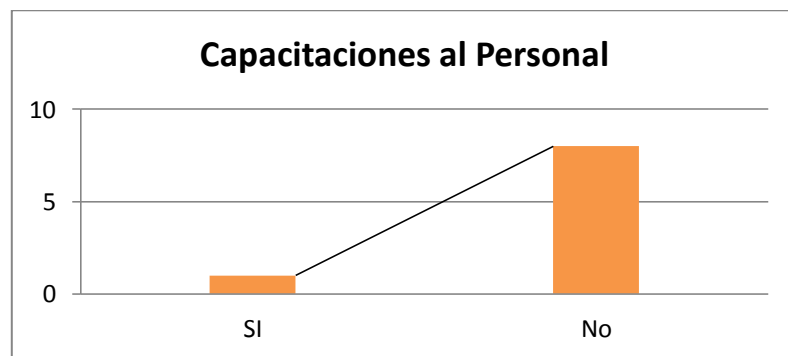


Gráfico 4.8. Capacitaciones al personal
Elaborado por: Vizuetta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Un solo colaborador da a conocer que si ha recibido capacitación para su mejor desempeño en el área en que se encuentra, mientras que el 88,89% nunca ha recibido de manera formal una capacitación para el aprendizaje de nuevos conocimientos, la organización debe aplicar estas capacitaciones para mantener motivado al colaborador y de esta manera se reflejará en su desempeño.

9. ¿El ambiente laboral es propicio para cumplir con las actividades de la empresa?

¿El ambiente laboral es propicio para cumplir con las actividades de la empresa?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	SI	8	88,89	88,89	
	NO	1	11,11	11,11	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.9. Ambiente Laboral
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

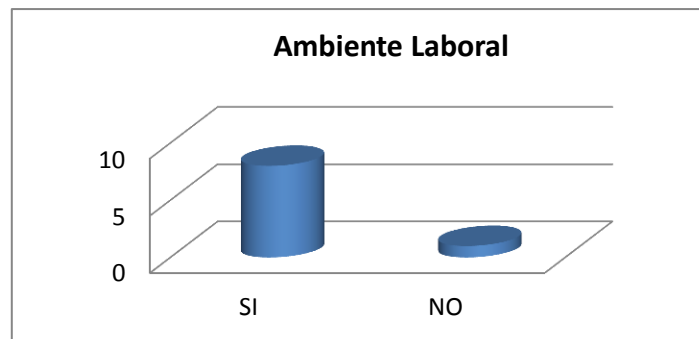


Gráfico 4.9. Ambiente Laboral
Elaborado por: Vizqueta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 88.89% de los empleados de Publineon mencionan que el ambiente en el que laboran es bueno y no han tenido ningún inconveniente, por lo que un colaborador dice lo contrario, se puede observar que es mínimo el indicador de una respuesta negativa, el mantener la armonía dentro de la organización ayuda a que se agilicen los procesos y que cada uno de los empleados se involucren de manera positiva en participar y dar sus sugerencias, para un mejor desenvolvimiento como equipo de trabajo.

10. ¿La empresa cuenta con un sistema de comunicación útil interno?

¿La empresa cuenta con un sistema de comunicación útil interno?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	No	8	88,89	88,89	
	SI (Enunciados)	1	11,11	11,11	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.10. Comunicación interna
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

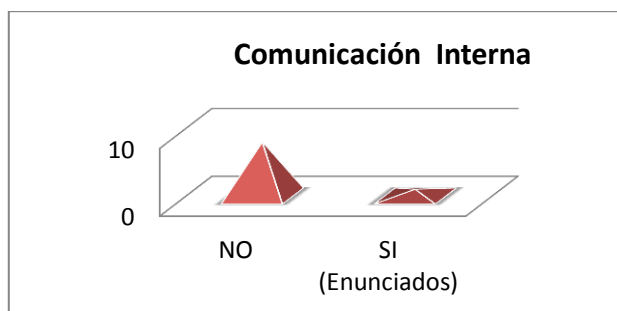


Gráfico 4.10. Comunicación Interna
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

El 88.89 responden que no existe un sistema de comunicación útil para el desarrollo de las actividades dentro de la organización, mientras que el 11.11% da a conocer que si existe y es por medio de los enunciados, se ha podido observar por medio de la presente investigación que la gerencia no tiene como costumbre realizar reuniones de trabajo, siendo una falencia ya que de hacerlas se podría dar el espacio a que los colaboradores de sus opiniones y así la empresa pueda crecer y cumplir sus objetivos.

11. ¿Cree usted que con la implementación de una planificación estratégica en la empresa donde usted labora puede tener un crecimiento en la producción?

¿Cree usted que con la implementación de una planificación estratégica en la empresa donde usted labora puede tener un crecimiento en la producción?					
	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido.	Porcentaje acumulativo.
Valido	SI	9	100	100	
	NO	0	0,00	0,00	
	Total	9	100	100	100

Tabla 4.11. Crecimiento Productivo
Elaborado por: Programa SPSS (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

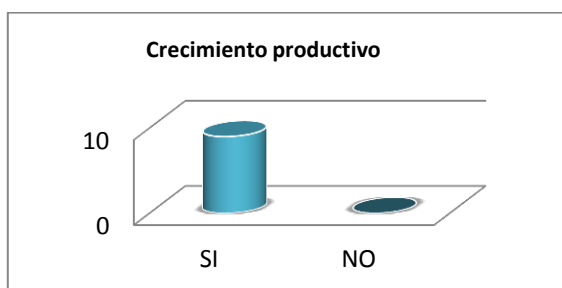


Gráfico 4.11. Crecimiento Productivo
Elaborado por: Vizuetta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Es de suma importancia observar que el 100% están de acuerdo, que con la presente investigación relacionada a la implementación de la planificación estratégica en Publineon se puede tener un resultado positivo relacionado con un crecimiento en la producción, beneficiando a la rentabilidad de la empresa y cumpliendo con todos los requerimientos que necesita para que la

misma se poseione de manera efectiva en el mercado, cumpliendo con las expectativas de los consumidores.

4.4. Verificación de Hipótesis

Para la verificación de la hipótesis, se ha utilizado la herramienta de t-student ya que su población es menor a 30, mediante la cual se determinará si la investigación es factible para llevarla a cabo.

Datos Observados

Para la tabla que se mostrará a continuación, se han tomado datos de la encuesta, en dónde se puede relacionar las preguntas siendo estas las variables dependientes e independientes, por lo que son valores útiles para el desarrollo del modelo matemático a utilizar.

	Alto/A veces	Medio/Nunca	
VI	6	3	9
VD	3	6	9
TOTAL	9	9	18

Tabla 4.12. Datos observados
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

4.4.1. Planteamiento de la Hipótesis

4.4.1.1. Modelo Lógico

Ho: El correcto manejo de la planificación estratégica no incide en la rentabilidad de la empresa Publineon de Ambato.

H1: El correcto manejo de la planificación estratégica incide en la rentabilidad de la empresa Publineon de Ambato.

4.4.1.2. Modelo Matemático

$$H_0 = P_1 = P_2$$

$$H_1 = P_1 \neq P_2$$

4.4.1.3. Modelo Estadístico

$$t = \frac{P_1 - P_2}{\sqrt{(\hat{p}\hat{q})\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$

$$1 - 0,95 = 0,05 \rightarrow \infty 0,05$$

$$gl = n_1 + n_2 - 2$$

$$gl = 9 + 9 - 2$$

$$gl = 16$$

$$gl = 1,746$$

Cálculo de t- student para diferencia de proporciones

$$t = \frac{P_1 - P_2}{\sqrt{(\hat{p}\hat{q})\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$
$$tc = \frac{0,66 - 0,33}{\sqrt{(0,777 * 0,222)\left(\frac{1}{9} + \frac{1}{9}\right)}}$$
$$tc = 1,71$$

Nota:

$$P_1 = 6/9 = 0,66$$

$$P_2 = 3/9 = 0,33$$

$$\hat{p} = \frac{6+3}{18} = 0,77$$

$$\hat{q} = 1 - \hat{p} = 1 - 0,777 = 0,222$$

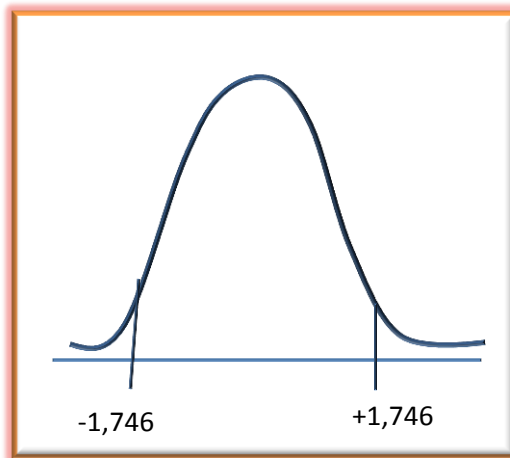


Gráfico 4.12. Curva para la verificación de hipótesis
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores

4.4.1.4. Conclusión:

Como t_c (calculada) es igual a 1,71 y es un valor que se encuentra fuera del intervalo de t_t (tabulada) de un valor de $\pm 1,746$; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; es decir, la Planificación Estratégica si incide en la Rentabilidad de la Empresa Publineon de Ambato.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez realizada la presente investigación en la empresa Publineon se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- ❖ Publineon no cuenta con un organigrama estructural afectando directamente a los procesos de producción, servicio y ventas de la empresa, ya que el no contar con departamentos hace que no exista funciones definidas para cada colaborador y por ende los procesos se retrasan y los recursos no son utilizados de manera correcta.
- ❖ La empresa Publineon no realiza un análisis interno por lo que no se puede detectar a tiempo las deficiencias de la misma, por lo que a largo plazo podrían llegar hacer problemas muy difíciles de solucionar.
- ❖ No se utiliza en la mayoría de actividades un cronograma, perjudicando a la organización en la hora de entregar los productos, afectando económicamente a Publineon ya que si no se da un buen servicio a los clientes podrían no regresar.
- ❖ No se ha dado capacitaciones al personal, siendo una falencia interna de la organización, por lo tanto no se tiene los conocimientos adecuados para mejorar los procesos ya sea de producción o de atención al cliente, siendo estos un pilar fundamental para el crecimiento de la organización.

- ❖ En la organización hace falta una buena comunicación que brinde la confianza necesaria bajo el respeto entre los colaboradores y la gerencia para un mejor desempeño en las labores.
- ❖ Publineon no cuenta con una planificación estratégica afectando en general todas las áreas de trabajo, ya que no pueden cumplir con las expectativas económicas esperadas, la falta de esto no hace crecer a la empresa.
- ❖ La empresa no cuenta con estados financieros por lo que no se puede verificar de manera clara que beneficios está obteniendo la organización, perjudicando su rentabilidad, ya que, no se está aprovechando de manera eficiente sus recursos.

5.2. Recomendaciones

- ❖ Realizar el organigrama estructural permitiendo a la empresa tener sus departamentos definidos y de esta manera delegar las funciones para los colaboradores, dándoles responsabilidades que cumplir.
- ❖ Crear políticas internas en la organización, para hacer un hábito el mantener reuniones una vez por semana y mantener un diálogo fructífero para el mejor desempeño de la empresa.
- ❖ Efectuar cronogramas que ayuden al desarrollo de las actividades de la empresa y así poder cumplir las necesidades del consumidor y dando un producto de calidad.

- ❖ Planificar una capacitación por año con el tema de brindar un excelente servicio al cliente, y una capacitación semestral para cada área según sus funciones.

- ❖ Desarrollar la planificación estratégica en la empresa Publineon, para ayudar a la misma incrementando su rentabilidad por medio del aumento en ventas.

- ❖ Ya que la empresa es una pyme no obligada a llevar contabilidad, es recomendable que la organización realice controles periódicos de sus cuentas comerciales, para analizar la situación financiera de Publineon, de una manera más organizada y real.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

Título: Diseño e Implementación de un Plan Estratégico para incrementar la rentabilidad en la empresa Publineon.

Ejecutora: Publineon.

Ubicación: Quito entre 12 de Noviembre y Olmedo.

Cantón: Ambato.

Provincia: Tungurahua.

Beneficiarios: Empresa Publineon.

Teléfonos: 032824849 – 0997250621 – 0998635756.

Correo Electrónico: publineonambato@hotmail.com

Investigadora: Ana Carolina Vizueta.

Gerente Propietaria: Oliva Galud Ipiales Molina

6.2. Antecedentes de la Propuesta

Una vez realizada la investigación se puede concluir que la empresa Publineon ubicada en Ambato no cuenta con un plan estratégico, por lo que afecta directamente a su rentabilidad.

La planificación estratégica en la empresa Publineon se lleva a cabo de manera informal por simple intuición, sin realizar un seguimiento a cada área de trabajo, sin verificar si los insumos son utilizados de manera eficiente, sin optimizar los recursos; esto perjudica a la empresa ya que los productos no han sido entregados a tiempo, perdiendo clientes, no cumpliendo con sus necesidades y por ende bajando sus ventas afectando a la rentabilidad.

La planificación estratégica está encaminada a que la empresa pueda estar consolidada, por lo que es importante dar cambios positivos y profundos dentro de la organización, evaluando y analizando los problemas.

La Pyme manufacturera Publineon, inicia sus actividades por el Señor Mario Hernán Vizqueta Espinosa en el año de 1996 cumpliendo con responsabilidad y honestidad el trabajo esforzado que merece el de realizar publicidad y elaboración de rotulación en el cantón de Ambato, así es como este servicio es brindado a la sociedad hasta el día de hoy, cabe recalcar la necesita de mejorar en cada proceso y actividad que se desempeña dentro de la organización, por consecuencia se requiere aplicar una Planificación Estratégica con la finalidad de que su rentabilidad mejore continuamente.

Una vez puesto en práctica el estudio desarrollado por la aplicación de una planificación estratégica en la empresa, se obtendrán cambios efectivos que harán de Publineon una empresa competitiva ya que continuamente se mejorará tanto en las política de trabajo, en las metas trazadas por cada departamento creado, analizando los objetivos a corto y a largo plazo, basados en un control dado por el departamento de gerencia quien será encargado de aportar con nuevas estrategias para que la organización pueda ser competitiva en el mercado, basado en un compromiso empleado - empleador, reconociendo que el aporte de los colaboradores de Publineon es un pilar fundamental para el crecimiento empresarial.

6.3. Justificación de la Investigación

La planificación estratégica es una herramienta empresarial para gestionar adecuadamente las actividades que cumple la organización por medio de sus colaboradores, cumpliendo así las necesidades del cliente, por lo que el papel principal lo tienen tanto los empleados como los directivos de la empresa.

La creciente competencia y la rápida evolución de los mercados, obligan a que todas las publicidades brinden un servicio de calidad, con tecnología de punta, a precios competitivos y entrega inmediata; por lo que si una empresa no cuenta con una planificación consolidada y no sólo empírica es muy probable que la organización no pueda mantenerse estable en el mercado de competencia, por lo que es necesario la aplicación de un plan estratégico para mejorar continuamente las actividades y así satisfacer las nuevas tendencias y necesidades que requiera la sociedad.

El plan estratégico constituye una herramienta sumamente importante para mejorar las ventas, ya que permite tener una acción sistemática y un esfuerzo coherente de todos y cada uno de los integrantes de la empresa en función de objetivos comunes y una visión conjunta.

La implementación de un plan estratégico en Publineon permitirá mejorar la producción, servicio y venta de sus productos, sobre todo respondiendo las necesidades del mercado y a la estrategia empresarial adoptada; mejora en forma permanente sus procesos, ya que se opta por mantener un hábito positivo creando conciencia en cada uno de los miembros, optimizando los recursos, ofreciendo un producto garantizado y que el prestigio ganado con el transcurso de los años no sea acabado por una falta de compromiso y organización de la empresa. Por lo tanto, el objetivo general de este trabajo

de investigación es diseñar un plan estratégico con la finalidad de mejorar las ventas y de esta manera aumentar la rentabilidad de la pyme Publineon.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

- Diseñar e Implementar un plan estratégico para mejorar las ventas en la empresa Publineon.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar la situación interna y externa de Publineon
- Desarrollar el análisis FODA para Publineon.
- Elaborar un organigrama estructural dentro de la organización.
- Colocar procedimientos para mejorar el sistema de producción.
- Separar las actividades comerciales.

6.5. Análisis de Factibilidad

La investigación nos indica que si es factible desarrollar la presente propuesta ya que es necesario realizar cambios para el bienestar continuo de cualquier empresa, por lo que la administración desea el beneficio para la empresa sin causar daños a la sociedad, las actividades que se emprenden en la empresa Publineon son realizados con calidad y garantía, siendo necesario para la sociedad; es importante el estudio que Publineon realiza y solicita ya que las aéreas de producción necesitan de metas y objetivos que mejoren el desempeño de cada trabajador. Se conoce que la optimización de los recursos, y la toma de decisiones beneficiará a la rentabilidad y se mejorará positivamente todos los problemas que surge en cada área de trabajo.

6.6. Fundamentación Teórica

6.6.1. Planificación Estratégica

Según Egg (1995, pág. 15) “En la planificación estratégica, lo que interesa de manera particular, es la direccionalidad del proceso (mantener el arco direccional para alcanzar determinadas metas y objetivos) y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta”

De este modo, el diagnóstico inicial que implica el proceso, que considera tanto factores internos (de la organización) como externos (ambiente en el que se desenvuelve la empresa); con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que cada uno involucra, permite generar un plan acorde con los objetivos que se persiguen.

La planeación estratégica tiene como función: orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas tanto para ella como para la sociedad, es decir, adaptadas a sus recursos y a su actividad comercial, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad; para lo cual deberá precisar la misión y visión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos.

Esta toma de decisiones estratégicas es función y responsabilidad de los directivos, pero la responsabilidad final corresponde a la alta dirección. Es ésta quien establecerá la visión, la misión, los valores y políticas en la organización.

6.6.1.1. Misión

Es una declaración duradera de planes que distingue a una empresa de otras similares. Expresa la razón de ser de una empresa para lo cual es importante determinar sus objetivos y estrategias.

Una misión empresarial debe reflejar las expectativas de sus clientes; siendo este quien decide la permanencia en el mercado de una empresa.

La misión debe ser básicamente amplia en su alcance para que permita el estudio y la generación de varios objetivos y estrategias factibles de realizar sin frenar los deseos y la potencialidad de los colaboradores.

6.6.1.1.1. Componentes principales para la estructuración de la misión

Clientes: Se refiere al sector de la colectividad a quienes se dirige los bienes y servicios que produce o atiende.

Producto o servicio: Corresponde a los resultados o productos más importantes que ofrece la empresa y la forma en que deben ser entregados.

Mercado: Es el enfoque de la competencia y los parámetros con los que compete.

Preocupación por supervivencia: Corresponde a la actitud de la empresa con relación a sus metas económicas.

Preocupación por imagen pública: Se refiere al grado de solidez, confianza y acogida que la empresa aspira a tener en la zona de influencia.

6.6.1.2. *Visión*

Una visión está relacionada al futuro, define en términos generales a donde se quiere que vaya la organización. Es un futuro atractivo, creíble y posible para la empresa y toma la forma de una declaración de intenciones cuidadosamente formuladas. La elaboración de una visión es mucho más creativa y permite ir mucho más allá de la solución de un problema, es importante poder romper paradigmas y no ser conformistas, dando a entender que lo que está bien puede estar mejor.

6.6.1.2. *Valores*

Los valores son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización, constituyen la filosofía y el soporte de la cultura empresarial. Los comportamientos de las personas del nivel directivo dependen de los valores, quienes a su vez se constituyen en ejemplo de sus colaboradores, son referentes de admiración e imitación.

6.6.1.3. *Políticas*

En la empresa es de suma importancia contar con políticas ya que son herramientas útiles que permiten comunicar de forma explícita los principios básicos de la organización para la toma de decisiones.

Es importante para la orientación de los colaboradores dentro de una empresa ya que cuenta con indicaciones que deben regirse, supervisando el correcto comportamiento de los mismos, lo que ayudará a cumplir los logros de los objetivos propuestos.

6.6.1.4. Objetivos

Los objetivos son el vínculo entre la Misión y la Visión de la organización. Son éstos los que definen el camino para llegar al logro de la Visión. La determinación de objetivos convierte la Visión estratégica en indicadores de desempeño específicos; representan un compromiso administrativo para lograr efectos y resultados, deben ser claros y medibles.

6.6.1.5. Análisis del Entorno Específico

Se analiza el medio específico bajo el cual se mueve la empresa. Lo que pretende este análisis es determinar la estructura general de la organización, basado en los competidores y las interacciones entre sí, sin olvidar al resto de los miembros de la cadena como son los proveedores y clientes, y los productos o servicios que se comercializan. Como se mencionó anteriormente,

El modelo de las cinco fuerzas competitivas planteado por Michel Porter recoge estas características. El esquema general de las cinco fuerzas genéricas de Porter; consiste básicamente en encontrar oportunidades y amenazas a través de la rivalidad de competidores existentes, La entrada de nuevos competidores, poder de negociación de proveedores, Poder de negociación de clientes y amenaza de productos sustitutos.

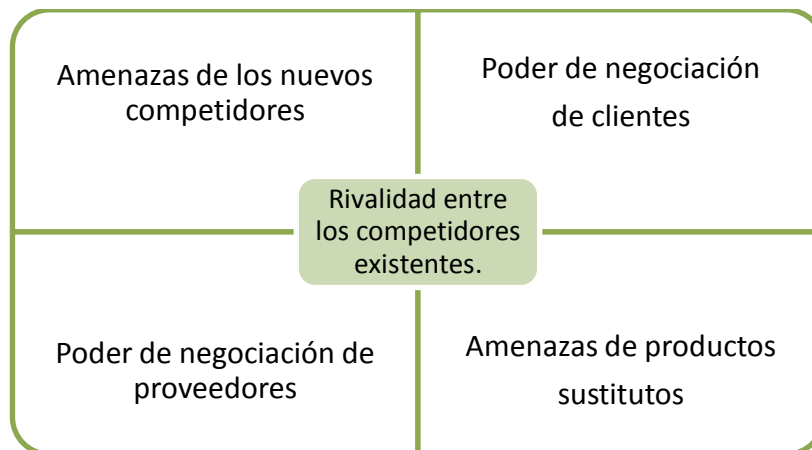


Gráfico 6.1. Las cinco fuerzas de Porter
 Fuente: Serna H. (2000) Libro Ventaja Competitiva
 Elaborado por: Vizueta Carolina (2015)

6.6.1.6. Análisis Externo

La evaluación del entorno, permite determinar y analizar las tendencias, fuerzas o fenómenos claves con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas que afronta la organización.

Para una empresa este análisis incluye una comparación con la competencia, a veces resulta innovador identificar a los competidores más importantes y analizar sus fortalezas y debilidades.

6.6.1.7. Análisis Interno

Para realizar el Análisis Interno se debe primero elegir una metodología que explique de la mejor manera el funcionamiento de la empresa, tomando en cuenta sus características principales y distintivas internas de la empresa.

Según (León, 2008), “El PCI es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de una empresa, así como el impacto que tienen. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una organización involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa como conjunto”. El PCI se preocupa de examinar las siguientes categorías evaluando la situación actual de la organización:

6.6.1.7.1. La capacidad directiva

En esta parte se analiza la capacidad técnica que debe tener el gerente, el uso de los instrumentos de gestión, la capacidad de reacción frente a los cambios. Y la incidencia que tiene en liderazgo, cultura y trabajo en equipo.

6.6.1.7.2. La capacidad competitiva

Se analiza el producto, imagen, calidad, precio, diferenciación. Todo elemento que le da competitividad, es decir que sea diferente al de la competencia ya sea un producto o servicio.

6.6.1.7.3. La capacidad financiera

Se analizan los estados financieros, solvencia, liquidez.

6.6.1.7.4. La capacidad tecnológica

Evalúa el uso de tecnología en la organización, tanto en el apoyo de la producción como en el mejoramiento de la gestión en actividades de apoyo; y en el uso de sistemas de maquinarias.

6.6.1.7.5. La Capacidad del talento humano

Llamada también capacidad de Potencial Humano, analiza la Cultura Organizacional de sus trabajadores y demás miembros de la organización, y desde el punto de vista de su Capacidad Técnica.

6.6.1.7.6. La capacidad administrativa

Se analiza desde cuatro puntos de vista; planeación, organización, dirección y control,, se procede a confeccionar la llamada “Matriz PCI”. Esta clasifica cada atributo como fortaleza o debilidad, según sea la realidad de la empresa bajo una graduación de “alto”, “medio” y “bajo”; para posteriormente evaluar su impacto dentro de la empresa con la misma graduación.

Se muestra a continuación la siguiente figura mostrando como se conforma la Matriz PCI.

MATRIZ PCI

Matriz PCI de la capacidad Gerencial									
Factores Capacidades	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Imagen corporativa	X						X		
Responsabilidad social							X		
Uso de planes estratégicos		X					X		
Evaluación y pronóstico del Medio			X				X		
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes									
Flexibilidad de la estructura Organizacional		X						X	
Comunicación y control Gerencial		X							X

Gráfico 6.2. Las cinco fuerzas de Porter
Fuente: Chiavenato I. (1995) Gerencia Estratégica
Elaborado por: Vizqueta C. (2015)

Con esta matriz se puede calificar el grado en que se encuentran las fortalezas y debilidades en cada uno de los recursos internos de la empresa, dando una categoría de nivel ya sea alto, medio o bajo.

6.6.1.8. Matriz FODA

Según Espinoza (2012) menciona que:

“La **matriz de análisis FODA**, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis FODA permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. La matriz FODA guía al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

La estrategia FO.- Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La estrategia FA.- Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA.- Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

La estrategia DO.- Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad”.

PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

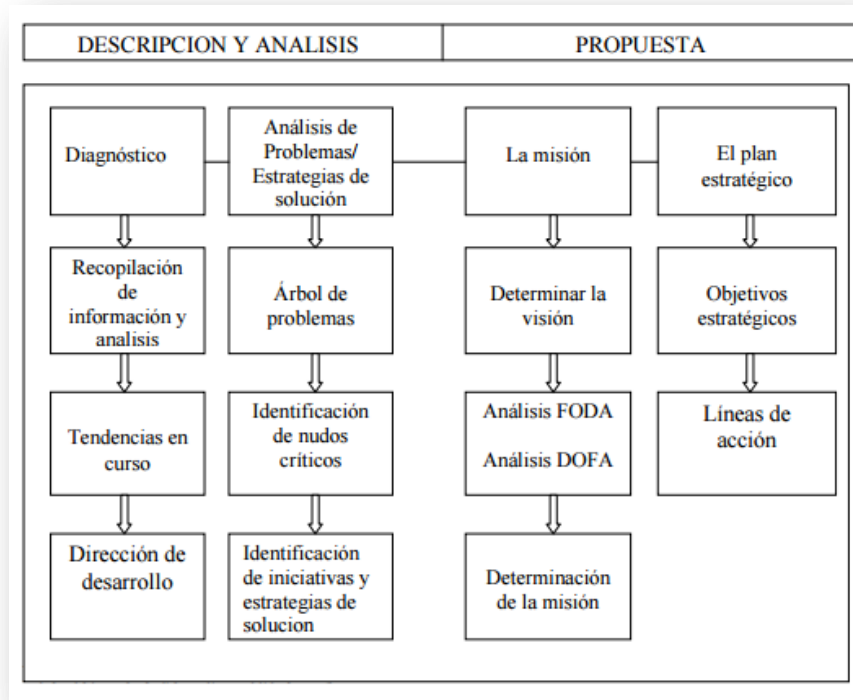


Gráfico 6.3. Procesos de la Planificación Estratégica
 Fuente: Rosalía Cuevas Fournier - Libro Planificación Estratégica y Operativa
 Elaborado por: Vizqueta C. (2015)

El análisis FODA y la formulación de la Visión y Misión es el motor de la planificación estratégica.

Análisis FODA es principalmente un instrumento de análisis organizacional, una vez elaborado la visión del futuro es importante analizar las fortalezas y debilidades de los recursos de la organización, igual como las oportunidades y amenazas del entorno para delimitar algunas estrategias.

MATRIZ FODA

F.O.D.A.		
ASPECTOS INTERNOS (De la organización)	ASPECTOS EXTERNOS (De la organización)	
FORTALEZAS para impulsarlas	OPORTUNIDADES para potenciarlas	+ Acciones ofensivas
DEBILIDADES para eliminarlas	AMENAZAS para evitarlas, neutralizarlas	- Acciones defensivas

Gráfico 6.4. Las cinco fuerzas de Porter

Fuente: Rosalía Cuevas Fournier - Libro Planificación Estratégica y Operativa

Elaborado por: Vizqueta C. (2015)

FORTALEZAS

Las principales ventajas, capacidades y recursos, en los cuales la organización se puede apoyar para llegar a concretar la visión.

DEBILIDADES

Razones, circunstancias reales o percibidas por las cuales la organización no funciona bien y los clientes no se sienten contentos, satisfechos.

OPORTUNIDADES

Circunstancias externas favorables que la organización puede aprovechar para avanzar hacia la visión.

AMENAZAS

Aspectos desfavorables en el contexto, que pueden afectar negativamente en el desarrollo organizacional hacia la visión.

6.7. Metodología

FASE I

ETAPA FILOSÓFICA

MISIÓN

VISIÓN

VALORES

POLÍTICAS

FASE II

ETAPA DE DIAGNÓSTICO

ANÁLISIS INTERNO

ANÁLISIS EXTERNO

FASE III

ETAPA OPERATIVA

ESTRATEGIAS

OBJETIVOS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA PUBLINEON

FASE I

ETAPA FILOSÓFICA

- MISIÓN
- VISIÓN
- VALORES
- POLÍTICAS

1. MISIÓN

Brindar un servicio de calidad en publicidad, entregando a los clientes productos innovadores para satisfacer sus necesidades. Comprometidos en un trabajo de responsabilidad, puntualidad, y garantizado; ya que, se cuenta con una estructura laboral, preocupada de un constante desarrollo del personal, generando un valor agregado en el mercado.

2. VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado a nivel nacional, al ofrecer productos distinguidos por su calidad y su innovación, con nuevas tendencias en la publicidad, manteniendo altos grados de satisfacción y creando fidelidad por parte de los consumidores. Nuestro compromiso es la eficiencia, ser competentes y sobretodo que los clientes se sienta seguros de nuestros productos, ya que, mostramos nuestra seriedad que nos distingue de la competencia.

3. VALORES

<u>RESPECTO</u>	Para Publineon el respeto es aceptar y comprender tal y como son los demás, aceptar su forma de pensar, siendo esto una manifestación de cortesía y consideración.
<u>PUNTUALIDAD</u>	En la empresa la muestra de puntualidad da mucho que decir de los colaboradores, ya que dan a conocer la importancia que tienen con el trabajo.
<u>COMUNICACIÓN Y CONFIANZA</u>	La comunicación dentro de Publineon debe ser una herramienta básica para el buen desempeño en las labores, ésta debe ser de manera abierta generando confianza de tal manera que sirva para la resolución de conflictos.

<p><u>TRABAJO EN EQUIPO</u></p>	<p>En la organización trabajar en equipo es el motor para que las actividades que se desarrollan sean efectivas.</p>
<p><u>TRANSPARENCIA</u></p>	<p>Dentro de la empresa es necesario que exista transparencia en los procedimientos, lo que se espera de esto es proporcionar a los clientes un producto de calidad sin perjudicarlo.</p>
<p><u>RESPONSABILIDAD</u></p>	<p>Los colaboradores deben actuar con responsabilidad en las funciones que sean asignados, entregando los productos y servicios a tiempo y optimizando los recursos.</p>

Tabla 6.1. Valores de la Empresa
 Elaborado por: Vizueta, C (2015)
 Fuente: Empresa Publineon

4. POLÍTICAS

NORMAS LABORALES Y DE

COMPORTAMIENTO

Para mantener un ambiente laboral apropiado que pueda permitir estar a gusto en las horas de trabajo, se tendrá la mejor actitud: ser respetuosos, ser amables y atentos con los clientes, compañeros y gerente; la empresa Publineon se rige al reglamento empresarial que contempla:

- Usar el uniforme durante la jornada laboral.
- Mantener una apariencia adecuada (Uniforme limpio).
- Ser puntual y respetar el horario de trabajo 9h00- 13h00, 15h00-19h00
- Trabajar las ocho horas diarias que exige la ley.
- Mantener limpio el lugar de trabajo donde realiza sus funciones (Todos los días se deja limpio).
- Cuidar los bienes a nuestro cargo.
- Tener actitud servicial para tratar al cliente, compañeros y jefes.
- Manejar adecuadamente las emociones en situaciones de presión.
- Si estamos indispuestos o surge un imprevisto y no se puede asistir al trabajo, hay que comunicarlo al jefe, mínimo una hora antes.
- Mantener una reunión semanal con los colaboradores, para verificar los avances en la empresa, inquietudes del personal y quejas.

BENEFICIOS LABORALES

- Ser asegurado en el IESS.
- Pagos puntuales ya sea quincenalmente o a fin de mes
- Otorgar todos los beneficios de ley.
- Capacitación: Es constante para desarrollar nuestras destrezas en atención al cliente o cualquier ámbito donde se labore.
- Incentivos: Se reconoce y remunera el trabajo que exige mayor esfuerzo..
- Uniformes: Para sentirnos identificados con la compañía. Los usamos con responsabilidad sin perjudicar por sus acciones a la empresa.

EN CASO DE NO CUMPLIR

CORRECCIÓN DE IRREGULARIDADES MEDIANTE MULTAS Y SANCIONES

- | |
|---|
| ➤ Por impuntualidades \$5,00 es corre a partir de los cinco minutos de retraso. |
| ➤ Por no usar el uniforme y por no usarlo de manera correcta \$5,00. |
| ➤ Por realizar actividades no acordes a los de su función \$5,00. |
| ➤ Por no mantener limpio el lugar de trabajo \$5,00 |

- | |
|--|
| ➤ Por llegar en estado etílico o con olor a alcohol, se le pedirá que se retire y tendrá falta. |
| ➤ Por pérdida de algún bien: equipo, material, herramienta de trabajo: Devolución completa del bien (Pago o arreglo total) |
| ➤ Falta de respeto o incumplimiento sanción. |

Nota:

- ✚ Por cada incumplimiento la empresa Publineon actuará bajo la Ley del Código de Trabajo, en donde emitirá un Memorando, si el empleado llegase a tener tres memorandos será despedido de la organización.
- ✚ Nunca se reprenderá a un colaborador delante de sus compañeros, ni con gritos ni amenazas.

FASE II

ETAPA DE DIAGNÓSTICO

- **ANÁLISIS INTERNO**
- **ANÁLISIS EXTERNO**

ANÁLISIS DEL **ENTORNO ESPECÍFICO**

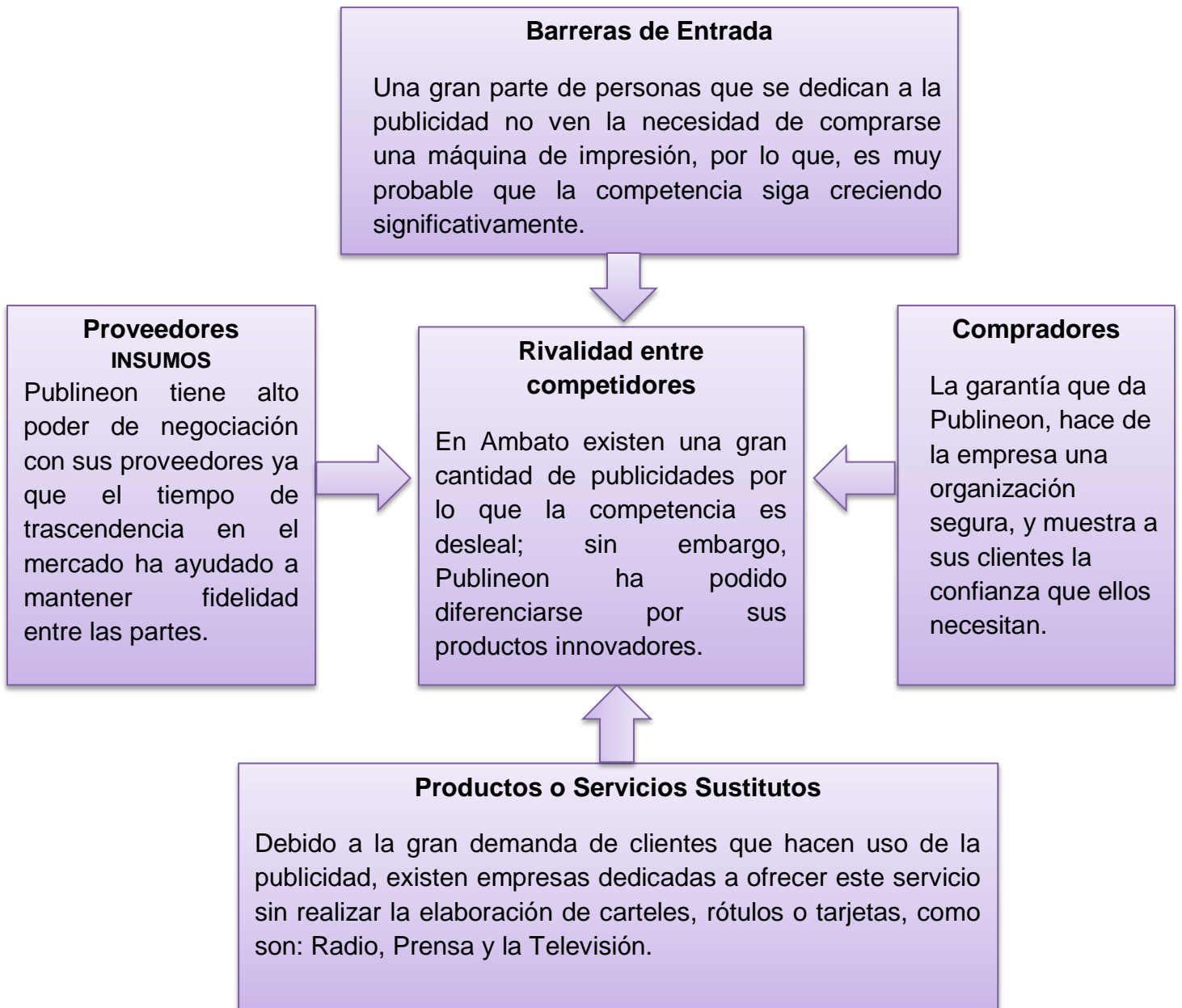


Gráfico 6.5. Análisis del entorno

Fuente: Libro de Ventajas Competitivas: Las 5 Fuerzas de Porter

Elaborado por: Vizueta C. (2015)

1. ANÁLISIS INTERNO

CAPACIDAD GERENCIAL

CAPACIDAD GERENCIAL	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Imagen corporativa		X						X	
Planificación estratégica				X			X		
Delegación de funciones					X			X	
Evaluación interna				X			X		
Agresividad para enfrentar la competencia	X						X		

Tabla 6.2. Matriz PCI-C Capacidad Directiva
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

En la empresa Publineon la agresividad para enfrentar a la competencia muestra una fortaleza muy significativa, esto hace de la misma una organización reconocida en la ciudad de Ambato, mostrando su fuerza en distintos pilares que hace de ella una competencia fuerte para las demás publicidades.

Por otra parte la ausencia de una planificación estratégica es una debilidad de alto impacto, ya que se carece de muchas características que tiene esta, como la falta de una planificación, los objetivos no definidos con claridad, basándose sólo en lo empírico enfrentando sólo el día a día y no fijándose para un futuro en crecimiento.

CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Experiencia laboral				x			x		
Personal dedicado				x			x		
Delegación de autoridad				x			x		
Estímulos al personal			x						x
Ambiente laboral		x					x		

Tabla 6.3. Matriz PCI-C Capacidad de Talento Humano
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

El ambiente laboral ha sido una fortaleza de la organización lo que ha permitido que los colaboradores pese a muchas falencia que tiene la empresa pueda laborar de una manera acogedora, ya que se ha fomentado el compañerismo dentro de Publineon; mientras que se ha podido observar que en la capacidad del talento humano muchas son las debilidades que cuenta la empresa, una de ellas es la delegación de autoridad ya que como no existen los departamentos definidos, tampoco existe una persona a cargo del desempeño de los demás colaboradores, lo que afecta a la hora de entregar el producto a tiempo y en la optimización de recursos.

CAPACIDAD COMPETITIVA

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Servicio al cliente					X			X	
Calidad del producto	X						X		
Precios competitivos		X						X	
Productos innovadores	X						X		

Tabla 6.4. Matriz PCI-C Capacidad Competitiva
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

La empresa se ha distinguido de sus competidores por mantenerse un paso adelante en maquinarias, lo que beneficia a Publineon entregando a los clientes productos innovadores y de calidad.

Por otro lado el servicio que se brindan a los clientes por parte de los colaboradores no es de manera amable, lo que ha ido perjudicando a la empresa, siempre ha sido la gerencia quien tome la iniciativa de atender bien a sus clientes, una debilidad que no permite crecer a la organización.

CAPACIDAD FINANCIERA

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO

Liquidez					x			x	
Rentabilidad				x			x		
Estabilidad de costos		x						x	
Cartera de cobros					x		x		

Tabla 6.5. Matriz PCI-C Capacidad Financiera

Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

La trascendencia de Publineon ha hecho que muchos de sus proveedores puedan brindar un servicio en donde los precios de los insumos sean de muy buen precio, por lo que la estabilidad de costos es una fortaleza, sin embargo no tiene un impacto significativo ya que otro parámetro está en los colaboradores, ya que no existe un control que ayude a que la empresa optimice sus recursos, siendo esto una debilidad reflejada en su rentabilidad.

2. ANÁLISIS EXTERNO

FACTOR/MACRO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	IMPACTO
--------------	---------------	----------	---------

AMBIENTE	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONÓMICO									
Inflación					X			X	
PIB				X			X		
SOCIO CULTURALES									
Redes sociales					X			X	
TECNOLÓGÍA	X						X		
Maquinaria innovadora	X						X		
FACTOR/MICRO AMBIENTE									
Oferta				X			X		
Demanda	X						X		
Proveedores		X						X	

Tabla 6.6. Matriz POAM
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

FACTOR MACRO

ECONÓMICO

Inflación.- Debido a que la inflación de los tres últimos años han sido en el 2012 del 4,16%, en el 2013 del 2,70% y en el 2014 del 3,23%, podemos notar que este indicador ha ido variando y aumentando en los dos últimos años, por lo que se puede definir un impacto con un parámetro medio ya que ha ido aumentando la inflación en nuestro país, provocando el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; y así, la subida continuada de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos.

PIB.- Con los datos tomados del Banco Central del Ecuador podemos acotar que en el 2012 el PIB fue de 5,01%; en el 2013 de 4,5%; y, en el 2014 de 4%; por lo tanto, se espera que en el presente año el PIB alcance el 4,5% o

el 5%, debido a que se incentiva al consumo de los productos nacionales y a delimitar las importaciones, aumentando la producción de bienes y servicios de las empresas de nuestro país; sin embargo, en la actividad comercial de la publicidad se ve afectado, ya que, todos los materiales son importados, siendo esta una amenaza para la empresa ya que los materiales aumentarán de precio.

SOCIO CULTURALES

Redes sociales.- En los últimos años la tecnología abre muchas oportunidades para que los negocios se den a conocer, así es el caso de la empresa Publineon, ya que, al utilizar las redes sociales ha abierto mercados en otras ciudades a más de Ambato, por lo que, se puede tener un impacto con factor alto por su oportunidad.

MAQUINARIA INNOVADORA

Maquinaria de punta.- La empresa Publineon cuenta con maquinarias de alta tecnología brindando trabajos innovadores y con nuevas ideas para sus clientes, beneficiándose y estando un paso más adelante de su competencia, siendo esta una oportunidad para la organización obteniendo impacto alto.

FACTOR MICRO

Demanda.- Es una oportunidad para la organización ya que estamos en una época en donde la publicidad es la manera más efectiva para que un negocio se dé a conocer.

Oferta.- La gran cantidad de publicidades en una ciudad como Ambato hace del mercado un mercado desleal y lastimosamente existen cada día más clientes que no les importa la calidad sino los precios bajos, lo que es una debilidad para la empresa.

FASE III

ETAPA OPERATIVA

- **ESTRATEGIAS**
- **OBJETIVOS**

1. ESTRATEGIAS

<p style="text-align: center;">MATRIZ DE ANÁLISIS FODA</p>	<p><u>FORTALEZA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Imagen corporativa. • Buen ambiente laboral. • Productos innovadores. • Calidad del producto, servicio y de insumos. • Ubicación del negocio. • Inversiones para la mejora de la organización. 	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de una planificación estratégica. • No se delega autoridad a cada área de trabajo. • La empresa no realiza un análisis interno. • Falta de cooperación de colaboradores.
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda en publicidad. • Alianzas estratégicas con proveedores. • Permanencia en el mercado. • Incremento de cartera de clientes. • Ser una empresa consolidada. • Aumentar la rentabilidad. 	<p><u>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar en un nuevo impacto de imagen corporativa consiguiendo más clientes.(F1-O1) 2. Incurrir a reuniones con proveedores para conseguir materiales de mejor calidad con un precio accesible.(O2-F4) 3. Mejorar los procesos de producción, combinando con la innovación que caracteriza a Publineon. (O3-F3) 	<p><u>DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar un plan estratégico en los procesos de la organización ayudando al crecimiento de la rentabilidad. (D1-O6) 2. Realizar un organigrama estructural fijando cada departamento y delegan autoridad para resolver los problemas y de esta manera ser una organización consolidada.(D2-O5) 3. Realizar un análisis a la empresa trimestralmente logrando una permanencia en el mercado. (D3-O3)
<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de participación de la competencia en el mercado. • Excesiva existencia de la oferta en el sector de la publicidad. • Subida de aranceles a los diferentes insumos. • Otros medios para hacer publicidad 	<p><u>FORTALEZAS Y AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar nuevas máquinas que hagan de Publineon una empresa con servicios que no tenga la competencia.(F1-A1) 2. Brindar cursos de motivación al personal, para el mejor desempeño de la organización y así diferenciarnos de la competencia en nuestra atención brindada a los clientes. (F6- A2) 	<p><u>DEBILIDADES Y AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar los recursos materiales ya que la subida de aranceles perjudicará a la organización. (D3-A4) 2. Influir a los colaboradores para que tengan interés de contribuir con los objetivos de la empresa y así ser pioneros en el mercado. (D4-A2)

Tabla 6.7. Matriz FODA
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

ORGANIGRAMA

ESTRUCTURAL DE PUBLINEON

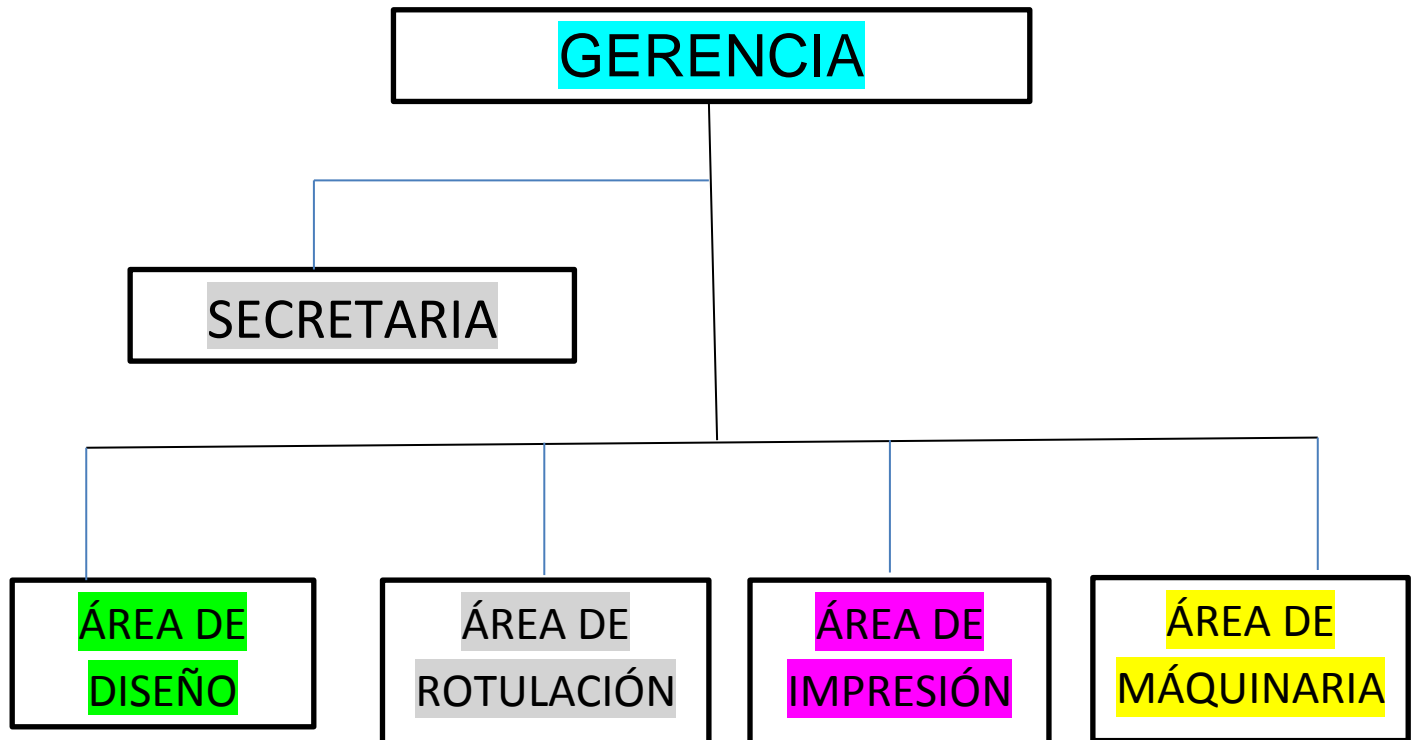


Gráfico 6.6. Organigrama estructural
Fuente: Libro de Ventajas Competitivas
Elaborado por: Vizqueta C. (2015)





2. OBJETIVOS

JUSTO A TIEMPO

- Eliminar toda clase de desperdicio de materiales.
- Entregar los productos a tiempo.
- Mejorar los procedimientos de producción.

La empresa Publineon no cuenta con un sistema establecido para las actividades que realiza, por lo que se efectúa un mapa de procesos para diseñar un diagrama de flujo y así ayudar a que se pueda mejorar la organización, eliminando lo dicho anteriormente.

2.1. MAPA DE PROCESOS

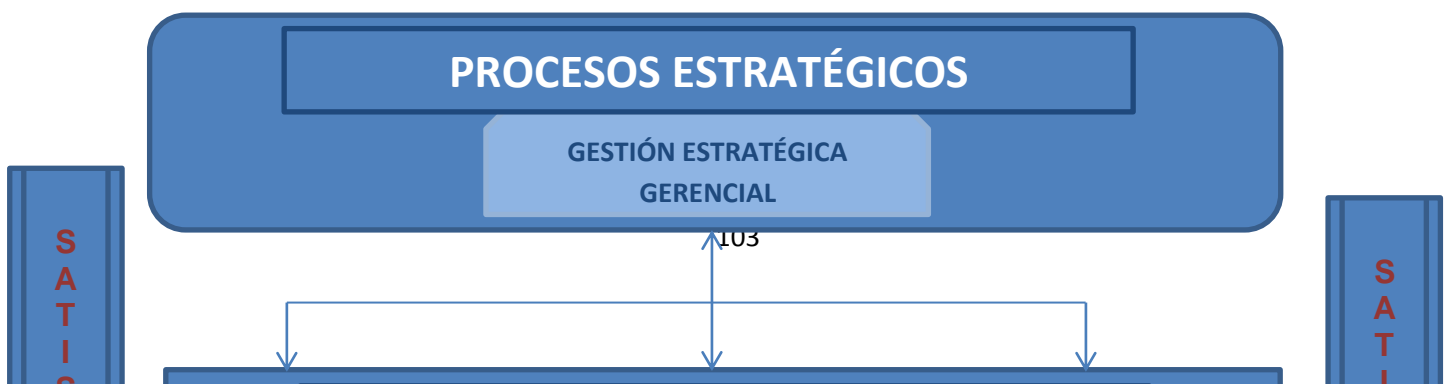
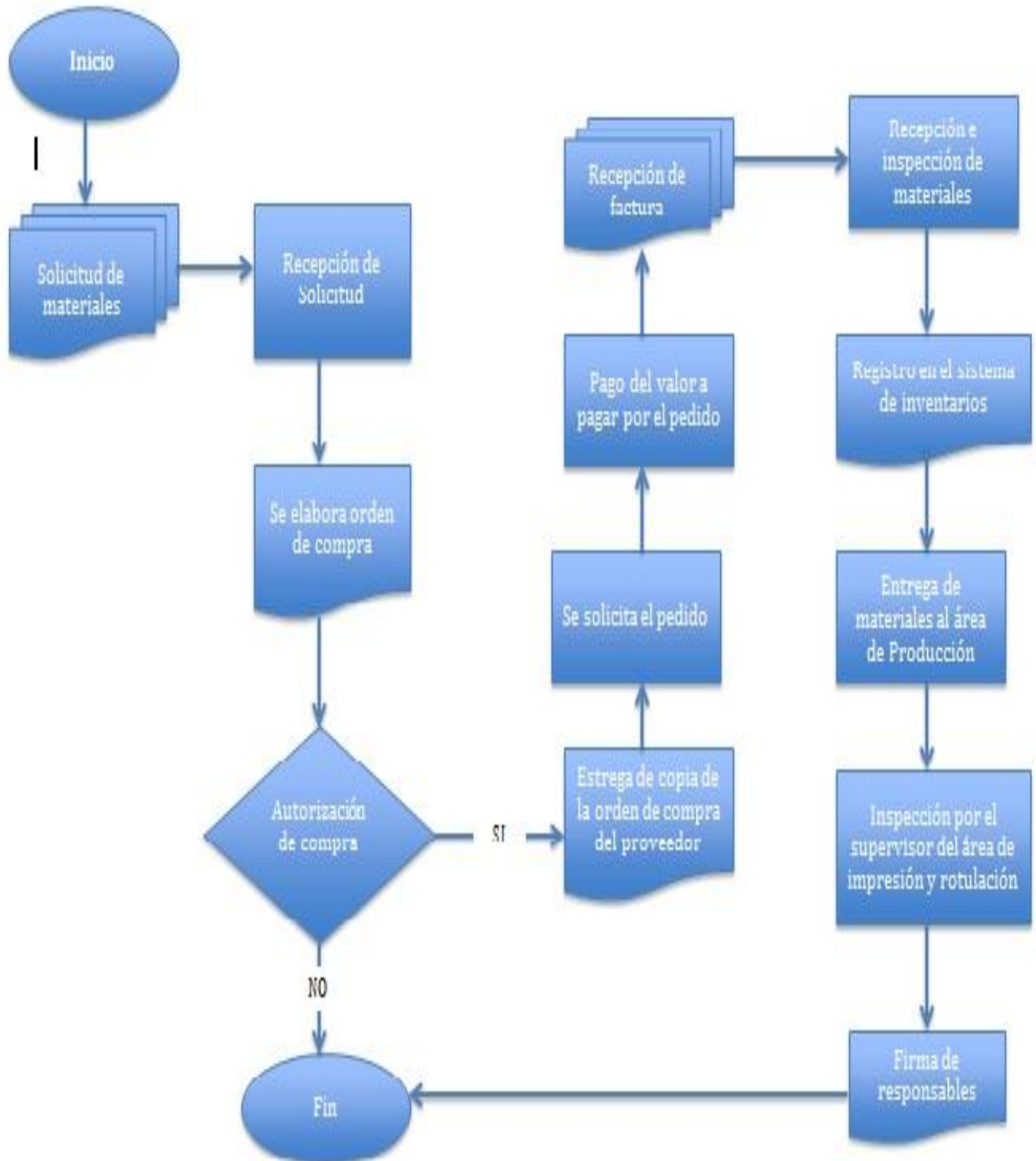
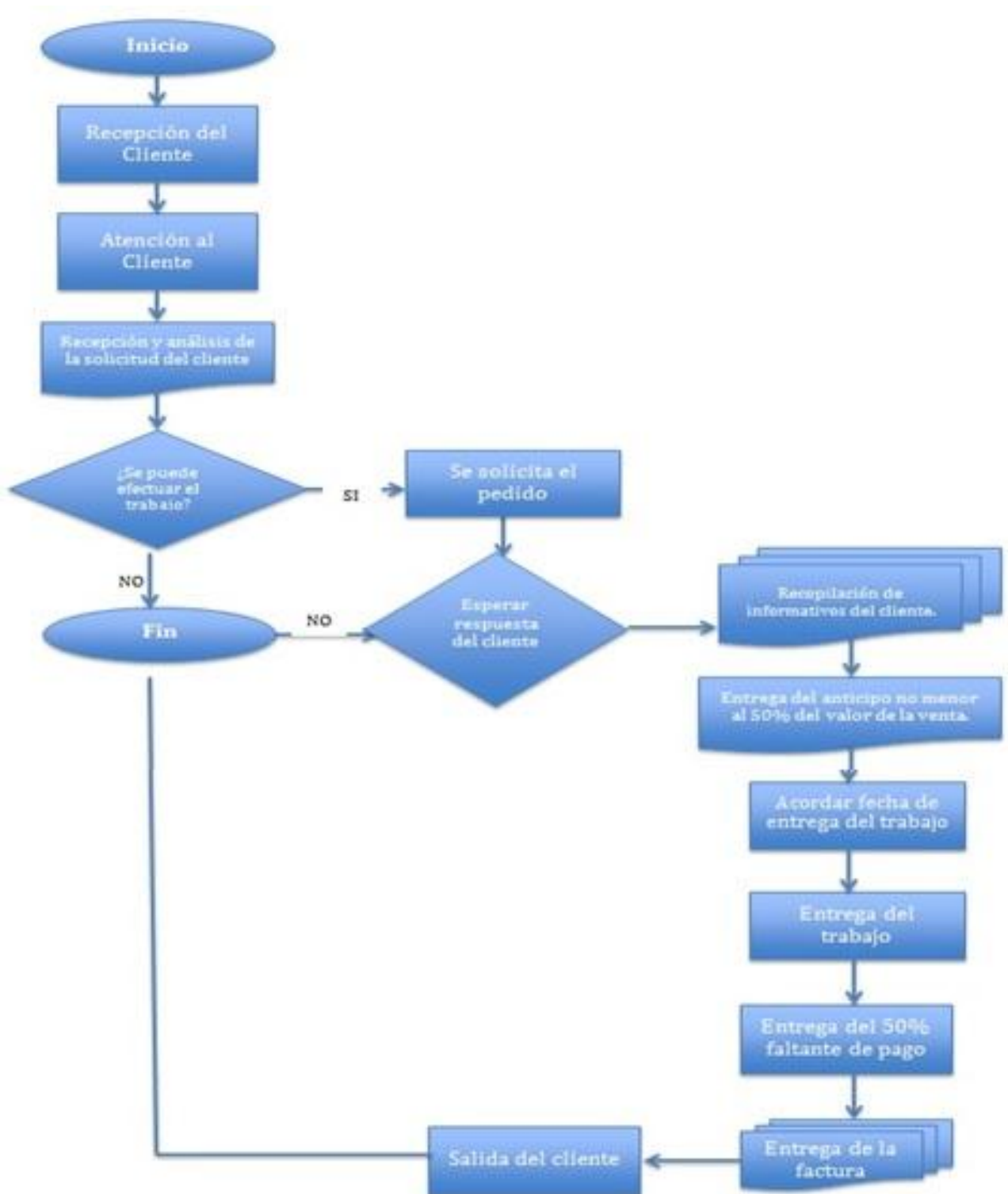


Gráfico 6.7. Mapa de procesos
Fuente: Libro de Ventajas Competitivas
Elaborado por: Vizueta C. (2015)

2.1.1. ADQUISICIÓN DE MATERIALES



2.1.2. IMPRESIONES Y ROTULACIÓN



La empresa Publineon no cuenta con un control de actividades para los departamentos por lo que utilizaremos un cronograma que ayude a la organización.

ÁREA DE IMPRESIONES

Para esta área es necesario que el colaborador mantenga apuntes de los trabajos pendientes por hacer, por entregar y los que ya fueron entregados.

NOMBRE DEL CLIENTE	MEDIDA DE IMPRESIÓN	MATERIAL	HORA DE ENTREGA	FECHA DE ENTREGA	ENTREGADO
SR. DAVID DIAZ	200X300	LONA RESPALDO GRIS	15H00	12/01/2015	X
SRA. MARLENE ROMÁN	150X100	MICROPERFORADO	9H00	13/01/2015	-

Tabla 6.8. Cronograma Área de Impresiones
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

ÁREA DE ROTULACIÓN

Para esta área es necesario que los colaboradores dispongan de todos los materiales para la elaboración de los rótulos, es importante delegar a los encargados quienes estarán responsabilizados de entregar a tiempo los trabajos.

NOMBRE DEL CLIENTE	MEDIDA DE RÓTULO	ESPECIFICACIÓN DEL RÓTULO	ENCARGADOS	MATERIALES	PLAZO DE ENTREGA	ENTREGADO
SR. ENRIQUE MOLINA	500X120	LETRAS EN BLOQUE	LUIS BARRIONUEVO- CARLOS VACA- JOSÉ SÁNCHEZ	<ul style="list-style-type: none"> • ACRÍLICO • VINIL • SIBATRIM • LEDS • TRASFOR. • ALUCOBOND 	15 DÍAS 31/01/15	-
SR. MANUEL ORTIZ	300X80	RÓTULO LUMINOSO	LUIS BARRIONUEVO- JOSÉ SÁNCHEZ	<ul style="list-style-type: none"> • IMPRESIÓN PANAFLEX • LÁMPARAS • TUBO GALVANIZADO 	2 DÍAS	-

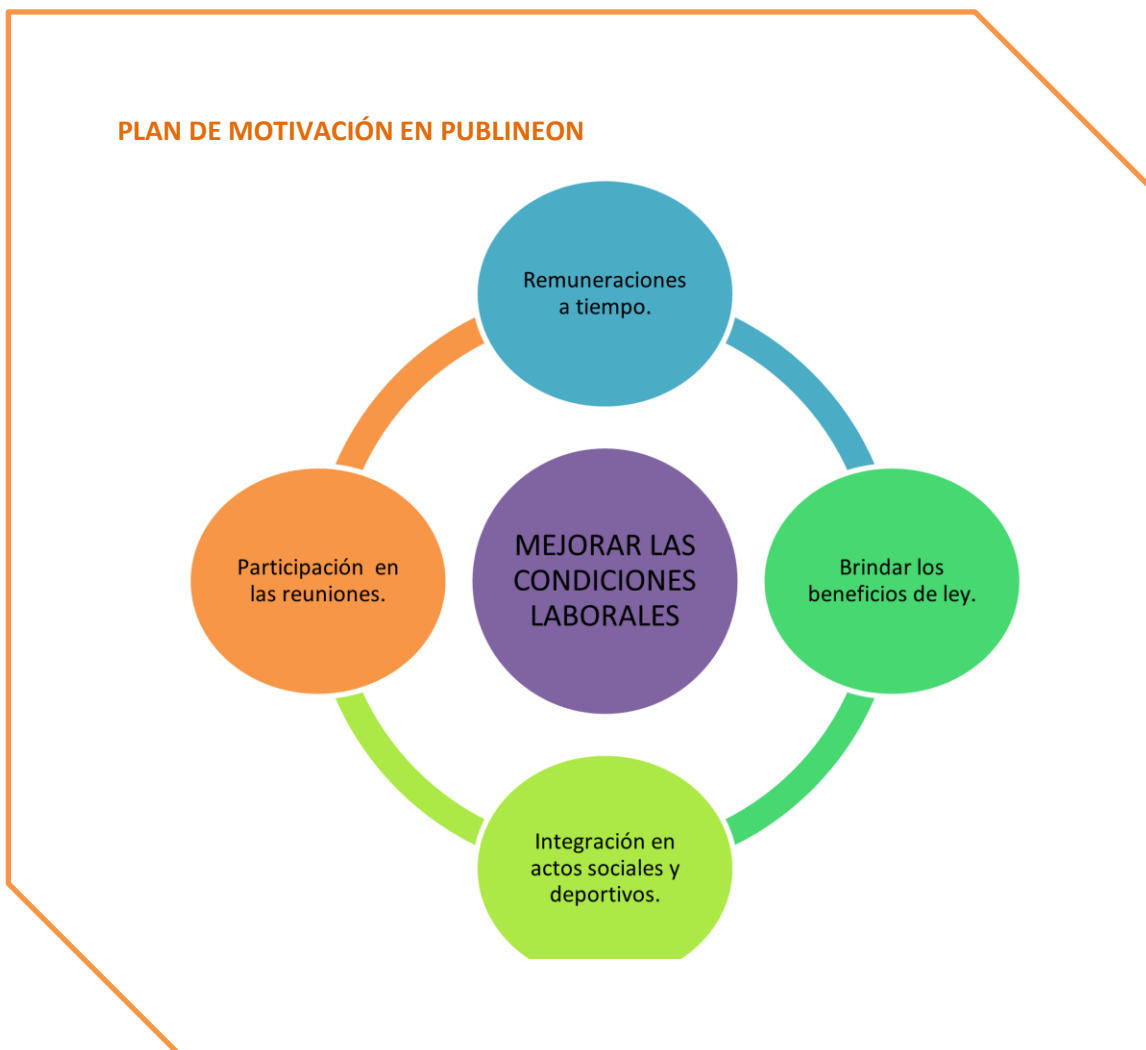
Tabla 6.9. Cronograma Área de Rotulación
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

2.2. CAPACIDAD Y MOTIVACIÓN AL PERSONAL

La implementación de sistemas de capacitación y motivación a los colaboradores debe ser una de las mayores prioridades de la organización ya que con esto el desarrollo del personal mejoraría grandemente frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando de manera eficiente su potencial humano incrementando su productividad.

Factores Motivacionales para los Colaboradores



2.3. METAS PROPUESTAS PARA PUBLINEON

ÍTEMS	METAS
1	Cumplir con el 100% en la entrega de productos y servicios.
2	Cumplir con el 100% de los procesos de elaboración.
3	Socializar a los colaboradores el 100% del organigrama estructural, visión, misión y objetivos
4	Cumplir el 100% de la capacitación al personal.
5	Incrementar en un 40% las ventas en la ciudad de Ambato y un 20% a nivel nacional aplicando la planificación estratégica.
6	Lograr satisfacer en el 100% las necesidades de los clientes.
7	Alcanzar un 100% en la atención de excelencia a los clientes por parte de los colaboradores,
8	Cubrir el 100% de la demanda de los clientes en la ciudad de Ambato.
9	Ejecutar el 50% del Plan Estratégico en los 6 primeros meses.

Tabla 6.10. Metas Propuestas
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

2.4. INDICADORES PROPUESTOS PARA PUBLINEON

ÍTEMS	METAS
1	Entrega con retraso/ Entregas totales
2	Procesos de producción/ Total de procedimientos cumplidos
3	Organigrama estructural, visión, misión y objetivos/Total de servicios de Publineon
4	Cantidad de personal seleccionado capacitado/ Total del personal
5	Clientes atendidos aplicando la Planificación/ Clientes atendidos meses atrás
6	Número de clientes satisfechos/ Total de clientes que cuenta la empresa
7	Número de formularios calificados como servicio excelente/ Total de servicios
8	Número de servicios realizados/Total de servicios asignados.
9	Número de personas que asisten a las reuniones mensuales/ Cantidad total de los colaboradores

Tabla 6.11. Indicadores Propuestos
Elaborado por: Vizueta, C (2015)

Fuente: Empresa Publineon

2.5. DIVIDIR LAS ACTIVIDADES COMERCIALES

NECESIDADES A CUBRIR:

- Proporcionar del servicio de venta de materiales para los publicistas de la zona 3 del Ecuador.
- Optimizar costos para los trabajos de las publicidades, ya que, por encontrarse Gloos Publineon en el centro del país se ahorran tiempo y dinero del transporte que suelen pagar por traer los materiales de otras ciudades.
- Implementar nuevos materiales relacionados a la publicidad.

MATERIALES A OFRECER:

- Lonas
- Tintas
- Vinilos
- Leds
- Transformadores
- Sibatrim
- Pernos decorativos
- Planchas de Sintra pvc
- Planchas de acrílico
- Planchas de Alucobond

MÁQUINAS A OFRECER:

- Máquinas de Impresión
- Láser de corte
- Ojaleras
- Botoneras
- Plotters

ANTECEDENTES

La empresa Publineon se dedica a más de la elaboración de Rótulos, el servicio de Impresiones, también se dedica a la actividad como lo es la Venta de Materiales, por lo que, la empresa ha visto la necesidad de realizar una segmentación del negocio, ya que, si bien es cierto es una rama que tiene relación con la actividad de la publicidad; sin embargo, no ha podido crecer ya que las demás publicidades le ven como competencia más no como un proveedor, por lo que se propone también separar actividades comerciales.

Al analizar el mercado se puede observar la gran competencia que existe en cuanto a publicidades, lo que ha sido para Publineon una amenaza, sin embargo de esta amenaza podemos cambiarla a una oportunidad de negocio.

Los insumos que ocupan los publicistas por lo general lo proporcionan grandes empresas importadoras de ciudades como Guayaquil, Cuenca y Quito, al separar las actividades, los publicistas verían las ventajas de que exista un local encargado de la venta de todo tipo de materiales para la elaboración de publicidad, ya que, al estar ubicados en una ciudad céntrica como lo es Ambato hace que además de la gran cantidad de locales de publicidad en Ambato, también, se abran oportunidades de venta en ciudades como Latacunga, Salcedo, Riobamba, Puyo, Tena, Baños y demás, beneficiándose por el costo de transporte y por el tiempo ahorrado.

Para finalizar, ahora la competencia que es para Publineon será una oportunidad de negocio para Gloss Publineon, siendo éstos los clientes de la nueva empresa.

Logotipo



ANEXOS

Variable Dependiente

Rentabilidad

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR
Mide la tasa de devolución producida por un beneficio económico.	Rentabilidad Económica	ROA
Dentro de una empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos.	Rentabilidad Financiera	ROI
Beneficio que obtiene la sociedad de un proyecto de inversión determinada, destinando los recursos a los mejores usos productivos posibles.	Rentabilidad Social	Responsabilidad social primaria
		Responsabilidad social secundaria
		Responsabilidad social terciaria

Tabla 4.2. Cronograma
Elaborado por: Vizueta, C (2014)

Rentabilidad Económica

PREGUNTAS	SI	NO
1. ¿Proporciona crédito a sus clientes?		
2. ¿Existen una cartera alta de cobranzas?		
3. ¿Ha realizado una evaluación económica de su empresa en estos últimos cinco años?		

Rentabilidad Financiera

PREGUNTAS	SI	NO
1. ¿La empresa cuenta con estados financieros?		
2. ¿Ha realizado algún tipo de crédito?		
3. ¿Existe en la empresa un presupuesto anual para imagen corporativa?		
4. ¿Conoce el flujo de caja de su empresa?		
5. ¿Conoce exactamente su margen bruto neto?		
6. ¿Sus plazos medios de cobro son los adecuados?		
7. ¿Está su empresa preparada para solicitar algún tipo de crédito?		
8. ¿Le interesa endeudarse en estos momentos?		

Rentabilidad Social

PREGUNTAS	SI	NO
1. ¿Su actividad comercial afecta al medio ambiente?		
2. ¿La empresa ha participado como promotora de algún evento benéfico?		
3. ¿Satisface las necesidades de sus clientes?		

Variable Independiente

Planificación Estratégica

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR
<p>Misión/ Visión: Razón de ser de la empresa presente y futura.</p> <p>Valores: Consolidación una determinada cultura de empresa y condicionan la selección y promoción interna del personal.</p> <p>Políticas: Líneas generales de actuación.</p>	Etapa Filosófica	<ul style="list-style-type: none">• Misión• Visión• Valores• Políticas
Cadena de valor propia y cadena de valor sectorial.	Etapa de Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none">• Análisis Interno• Análisis Externo
Ayuda a la empresa a conseguir sus objetivos a corto y mediano plazo.	Etapa Operativa	<ul style="list-style-type: none">• Objetivos• Estrategias

Tabla 4.3. Cronograma
Elaborado por: Vizueta, C (2014)

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

ENCUESTA SOBRE:

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PUBLINEON DE AMBATO**

OBJETIVO:

Identificar la situación actual tanto del personal administrativo como el personal de procesos de producción, maquinaria y venta en la empresa Publineon, en cuanto a los procesos que ejecutan dentro de la organización para proponer una planificación estratégica.

INSTRUCCIONES

La responsabilidad y veracidad a la hora de responder permitirá que el presente proyecto sea efectuado de una manera real y efectiva.

- Marque con una X en el recuadro, la alternativa que usted elija.

PREGUNTAS

1. ¿La empresa cuenta con un organigrama distributivo?

SI

NO

2. ¿Usted conoce las funciones y actividades que debe cumplir en su puesto de trabajo?

SI

NO

3. ¿Qué elemento cree usted que se debe incluir en la etapa filosófica?

Misión

Visión

Valores

Políticas

Todas las anteriores

4. ¿En qué grado afecta el inadecuado empleo del plan estratégico a la empresa?

Alto

Medio

Bajo

5. ¿Se realiza un análisis interno en la empresa?

Siempre

A veces

Nunca

6. ¿Los productos a los clientes son entregados a tiempo?

Si

No

7. ¿Los procesos de producción realizados son cumplidos mediante un cronograma?

Si

No

8. ¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de capacitación para el desarrollo del personal?

Si

No

9. ¿El ambiente laboral es propicio para cumplir con las actividades de la empresa?

Si

No

10. ¿La empresa cuenta con un sistema de comunicación útil interno?

Si

No

Memorándums.

Reuniones.

Enunciados.

11. ¿Cree usted que con la implementación de una planificación estratégica en la empresa donde usted labora puede tener un crecimiento en la producción?

Si

No

Bibliografía

Artur. (10 de noviembre de 2013). *La rentabilidad de una empresa*. Recuperado el 20 de diciembre de 2015, de <http://www.crecenegocios.com/la-rentabilidad-de-una-empresa/>

Ekos. (Noviembre de 2012). La eficiencia de la Pequeña y Mediana empresa. *EKOS*, 12.

Monografias. (17 de enero de 2009). *Monografías.com*. Recuperado el 10 de diciembre de 2015, de Planificación Estratégica: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

Recalde, A. F. (20 de julio de 2012). *La Planificación Estratégica en PYMES Familiares*. Recuperado el 10 de diciembre de 2014, de Repositorio ESPE: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/7756/1/AC-PDE-ESPE-047459.pdf>

Tobar, L. (2001). Planificación Estratégica. En L. Tobar, *Administración* (pág. 15). Quito .

Gestión Financiera. (14 de abril de 2011). Recuperado el 5 de agosto de 2014

Alberti, F. (2005). *The domain of entrepreneurship*. Recuperado el 16 de enero de 2015, de http://www.fae.usach.cl/fae1/docs/opinion/munoz_academicos_1302.pdf

Arango, L. (2005). *Biblioteca*. Recuperado el 12 de enero de 2015 , de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/administracion/la-empresa-y-los-principios-administrativos/empresa4.htm>

- CABRERA. (2007). *Proyecto micro empresarial de Produccion, Comercializacion y Distribucion de materia prima en lacteos San Pedrito del Canton Montufar*. Ambato.
- Carvajal, H. (2010). *Análisis Financiero*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de http://www.safi-software.com.ec/pdf/analisis_financiero.pdf
- Castro, D. d. (2010). *Administración*. Recuperado el 2015, de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Colomé, J. (2000). *Estudio de Mercado*.
- Comte, A. (2007). *Publicaciones*. Obtenido de <http://www.aiu.edu/publications/student/spanish/el-positivismo-augusto-comte.htm>
- Coulter. (2000). *EGY Administrativa* . Recuperado el 12 de enero de 2015, de <http://www.xtrategy.com.mx/index.php/79-administracion-administracion/81-queeslaadministracion>
- Definición. (2010). *Definición de Rentabilidad*. Recuperado el 16 de enero de 2015, de <http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>
- Dfinición. (s.f.). *Definiciones*. Recuperado el 17 de enero de 2015, de <http://definicion.mx/objetivo/>
- Dipres. (2003). *La Planificación Estratégica*. Recuperado el 5 de enero de 2015, de <http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/PlanificacionEstrategica.pdf>
- Dumorné, K. (2012). *Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de tres empresas*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2014, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1348/1348.pdf>

Ekos. (2013). Crear un Ecuador sustentable.

Empresarial, G. (23 de febrero de 2004). *Gestión Empresarial de Mercadeo*. Recuperado el 16 de enero de 2015, de http://www.deguate.com/artman/publish/gestion_merca/El_an_lisis_FODA_463.shtml#.VQbuG47LcUk

ENRIQUEZ. (2005). *El mejoramiento continuo y BPM(buenas Practicas de Manufactura) como herramienta de Gestion Productiva y Comercial de productos lacteos Roma. .* Ambato.

Farber, P. B. (martes de 6 de abril de 2010). *Definiciones de mercado*. Recuperado el 2 de agosto de 2014, de <http://www.sanchezmercado-verito.blogspot.com/2010/04/definicion-de-mercado-segun-varios.html>

Fernández, J. C. (2005). *Gestión Estratégica*. Recuperado el 2015, de <http://es.slideshare.net/ilipulguithaa/fundamentos-de-la-gestion-estrategica?related=4>

Fleitman, J. (diciembre de 2006). *Misión y Visión*. Recuperado el 16 de enero de 2015, de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Fred R., D. (2003). *Planificación*. Recuperado el enero de 2015, de <http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/PlanificacionEstrategica.pdf>

Gerardo, C. M. (2012). *La teoría en la práctica educativa*. Recuperado el 6 de enero de 2015, de <http://tecdigital.tec.ac.cr/servicios/ojs/index.php/comunicacion/article/view/1200>

- Gómez, G. (octubre de 2001). *La gestión financiera y sus objetivos* . Recuperado el 12 de enero de 2015, de Gestión financiera: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm>
- Guanaño, F. (2000). *Rentabilidad*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de Diccionario Económico : <http://www.expansion.com/diccionario-economico/rentabilidad.html>
- Hax, M. y. (1999). Recuperado el 15 de diciembre de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1348/1348.pdf>
- Inocencio, S. (1965). *Gestión Financiera*.
- Koontz. (1994). *Planificación Estratégica*.
- Kotler. (1990). *La planificación estratégica*. Recuperado el 13 de enero de 2015, de <http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/PlanificacionEstrategica.pdf>
- L.Reid, A. (1998). *Las técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones*.
- LANDAZURI. (2007). *Plan de marketing para empresa productora de lacteos Quesinor Queseria sierra norte*.
- Lerdon. (1997). *Indicadores Financieros*. Recuperado el 15 de diciembre de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1348/1348.pdf>
- Majluf, A. H. (2011). *Rentabilidad* .
- Meza, L. G. (2010).
- Popritkin, A. (2011).

- Porter, M. (12 de marzo de 2013). *Buenos Negocios* . Recuperado el 16 de enero de 2015, de <http://www.buenosnegocios.com/notas/297-porter-3-opciones-consolidarse-el-mercado>
- Pymes, E. (21 de junio de 2013). *Emprede pymes*. Recuperado el 15 de enero de 2015, de <http://www.empredepymes.es/como-mejorar-la-rentabilidad-de-tu-empresa/>
- R.A, B. (2006). *Emprendimiento e Innovación* . Recuperado el 16 de enero de 2015, de El Proceso de Identificación de Oportunidades : http://www.fae.usach.cl/fae1/docs/opinion/munoz_academicos_1302.pdf
- Rafael, M. G. (2011). *Marketing*.
- Romero. (junio de 2012). *Gestión Financiera*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>
- Sánchez, J. (2003). *Planificación Etratégica*. Recuperado el 2015, de http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2013-v2-n2/05-kholer.pdf
- TAPIA. (2005). *Estrategias para Incrementar las Ventas de la empresa Cosita Ricas en su Casa*. Ambato.
- Thompson, A. (Diciembre de 2006). *Misión y Visión*. Recuperado el 16 de enero de 2015, de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- Zamora, A. I. (2001). *"Rentabilidad y Ventaja Comparativa"*.
- Egg, A. (1995). Planificación Estratégica. En A. Egg, *Introducción a la Planificación* (págs. 15-17). Buenos Aires: lumen.

Espinosa, R. (14 de octubre de 2012). *Marketing y Ventas*. Recuperado el febrero de 8 de 2015, de <http://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

León, W. F. (28 de marzo de 2008). *Perfil de Capacidad Interna*. Recuperado el 5 de febrero de 2015, de <http://es.scribd.com/doc/215038840/Perfil-de-Capacidad-Interna-PCI#scribd>