

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE ECONOMÍA



PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA

TEMA:

**“LOS GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS Y SU
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA
PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A. DURANTE EL PERÍODO
2012 – 2013”**

AUTOR: Paúl Javier Romero Venegas

TUTOR: Econ. Rafael Medina

Ambato - Ecuador

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del Proyecto de Investigación presentado por el señor PAÚL JAVIER ROMERO VENEGAS, con Cédula de Identidad N° 1803824430, para optar al título de ECONOMISTA. Considero que dicho trabajo reúne los requisitos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal de grado que se designe y con los requisitos y méritos suficientes para su aprobación.

Ambato, 24 Julio del 2014.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Rafael Medina', is written over a horizontal dotted line.

Econ. Rafael Medina
Tutor

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal de Grado aprueban la tesis de investigación sobre el tema: “LOS GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A. DURANTE EL PERÍODO 2012 – 2013”, elaborado por el señor Paúl Javier Romero Venegas egresado de la carrera de Economía, el mismo que ha sido elaborado con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Ambato, para los títulos de Economía.

Ambato, 24 de Julio del 2014

Para constancia firman:



.....
Eco. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE DEFENSA



.....
Eco. Daniel Izquierdo
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



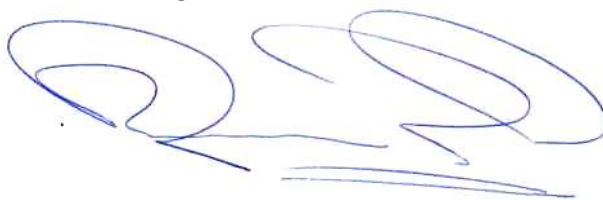
.....
Ing. Marco Guachimboza
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Paúl Javier Romero Venegas con C.I. 180382443-0, tengo a bien indicar que los criterios, contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta emitidos en el presente trabajo de investigación: “LOS GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A. DURANTE EL PERÍODO 2012 - 2013”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de este trabajo de graduación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la universidad.

Ambato, 24 de Julio del 2014

Autor del informe de investigación.



PAÚL JAVIER ROMERO VENEGAS

C.I. 180382443-0

AUTOR

DEDICATORIA

*Este trabajo de tesis de graduación, lo dedico a Dios, porque me ha dado
sabiduría, salud y perseverancia para alcanzar la meta deseada
También dedico éste proyecto a mis queridos padres quienes con mucho
esfuerzo y dedicación han sabido apoyarme y guiarme en el transcurso de
éste camino, que no ha sido fácil, al contrario lleno de retos y vicisitudes
que he podido superar. Y finalmente dedico éste esfuerzo al apoyo
incondicional de mi hermano.*

AGRADECIMIENTO

Agradezco de corazón a mis padres por la paciencia, la dedicación, el esfuerzo, los consejos y sobre todo la oportunidad que me dieron para poder estudiar la carrera que tanto anhele.

También agradezco a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría y a los profesores que la conforman porque cada uno de ellos aportó de forma muy significativa en mi formación académica y he podido culminar con éxito mis estudios universitarios.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	Pág.
Portada.....	i
Aprobación del Tutor	ii
Aprobación del Tribunal de Grado	iii
Autoría de la Investigación.....	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Gráficos.....	xii
Resumen	xiii
 Introducción	 1
 CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
1.1. Tema De Investigación	2
1.2. Planteamiento Del Problema	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.2. Árbol de Problemas	8
1.2.3. Análisis Crítico	9
1.2.4. Prognosis.....	10
1.2.5. Formulación del Problema	11
1.2.6. Delimitación	11
1.3. Justificación	12
1.4. Objetivos.....	13
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos Específicos.....	13

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes Investigativos	14
2.2.	Fundamentación Filosófica	17
2.3.	Fundamentación Legal	18
2.4.	Categorías Fundamentales	21
2.4.1.	Marco Conceptual de la Variable Independiente	21
2.4.2.	Marco Conceptual de la Variable Dependiente	27
2.5.	Hipótesis	35
2.6.	Señalamiento de las Variables	35

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Enfoque	36
3.2.	Modalidad Básica de la Investigación	37
3.2.1.	Investigación de Campo	37
3.2.2.	Investigación Documental	37
3.3.	Nivel o Tipo de Investigación	38
3.3.1.	Nivel Descriptivo	38
3.4.	Población y Muestra	39
3.5.	Operacionalización de las Variables	40
3.6.	Recolección de Datos Informativos	44
3.7.	Procesamiento de la Información	45
3.8.	Análisis de los Resultados	45

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.	Análisis e Interpretación De Resultados	46
4.2.	Análisis de instrumentos utilizados en la encuesta de la Hipótesis	61

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	Conclusiones	64
5.2.	Recomendaciones	65

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1.	Datos Informativos	66
6.2.	Antecedentes De La Propuesta	67
6.3.	Justificación De La Propuesta.....	68
6.4.	Objetivos.....	70
6.4.1.	Objetivo General	70
6.4.2.	Objetivos Específicos.....	70
6.5.	Análisis De Factibilidad	70
6.6.	Fundamentación Científica Técnica	73
6.7.	Metodología De La Planificación.....	80
6.8.	Desarrollo Del Modelo Operativo	82
6.9.	Administración De La Propuesta.....	112
6.10.	Plan De Monitoreo Y Evaluación De La Propuesta	113
	Bibliografía.....	114
	Anexos	118

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente_ Gastos operacionales de venta.....	40
Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente_ Rentabilidad ...	42
Tabla 3. Plan de recolección de la información	44
Tabla 4: Visitas a los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.	46
Tabla 5: Tipo de venta preferido por los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.	47
Tabla 6: Rentabilidad para los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.....	48
Tabla 7: Impactos de los gastos operacionales en las ventas.....	49
Tabla 8: Gastos menores por zona comercial de Plasticaucho Industrial S.A.	50
Tabla 9: Tendencia de gastos operacionales.....	51
Tabla 10: Gastos por control inefectivo de ventas	52
Tabla 11: Costos por despacho del producto.....	53
Tabla 12: Costos por activación del punto de venta.....	54
Tabla 13: Sugerencia de tiempos de presentación de informes económicos	55
Tabla 14: Control de inventarios	56
Tabla 15: Medición mensual de la rentabilidad	57
Tabla 16: Indicadores financieros en la toma de decisiones	58
Tabla 17: Resultados económicos 2012 a 2013 favorables	59
Tabla 18: Rentabilidad por agentes comerciales	60
Tabla 19: Estimación del Chi tabular	62
Tabla 20: Matriz de doble entrada con cruce de variables	62
Tabla 21: Estimación del Chi calculado	63
Tabla 22: Recursos Económicos	72
Tabla 23: Foda	100
Tabla 24: Matriz de Análisis de FODA CRUZADO	104
Tabla 25: Participación en el mercado	108
Tabla 26: Participación relativa	109

Tabla 27: Matriz Plan de Evaluación.....	113
--	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1: Árbol de problemas	8
Gráfico 2. Supra y sub ordinación conceptual	32
Gráfico 3: Constelación de ideas de la variable independiente	33
Gráfico 4: Constelación de ideas de la variable dependiente	34
Gráfico 5: Visitas a los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.	46
Gráfico 6: Tipo de venta preferido por los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.	47
Gráfico 7: Rentabilidad para los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.	48
Gráfico 8: Impactos de los gastos operacionales en las ventas	49
Gráfico 9: Gastos menores por zona comercial de Plasticaucho Industrial S.A.....	50
Gráfico 10: Tendencia de gastos operacionales	51
Gráfico 11: Gastos por control inefectivo de ventas	52
Gráfico 12: Costos por despacho del producto	53
Gráfico 13: Costos por activación del punto de venta	54
Gráfico 14: Sugerencia de tiempos de presentación de informes económicos	55
Gráfico 15: Control de inventarios.....	56
Gráfico 16: Medición mensual de la rentabilidad.....	57
Gráfico 17: Indicadores financieros en la toma de decisiones.....	58
Gráfico 18: Resultados económicos 2012 a 2013 favorables.....	59
Gráfico 19: Rentabilidad por agentes comerciales	60
Gráfico 20: Curva Normal o Campana de Gauss	63
Gráfico 21: PLAN DE ACCIÓN	81
Gráfico 22: Comparación de Tasa de interés activa frente a Índice de precios al consumidor (IPC).....	92
Gráfico 23: Cadena de valor	106
Gráfico 24: Organigrama funcional	112

RESUMEN

La tarea de realizar un mejoramiento en una empresa que tiene gran posicionamiento en el mercado no solamente local sino nacional, es bastante complejo, porque se podría llegar a pensar que todo anda bien, sin embargo gracias a laborar dentro de ésta organización pudo notarse que existen ciertas situaciones algo negativas, que de alguna manera impiden un crecimiento de la rentabilidad más acelerada.

Entonces partiendo por el problema central, los elevados costos operacionales de las ventas, se llega a analizar que esto se debe principalmente a una planificación deficiente, principalmente en la logística de ruteo, dado que si bien las ventas y cobranzas de manera personal son más efectivas que las por vía telefónica, existen zonas que no son bien distribuidas y el agente encargado desperdicia tiempo y dinero entre otros recursos.

Posteriormente en el Capítulo II, se logró sustentar teóricamente la temática planteada, bajo el marco conceptual tanto de la variable independiente como la dependiente, entonces se formuló la hipótesis que los costos operacionales de venta afectan directamente a la renta de Plasticaucho Industrial S.A., idea que luego sería verificada para asegurar la validez del estudio.

Entonces para diseñar la investigación se escogió un enfoque cuanti – cualitativo, porque la naturaleza de las dos variables así lo determina, mientras que la información fue recopilada por medio de encuestas y de datos ya existentes, de fuente primaria y secundaria respectivamente, todo esto dirigido al área de ventas de la organización.

Así mismo en el Capítulo IV, se analizó los resultados de las encuestas planteadas, y por medio del estimador Chi Cuadrado quedó verificada la

hipótesis, concluyéndose en el Capítulo V que los elevados costos operacionales de ventas afectan directamente a la rentabilidad, recomendándose la realización de una Planificación Estratégica.

Finalmente en el Capítulo VI, en base a un modelo operativo aplicado en una empresa con similares características a Plasticaucho Industrial S.A., pudo desarrollarse éste en favor de los intereses empresariales, reorganizando ciertas políticas con la aprobación de los dirigentes de la organización.

INTRODUCCIÓN

Plasticaucho Industrial S.A. es un ejemplo de organización para todo Ecuador, por lo tanto amerita depurar siempre sus procesos de planificación, corrigiendo particularidades, en busca de mejorar su posicionamiento, no solo por beneficio de sus propietarios, sino de Ambato principalmente, porque ésta empresa es generadora de empleo para una gran cantidad de personas.

Los cambios políticos, las negociaciones internacionales y las leyes internas, han afectado considerablemente a la estabilidad financiera de las personas naturales y jurídicas, consiguiendo el principal fin de la empresa. La planificación estratégica es un factor elemental en Plasticaucho Industrial S.A. ya que permite evaluar los movimientos financieros, presupuestos operativos, e informes sobre el estado de las cuentas, así mismo realizar un análisis externo para conocer la situación futura de la misma. El desarrollo del presente trabajo proporcionará una guía sobre la Planificación en la gestión organizacional y de los recursos económicos, para reducir el impacto negativo actual sobre la rentabilidad, tomando decisiones adecuadas para el funcionamiento, además del cumplimiento de objetivos estratégicos que den éxito a la organización.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema de investigación

Los gastos operacionales de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante El período 2012 – 2013

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Macro

La industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; La industria manufacturera se constituye en el ECUADOR como uno de los espacios de empleo directo de mayor repunte. Llegando a estar en los primeros lugares de sectores que más mano de obra emplean, luego del sector de alimentos. Según algunas estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE. Sin embargo para que las mismas sean rentables dan un alto porcentaje de prioridad a los gastos operacionales, de hecho están conscientes de que puede existir repercusiones financieras por no distribuir de forma adecuada estos gastos. Se ha encontrado que muchas industrias centran su atención en los gastos de venta las mismas que se detallarán a continuación:

Salarios del área de ventas.

El salario establecido por contrato que se cobra mensualmente, incluyendo los beneficios sociales otorgados por la ley.

Comisiones sobre ventas

Se suele fijar un porcentaje de comisión sobre las ventas que también se cobra mensualmente. Según la cultura comercial de la compañía, este apartado puede ser fijo o variable en función de las líneas de producto comercializadas, asignando mayor porcentaje a las de mayor valor añadido o mayor dificultad de venta.

- **Bonus.** Son premios pagados a final de año en función de la consecución de determinados objetivos pactados previamente. Estos objetivos pueden estar relacionados con la cifra de ventas o con otros parámetros de interés para la compañía como:
 - orden, puntualidad y limpieza en su trabajo.
 - reducción del número de reclamaciones y devoluciones de mercancía.
 - introducción de una cantidad determinada de nuevos productos en el mercado.
 - apertura de un determinado número de nuevos clientes.

Viáticos

Los viáticos es el dinero que se facilita a un trabajador para cubrir los gastos en los que incurre por desplazamientos realizados en la consecución de su tarea.

Publicidad y propaganda

La publicidad es una forma de comunicación comercial que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio a través de los medios

de comunicación y de técnicas de propaganda. Distintas industrias utilizan los medios de comunicación como la radio la televisión, el internet para llegar con sus productos. **Finanzas corporation**, (2011)

Cabe señalar que para determinación de los gastos de venta de cada industria se tomará en cuenta las necesidades y lineamientos que tenga la misma.

1.2.1.2. Meso

Según Felipe Ruano Alcalá, delegado de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito (2005) en el Ecuador existen varias fórmulas comerciales tradicionales, como las tiendas de barrio, que coexisten con centros comerciales más grandes y con mejor tecnología.

La ventaja competitiva de estos últimos, se encuentra sobre todo en sus redes de distribución eficaces y su flota propia. Sin embargo, en lo que se refiere al mercado de productos consumo masivo, grandes empresas multinacionales han demostrado extremo interés en este sector, ya que los márgenes comerciales que se aplican se encuentran generalmente entre el 10 y el 20%.

Pese a los esfuerzos desplegados referentes a la movilidad y transporte de productos y personas, se han evidenciado varios problemas relacionados a la falta de disponibilidad de información, de estadísticas vinculadas y políticas públicas en el Distrito Metropolitano de Quito. Entre los principales sobresaltan:

- Inexistencia de estudios, impulsados por iniciativa privada o pública, relacionados a la influencia del transporte de productos de consumo sobre el tránsito de la ciudad.
- Insuficiencia de análisis matemáticos para la toma de decisiones de

políticas públicas relacionadas con la logística de productos de consumo masivo.

- Carencia de información relacionada a la logística de productos de consumo masivo, especialmente debido a la falta de apertura por parte de empresas privadas, al considerarla como su ventaja competitiva.

Así, al ser las tiendas de barrio el canal preferencial en la venta de productos de consumo, donde para las grandes productoras y distribuidoras “representan el 70% de su cartera de clientes, especialmente en el área rural” (Ruano, 2005) ha llevado a las grandes empresas a dedicar especial tratamientos a este tipo de canal y levantar su propia información.

De acuerdo a Ecuador inmediato (2013) “el desarrollo de la producción y comercialización del calzado y del cuero en Ecuador en los últimos tres años generó hasta hoy más de 100 millones de empleos. Lilia Villavicencio, presidenta de la Cámara del Calzado de la provincia de Tungurahua, destacó que el cambio en el sector es evidente, gracias a una nueva política arancelaria mixta”

La medida gubernamental consiste en la aplicación de un impuesto mixto, que contempla el cobro de un arancel de seis dólares por la importación de cada par de zapatos, más de un 10 por ciento de acuerdo con el precio.

La provincia de Tungurahua abarca la producción del 44% a nivel nacional, puesto que existe una gama de productores micro, pequeños, medianos empresarios que mantienen sus talleres y fábricas en parroquias rurales del cantón Ambato como Ambatillo, Huachi, Izamba, Martínez, Picaihua, Quisapincha y Totoras.

1.2.1.3. Micro

La empresa industrial Plasticaucho con sus dos líneas de negocios Calzado e Industrias Diversas, como una nueva forma de comunicarse con sus clientes, reducir costos e integrar ciertos procesos tanto para clientes internos (diferentes áreas de la compañía) y clientes externos (clientes de la compañía y proveedores).

Uno de los principales ingresos se da por medio de la venta telefónica que el año 2013 se espera que llegue a vender 28 millones de dólares aproximadamente, así también existen procesos de cobranza, que si bien es cierto no se ha cuantificado cuando ha contribuido al recaudo, en la data podemos observar que en 12 semanas de gestión en el 2013 se recaudó \$185,998.44 de un total de \$396,304.63. Adicionalmente existen otros procesos en atención al cliente, gestión operativa.

Ésta gestión operativa es realizada por el Contact Center que esta direccionamiento estratégico de Plasticaucho Industrial S.A. se ha reflejado por el cumplimiento en ciertos aspectos como:

1. Se ha trabajado en función a las necesidades de los clientes internos y externos en base a las estrategias de la fuerza de ventas (las estrategias han sido realizadas de acuerdo a las condiciones del entorno empresarial y del negocio), la mejora del relacionamiento con los clientes tanto en campo como por teléfono a través de mapas mentales.
2. Se ha dado mayor impulso a la comercialización de los productos en base a sus atributos, beneficios y recomendación de utilidades en dólares y en porcentaje.
3. Se estableció un mejor nexo entre Contact Center, Ventas Trademarketing y Mercadeo para impulsar los productos de la compañía.

4. Debido a la creación del Departamento de Mercadeo se ha logrado obtener valiosa información del producto y referencias de estudios de mercado que han sido transmitidos a los clientes

Plasticaucho para la clasificación de clientes toma en cuenta tres parámetros: ventas, cartera y la penetración. Todos los factores mencionados se los clasifica del 1 al 5, siendo de menor a mayor puntaje según las condiciones en que los clientes se encuentren, destacándose una matriz de sumatoria bastante sencilla.

Las ventas que los clientes tienen en promedio mensualmente, son importantísimas porque reflejan la rotación del producto en el mercado particular en el que compiten, para la puntuación por medio de éste indicador de tendencia central, aplicado a todos los clientes, puede saberse quien está dentro de lo normal, en la excelencia o totalmente bajo.

Otro factor relevante es la cartera, que simplemente es el tiempo de pago que realizan los clientes por el volumen de productos en un periodo acordado de un mes desde la entrega, para obtener la mayor calificación se ha otorgado un rango que va de cero a quince días, mientras más se demoren disminuye su puntaje.

El último factor tomado en cuenta para la categorización es la penetración en el mercado que tiene el cliente, todas las líneas de productos que comercializan, de igual manera quien mayor cantidad de diversificación pueda introducir será su mejor puntuación.

Las zonas de comercialización son Ambato, Cuenca, Guayaquil, Santo Domingo y Quito. Revisando los valores porcentuales de gastos de ventas y logísticos efectuados puede resaltarse que los devengados en Ambato son los de menor valor, mientras que los de Quito ocupando el 19,33%

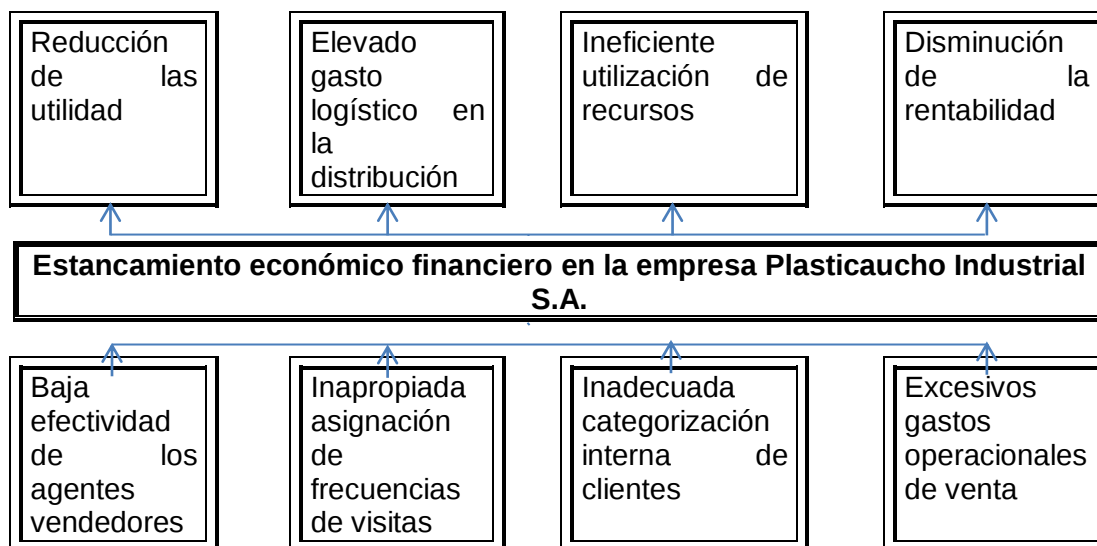
del total.

En el departamento se tienen indicadores de efectividad tanto para los vendedores de campo como para los de Call Center. A nivel nacional el promedio de efectividad de los Call Center es de 52,72%, es decir de cada 10 clientes comunicados a la mitad se logra consolidar la venta, mientras que de los de campo es 66,64% entendiéndose que por cada 10 visitas casi 7 clientes obtienen el producto, siendo mucho más efectividad casi en dos unidades de cada diez.

Finalmente la efectividad de los gastos realizados directamente en los vendedores, tanto en comisiones a nivel de zonas puede verse que en la central son menores con un valor de 1,15% lo que significa que por cada 100 dólares vendidos por el agente en ventas se gasta 1,15 dólares, siendo muy eficientes y efectivos.

1.2.2. Árbol de problemas

Gráfico 1: Árbol de problemas



Elaborado por: Paul Romero

Fuente: Análisis del investigador

1.2.3. Análisis crítico

La empresa Plasticaucho Industrial S.A. se dedica a la venta de sus productos pertenecientes a las líneas: de calzado e industrias diversas. La comercialización se da de dos formas: por la visita directa con agentes vendedores de campo, y también a través de llamadas telefónicas o call center.

En base al análisis contable anual se ha constatado un elevado gasto operacional de la gestión de ventas antes mencionada, pudiendo notarse que se debe a la baja efectividad de los vendedores, una inapropiada asignación de frecuencias, una inadecuada categorización de clientes y un excesivo gasto operacional.

A cada agente de ventas se le aplica un indicador de efectividad, que es resultado de la relación entre cantidad de clientes visitados o llamados sobre los clientes que realizaron compras, generando así un rendimiento decreciente de la comercialización en general.

Las rutas de visita de cada vendedor no son apropiadamente asignadas se dejan de toma en cuenta aspectos relevantes como la rotación de productos que cada cliente tiene, además del volumen demandado, derivándose en una movilización muchas veces innecesaria que tomando en cuenta el costo fijo por hora de cada trabajador se pierde dinero a parte de la posibilidad de vender a otros clientes.

También afecta la llamada categorización interna de clientes, que básicamente los clasifica mediante un proceso de filtrado en función de algunas variantes, tales como la administración de ventas, el condicionamiento de pago, canales de venta, estudio de mercado, la publicidad y propaganda, el trademarketing entre otros, actualmente existe cierta deficiencia en el proceso para categorizar por lo cual se ésta

haciendo uso ineficiente de la fuerza de ventas.

Los gastos que necesariamente se incurren con las visitas de campo son relacionados con la logística que trasladarlos conlleva, así entre ellos tenemos transporte, viáticos además del tiempo comprendido por el desplazamiento de un cliente hacia otro, esto se ve reflejado en la minimización de la rentabilidad financiera.

1.2.4. Prognosis

Al analizar las posibles consecuencias que afectarían a la empresa Plasticaucho Industrial S.A., de no cambiarse el panorama actual, debe tomar en cuenta que se está hablando de una industria consolidada en el mercado por medio de la fidelización del cliente, y que dicha solidez minimiza los efectos negativos.

La logística propia de la comercialización directa del producto es bastante onerosa, al trasladar vendedores de campo a diferentes lugares implica devengar en costos de combustibles, viáticos, y sueldos de trabajadores, que en relación al volumen de ventas conseguidos no son lo suficientemente atractivos.

También la situación negativa puede derivar en un estancamiento de utilidades, con lo cual la empresa sencillamente no podrá conseguir su deseada expansión a nivel internacional,.

De darse el caso de un rendimiento decreciente de los ingresos y por ende las ganancias, surgiría una pérdida de oportunidad en el campo inversionista, que hubiese generado el incremento de las rentas percibidas para los accionistas y también la participación a trabajadores finalmente.

En resumen la situación aunque propiamente no se vea reflejada en pérdidas económicas, pasa por el desaprovechamiento de poder invertir un capital extra para generar más regalías.

1.2.5. Formulación del problema

¿De qué manera la categorización de los clientes incidió en los gastos operacionales de ventas dentro de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. S.A. durante El período 2012 - 2013?

Variable independiente: gastos operacionales de ventas

Variable dependiente: Rentabilidad

1.2.5.1. Preguntas directrices

- ¿Cuál ha sido el comportamiento de los gastos operacionales de la gestión de ventas frente a las ventas nacionales totales?
- ¿Qué factores inciden en la rentabilidad de la empresa industrial Plasticaucho industrial S.A?
- ¿De qué forma mejoraríamos la rentabilidad de la empresa?

1.2.6. Delimitación

1.2.6.1. Delimitación del contenido

- **Área:** Finanzas
- **Ámbito:** Análisis Financiero
- **Aspecto:** Planificación de gastos

1.2.6.2. Delimitación espacial

Plasticaucho Industrial S.A.

1.2.6.3. Delimitación de tiempo

Desde enero 2012 a diciembre 2.013

1.3. Justificación

Realizar una planificación estratégica para el área de ventas es de suma importancia para la empresa Plasticaucho Industrial S.A., porque optimizará el proceso de categorización de clientes para así tener una organización de tal manera que reduzca los gastos operacionales de comercialización, incrementando el porcentaje de utilidad en ventas en los estados de resultados.

La propuesta planteada toma mayor énfasis al ir encaminada por la ruta de la innovación de sistemas aplicados para la rotación de productos, que de manera estratégica van direccionados a clientes que pasan más allá de ser compradores a socios inteligentes, que coadyuven a expandir el nombre de la marca empresarial en el mercado con gran aceptación de los consumidores.

Los recursos necesarios para llevar a efecto están relacionados puramente a aspectos pertenecientes al área de ventas, y entre los cuales está el volumen comprado, la asignación de frecuencias a visitar, la manera como se categoriza al cliente, rotación del producto, la localización de los almacenes de venta, y otros más que serán desglosados dentro de la parte investigativa.

El aporte que se pretende realizar con el desarrollo de éste proyecto va directamente apuntado hacia el campo académico, intentando brindar un soporte para estudiantes y catedráticos al diseñar una planificación estratégica un tanto diferente, que no solamente tome en cuenta campos de organización sino también indicadores económico-financieros.

Por todas las razones mencionadas en los párrafos anteriores se ha dado el calificativo de trascendental al diseño y ejecución del trabajo propuesto en este marco investigativo.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar los gastos operacionales de venta y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante El período 2012 - 2013, para mejorar situación económica financiera

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar el comportamiento de los gastos operacionales de venta, para elaborar un presupuesto más planificado y con gran efectividad de acción
- Analizar los niveles de rentabilidad de la empresa, para establecer si los resultados cumplen con los objetivos de la empresa.
- Diseñar una planificación financiera que permita optimizar los gastos operacionales de venta.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

La formulación de la problemática basada en hechos reales que se generan dentro de la empresa y su detección, por lo que para no desviarse en el camino investigativo, se recopilará resultados de estudios similares.

Según Mauricio Eduardo Medina Cárdenas, en su trabajo para la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA, de la Universidad Técnica de Ambato, denominado “ANALISIS DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL SUPERMERCADO SUPERSKANDINAVO CIA. LTDA. PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010.” del año 2011, concluye lo siguiente:

- Existen gastos realizados por la empresa durante el segundo semestre del periodo económico 2010, que no poseen el sustento legal de soporte correspondiente, debido a que la mayoría de los gastos no son imputables al giro normal de Superskandinavo Cía.Ltda.
- Existen gastos que no tienen relación con la operatividad del negocio, sobrevalorando la partida contable de gasto sueldos y

salarios, puesto que se los realiza por petición del propietario mas no por constancia del documento de soporte de la nómina real de la empresa.

- Existen gastos que disminuyen la generación de réditos para la empresa debido a que por su naturaleza no corresponden a las actividades que diariamente se realiza para el proceso de comercialización.
- No existe una herramienta de planificación con la que se pueda canalizar correctamente los gastos de operatividad de la empresa, debido a que se desconoce con una estructura de costos y gasto.

Mientras que Zoila Ernestina Masaquiza Sailema, en su Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Ingeniero En Contabilidad y Auditoría CPA., en la Universidad Técnica de Ambato, denominada “EL CONTROL INTERNO EN EL MANEJO DE GASTOS OPERACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “KULLKIWASI” LTDA. MATRIZ AMBATO, EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010, obtiene las siguientes conclusiones:

- Un factor preponderante dentro de la institución se constituye en crítico debido a que la periodicidad con las que se aplica las políticas de control interno es significativamente a veces y nunca, generando desfases dentro del presupuesto, para el manejo de gastos y las respectivas tomas de decisiones en periodos no ideales para el proceso administrativo y operativo en la toma de decisiones.
- La institución durante el periodo de estudio ha obtenido un indicador de rentabilidad financiera de -3.7, que a nivel financiero se puede considerar técnicamente deficiente, conjeturando con factores como un exceso de gastos operacionales en el proceso administrativo y operativo de la institución, que a futuro podrán

tener graves consecuencias si no se toman decisiones adecuadas.

- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kullkiwasi” existe una inadecuada aplicación de políticas y procedimientos de control de manejo de gastos operacionales, debido a una deficiente aplicación administrativa y operativa de la misma, por factores de estructuración técnica lo que ha permitido que exista exceso en el rubro de gastos operacionales lo que ha generado como resultado una rentabilidad negativa para lo cual la institución deberá fijar mecanismos técnicos en la estructura organizacional.

Mientras que Lorena Ríos, en su Tesis “EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MEGAMULTISUELAS EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010”, trabajo previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Técnica de Ambato, concluye que:

- El deficiente control interno en el proceso de ventas es provocado porque las políticas no están emitidas por escrito lo que ha generado que el personal no cumpla eficaz y eficientemente los objetivos de la empresa “MEGAMULTISUELAS” como lo manifiestan los clientes en la encuesta realizada pues la atención brindada y el cumplimiento de sus pedidos no son los adecuados.
- La disminución de la rentabilidad se produjo por la reducción de clientes pues el personal encargado del proceso de ventas no ha realizado un seguimiento al cumplimiento de pedidos y por ende se desconoce el grado de satisfacción de los compradores.
- No se dispone de una evaluación al control de proceso de ventas por lo que la administración no ha podido determinar el grado de cumplimiento del despacho de los pedidos.

2.2. Fundamentación filosófica

El estudio de la investigación será llevado sobre los principios del paradigma crítico-propositivo, tal como FREUD (1912) lo señala “se propone dar importancia a factores sociales, psico se propone dar importancia a factores sociales, psicológicos y culturales a la hora de abordar los temas sociales lógicos y culturales a la hora de abordar los temas sociales” teniendo como características: la comprensión del fenómeno desde cada punto de vista de los involucrados directos e indirectos; la identificación de potencialidades de cambio o soluciones alternativas, y; la acción social emancipadora, en otras palabras, la participación activa de los actores/involucrados.

Además estará guiada por la corriente intelectualista de Aristóteles y Santo Tomás de Aquino cuando los cita HÉRNANDEZ (2006), que de la cual puede concluirse, que “se establecerá la realidad de la interacción sujeto-objeto, tanto en fundamentos científicos, como en concepciones empíricas, siendo partícipes de la situación a afrontar”.

Por lo tanto la investigación, generará un aporte científico, al haber estudiado a profundidad las causas que dieron origen a la problemática, la interacción de los involucrados en dicho contexto, y posteriormente las consecuencias que implicaba el escenario, para finalmente proponer una solución que coadyuve a cambiar o modificar la situación negativa, aportando de ésta forma al bienestar colectivo.

Conocida la importancia del presente estudio, no puede dejar de ponerse en manifiesto: la transparencia, lealtad y honradez con que se ha trabajado, siempre en procura del cumplimiento de valores éticos, morales y profesionales.

2.3. Fundamentación Legal

El principal fundamento para la realización de ésta investigación se ampara en el Reglamento Interno de Ventas (PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A., 2006):

NIVELES DE AUTORIZACION

Para que los empleados y trabajadores puedan realizar su viaje o movilización, requerirán de la autorización del Jefe Inmediato Superior.

La cajera entregará un monto adecuado de dinero con relación al probable valor de viáticos como anticipo a la realización del viaje del empleado o trabajador, para que este disponga de efectivo al momento de incurrir en gastos relacionados a la actividad encomendada.

El valor diario para alimentación, a partir del mes de enero 2009, será:

Gerentes: \$16.00 (\$8.00 para almuerzo y \$8.00 para merienda)

Jefes de Ventas, Auditores, Vendedores, Asistentes y Agentes: \$14.00 (\$8.00 para almuerzo y \$6.00 para merienda, incluyen bebidas); para el caso de que el desayuno no venga incluido en la tarifa del hotel, se asignarán \$2.00 extras para el desayuno.

NOTA 1: La Asistente Operativo de Ventas y los Asistentes Servicio al Cliente OV deberán controlar los gastos por el monto global asignado para alimentación en el tiempo de permanencia en viaje.

NOTA 2: los días viernes, el valor de la merienda se cancelará si el retorno es posterior a las 20:00.

Por facilidad administrativa, a los Gerentes no se les entregará valores anticipadamente.

LIQUIDACION GASTOS DE VIAJE

Los fondos para cubrir los gastos de viaje o movilización serán asignados de acuerdo a la disposición vigente, tanto a nivel nacional como para el exterior.

El desembolso que realiza la cajera estará respaldado por un vale de caja, los empleados o funcionarios deberán presentar las planillas respectivas para proceder con las reposiciones hasta en CINCO DIAS HABILES posteriores al viaje efectuado, caso contrario no se procederá a entregar anticipos o adelantos para futuros gastos de viaje.

No constituyen ingresos gravables en relación de dependencia los Gastos de Viaje y movilización para los funcionarios, empleados y trabajadores de la compañía, siempre que se adjunten todos los comprobantes de venta AUTORIZADOS POR EL SRI y se presente la respectiva liquidación de gastos de viaje por parte del beneficiario, por lo tanto y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes los reembolsos de gastos de viaje y movilización no procederá retención en la fuente alguna.

Los ejecutivos de la compañía que constan bajo la figura de Honorarios Profesionales y que por sus actividades inherentes a su cargo tengan que realizar viajes tanto a nivel nacional como al exterior que representen a la compañía; deberán proceder con la emisión de facturas por concepto de REEMBOLSOS DE GASTOS; a las cuales se deberá adjuntar los comprobantes de venta motivo del reembolso. Adicionalmente, los comprobantes que soportan el reembolso deberá estar a nombre del profesional o ejecutivo que solicita el reembolso; de igual manera estos reembolsos de gastos de viaje y movilización no están sujetas a retenciones en la fuente de ningún tipo. Los trabajadores o empleados beneficiarios de los gastos de viaje a más de presentar la liquidación de gastos de viaje, deberá adjuntar los comprobantes de venta legalmente

autorizados por el S.R.I. que respalde los gastos efectuados a nivel nacional.

Para los gastos originados en el exterior, se deberá adjuntar los comprobantes realizados en el exterior y llenar la planilla de liquidación de gastos de viaje para el reembolso de los gastos o liquidación del anticipo efectuado.

Los gastos que no estén sustentados por comprobantes de venta legalmente autorizados, a nivel nacional, no serán reconocidos por la empresa como un valor para reposición, teniendo que el empleado o trabajador asumir dicho pago.

Los únicos gastos que están exentos de la presentación o justificación a través de los comprobantes de ventas autorizados por el Servicio de Rentas Internas, corresponde a los de movilización: taxis, buses y garajes.

Producto de la liquidación de los gastos de viaje, entre el efectivo recibido y los comprobantes de venta presentados como respaldo de los gastos efectuados, de existir un sobrante este será devuelto a la caja de la compañía.

Para la liquidación de los gastos de viaje y movilización se deberá llenar el formulario establecido por la compañía para el efecto, que será el único documento habilitante para proceder con la reposición de los valores entregados por este concepto.

El desayuno se cancelará cuando el viaje inicie antes de las 6 h 30 de la mañana en todos los casos, siempre que se inicie en la ciudad base de trabajo y de acuerdo a los ruterios en caso de ventas y logística y de las disposiciones de administración central en Matriz.

- En las Oficinas de Ventas tanto en ventas como en logística el almuerzo se pagará cuando se termine el viaje pasadas las 14h00 en todos los casos de acuerdo a los ruterios de venta y entrega.
- En las Oficinas de Ventas tanto en ventas como en logística la merienda se pagará cuando se termine el viaje pasadas la 20 h 00 en todos los casos de acuerdo a los ruterios de venta y entrega.
- El reembolso del gasto realizado en taxis y la justificación de su uso será manejado de acuerdo a las políticas que cada área defina (Ventas, Logística y Matriz).
- El valor del taxi dependerá de la ciudad y la distancia a recorrer.
- VIAJES AL EXTERIOR: Se reconocerá máximo \$30.00 (para viajes a Perú y Colombia) y \$ 50,00 (otros países), diarios para gastos de alimentación, transporte y otros los que serán debidamente justificados con los respectivos recibos.
- Los Impuestos de salida del país (Ecuador) así como del país al que viajan, serán también cancelados con el respectivo recibo.
- La reposición de alojamiento será también cancelada con la respectiva factura.

2.4. Categorías fundamentales

2.4.1. Marco conceptual de la variable independiente

2.4.1.1. Finanzas

Según PRADO, (2010) Finanzas es el conjunto de actividades y decisiones administrativas que conducen a una empresa a la adquisición y financiamiento de sus activos fijos (terreno, edificio, mobiliario, etc.) y

circulantes (efectivo, cuentas y efectos por cobrar, etc.). El análisis de éstas decisiones se basa en los flujos de sus ingresos y gastos y en sus efectos sobre los objetivos administrativos que la empresa se proponga alcanzar.

Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero, gastan o invierten dinero. Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre las personas, empresas y el Gobierno.

La importancia de las finanzas es porque permiten a una empresa, familia o cualquier persona proveerse de fondos que se estén necesitando, dichos fondos deben tener las mejores condiciones tanto en costo y plazos de devolución, si es que estos se tratan de capital proveído en préstamos, también debe determinar el costo de los fondos de los accionistas en el caso de las empresas, para que sepa en cuanto tiene que estar su rentabilidad, puesto que esta debe ser superior al costo de dichos fondos, con ello los accionistas deciden seguir invirtiendo en la empresa viéndola como una buena inversión para reeditar dividendos. En cuanto a la importancia que tiene las finanzas en la economía del país se puede anotar que estas son fundamentales en el desarrollo y crecimiento del mismo ya que se las considera como un medio de planificación, ejecución y control que repercute decididamente en la economía empresarial y pública de un país, extendiendo sus efectos a todas las esferas de la producción y consumos.

De acuerdo a PROAÑO, (2013) La finalidad de las finanzas es, obtener recursos monetarios, invertirlos y asignarlos adecuadamente, así como registrar las operaciones, presentar los resultados de la operación y cumplir con las obligaciones fiscales.

Publicas: es la forma en que las entidades públicas obtienen recursos, los aplican buscando el bien común, y buscando también maximizar el beneficio.

Las finanzas públicas están compuestas por las políticas que instrumentan el gasto público y los impuestos. De esta relación dependerá la estabilidad económica del país y su ingreso en déficit o superávit.

Privadas: es la forma en que los particulares obtienen recursos, los aplican, buscando la obtención de un beneficio para la entidad y maximizar el rendimiento para esta.

Las finanzas privadas son las que van dirigidas al enriquecimiento de las organizaciones, Es decir, las finanzas privadas son aquellas que están en poder de particulares y cuyo objetivo fundamental es satisfacer las necesidades de los dueños o accionistas.

2.4.1.2. Presupuestos

De acuerdo a RÍO, (2007) Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

El presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos. Características

de los presupuestos:

- Es un documento formal, ordenado sistemáticamente.
- Es un plan expresado en términos cuantitativos.
- Es general, porque se establece para toda la empresa.
- Es específico, porque puede referirse a cada una de las áreas en que está dividida la organización.
- Es diseñado para un período determinado.

Importancia de los presupuestos

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de: Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas. Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria. Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles

sucesivos para su ulterior análisis.

Otro autor lo define como la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado. Expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de una Empresa en un período, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlas.

Método sistemático y formalizado para lograr las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control. En particular comprende el desarrollo y la aplicación de:

Objetivos Empresariales: generales a largo plazo, especificación de las metas de la empresa desarrollo de un plan general de utilidades a Largo Plazo.

Un Plan de utilidades a Corto Plazo detallados por responsabilidades particulares (divisiones, productos, proyectos). Un sistema de informe periódicos de resultados detallados por responsabilidades asignadas procedimientos de seguimiento. BURBANO, (2007)

2.4.1.3. Gastos Operacionales

Se llama Gastos operacionales “Al dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega”. Entre los más comunes podemos citar los siguientes: pago por el alquiler del local o la oficina en la cual está asentada, pago de salarios a sus empleados y compra de suministros. GASTOS OPERACIONALES DE ADMNITRACIÓN, (2011)

Es decir, de alguna manera, los gastos operacionales son los que una empresa destinará para mantener en actividad su condición de empresa o en su defecto para modificar la condición de inactiva en caso que no lo esté para así poder volver a estar en óptimas condiciones de trabajo.

Los gastos operacionales se dividen en cuatro tipos: gastos administrativos (sueldos y aquellos servicios de la oficina), gastos financieros (pago por intereses, emisión de cheques), gastos hundidos (son aquellos gastos que se realizan antes del comienzo de las operaciones correspondientes a las actividades) y gastos de representación (incluyen gastos de viajes, de movilidad en los mismos, por comidas, entre otros).

Según SIDNEY “Los gastos operacionales son aquellos costos fijos o permanentes en el funcionamiento de una empresa, negocio o los gastos permanentes para la producción o fabricación de un producto.”

Se dice que los gastos operativos u operacionales son esos gastos que surgen de la actividad diaria del negocio o empresa, que están relacionados con las acciones de ventas, administración, o desarrollo cotidiano, mientras que los demás tienden a ser gastos a largo plazo, aunque también debemos reconocer que a través de los gastos operacionales se amortizan los gastos de capital, puesto que estos mismos son invertidos para contar con maquinarias, herramientas u otros elementos de larga duración, son inversiones a largo plazo.

2.4.1.4. Gastos Operacionales de venta

De acuerdo a LUNA (2001) los Gastos operacionales de venta Comprende los gastos ocasionados en el desarrollo principal del objeto social del ente económico y se registran, sobre la base de causación, las sumas o valores en que se incurre durante el ejercicio, directamente

relacionados con la gestión de ventas encaminada a la dirección, planeación, organización de las políticas establecidas para el desarrollo de la actividad de ventas del ente económico incluyendo básicamente las incurridas en las áreas ejecutiva, de distribución, mercadeo, comercialización, promoción, publicidad y ventas. Se clasifican bajo los conceptos de gastos de personal, honorarios, impuestos, arrendamientos, contribuciones y afiliaciones, seguros, servicios, provisiones entre otros.

Por otra parte según AYALA, (2008) señala que los gastos operacionales de venta comprenden los gastos ocasionados en el desarrollo principal del objeto social del ente económico y se registran, sobre la base de causación, las sumas o valores en que se incurre durante el ejercicio, directamente relacionados con la gestión de ventas encaminada a la dirección, planeación, organización de las políticas establecidas para el desarrollo de la actividad de ventas del ente económico incluyendo básicamente las incurridas en las áreas ejecutiva, de distribución, mercadeo, comercialización, promoción, publicidad y ventas.

Se clasifican bajo los conceptos de gastos de personal, honorarios, impuestos, arrendamientos, contribuciones y afiliaciones, seguros, servicios, provisiones entre otros.

2.4.2. Marco conceptual de la variable dependiente

2.4.2.1. Ingresos

Los ingresos, componentes positivos del resultado, pueden definirse como los incrementos del patrimonio neto durante el ejercicio, ya sean en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones de los socios o propietarios. MERCALE, (2010)

Para MARGENNETO, (2009) los Ingresos surgen como consecuencia de las operaciones de tráfico de la empresa ventas de bienes, prestaciones de servicios y otros ingresos no comerciales, otras operaciones económicas atípicas (ventas de inmovilizado e ingresos excepcionales) y operaciones financieras ventas de inversiones financieras y rentas financieras generadas por la tenencia de títulos/créditos/etc.

Si los elementos de patrimonio son registrados mediante el procedimiento de cuenta única administrativa o especulativa, los ingresos reflejarán el beneficio generado en la venta de bienes. Por el contrario, si son registrados mediante el sistema de cuenta desdoblada especulativa, los ingresos reflejarán el importe íntegro de la venta.

Para que se pueda producir el reconocimiento general de un ingreso del período es necesario.

En particular, que se den las siguientes condiciones de forma conjunta:

- Se hayan suministrado bienes o se hayan prestado servicios. Si se recibe un cobro antes de que se hayan suministrado bienes o se hayan prestado un servicio no existe un ingreso sino el nacimiento de un pasivo para la empresa: anticipo.
- Reconocimiento simultáneo o el incremento de un activo, o la desaparición o disminución de un pasivo y, en ocasiones, el reconocimiento de un gasto.
- entradas o incrementos del activo se reciba dinero o exista una seguridad razonable de percibirlo; o bien,
- una desaparición o disminución de un pasivo desaparición de deudas por condonación, prestación de servicios, etc.
- el reconocimiento de un gasto si no existe un cobro en el momento o cobro futuro lo que se produce es una pérdida equivalente al valor del elemento entregado o del servicio prestado pues sería lo

mismo que regalar un elemento.

- Cuando se contabilizan los ingresos para el cálculo del resultado de un período es preciso distinguir dos tipos de ingresos:
- Los que se derivan de operaciones individualizadas, de las que nace un derecho de cobro que puede ser cuantificado en el momento en el que se produce la transacción. La corriente financiera vinculada a esta operación puede haber sido anterior, posterior o en el mismo momento de la operación.

2.4.2.2. Ventas

Desde el punto de vista legal, se trata de la transferencia del derecho de posesión de un bien, a cambio de dinero. Desde el punto de vista contable y financiero, la venta es el monto total cobrado por productos o servicios prestados.

En cualquier caso, las ventas son el corazón de cualquier negocio, es la actividad fundamental de cualquier aventura comercial. Se trata de reunir a compradores y vendedores, y el trabajo de toda la organización es hacer lo necesario para que esta reunión sea exitosa. Para algunos, la venta es una especie de arte basada en la persuasión. Para otros es más una ciencia, basada en un enfoque metodológico, en el cual se siguen una serie de pasos hasta lograr que el cliente potencial se convenza de que el producto o servicio que se le ofrece le llevará a lograr sus objetivos en una forma económica. VIDAL, (2008)

Una venta involucra al menos tres actividades:

- 1) Cultivar un comprador potencial,
- 2) Hacerle entender las características y ventajas del producto o servicio
- 3) Cerrar la venta, es decir, acordar los términos y el precio. Según el producto, el mercado, y otros aspectos, el proceso podrá variar o hacer mayor énfasis en una de las actividades.

Tipos de ventas

Existen diversos tipos de venta.

Ventas directas: involucran contacto directo entre comprador y vendedor (ventas al detal, ventas puerta a puerta, venta social).

Ventas industriales: ventas de una empresa a otra.

Ventas indirectas: ocurre un contacto, pero no en persona (tele mercadeo, correo).

Ventas electrónicas: vía Internet

Ventas intermediadas: por medio de corredores.

2.4.2.3. Utilidades

Para RAWLS, (2008) el «concepto de utilidad», según el sentido tradicional, significa “satisfacción de un deseo”, y admite comparaciones interpersonales que pueden al menos ser sumadas al margen. Supone también que la utilidad se mide mediante algún procedimiento independiente de las elecciones que implican riesgo, postulando una capacidad para jerarquizar diferencias entre diversos niveles de satisfacción. Este principio clásico de utilidad requiere que las instituciones estén proyectadas para maximizar la suma absoluta de expectativas de las personas realmente representativas. A esta suma se llega valorando cada expectativa por el número de personas en la posición correspondiente, y luego sumando. Así, al duplicarse el número de personas en la sociedad se duplica la utilidad total. Por supuesto que según la idea utilitarista, las expectativas que se miden son las satisfacciones totales, disfrutadas y previstas; y no, como en la justicia como imparcialidad, únicamente los bienes primarios.

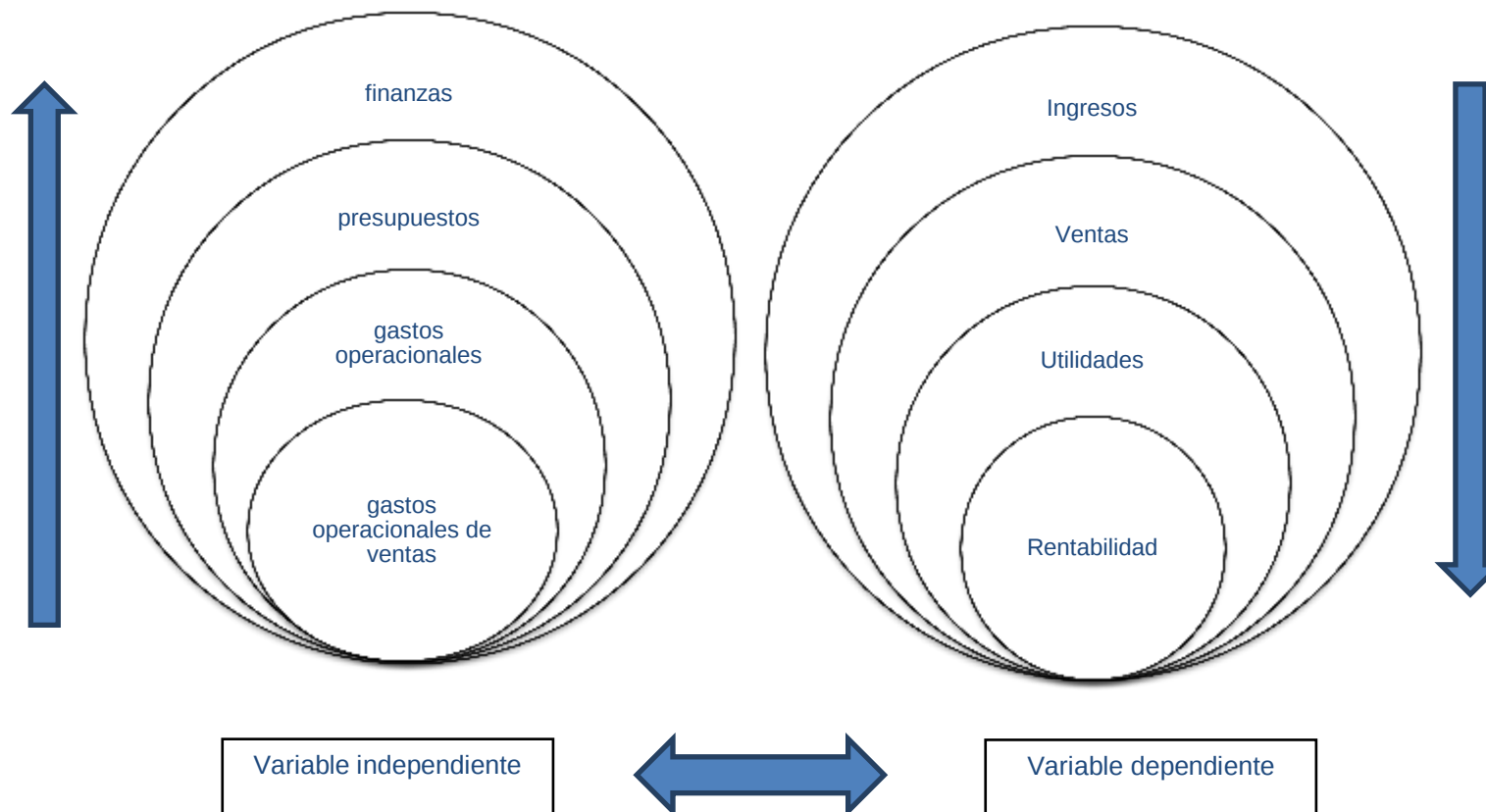
2.4.2.4. Rentabilidad

Según ZAMORA, (2011) la rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

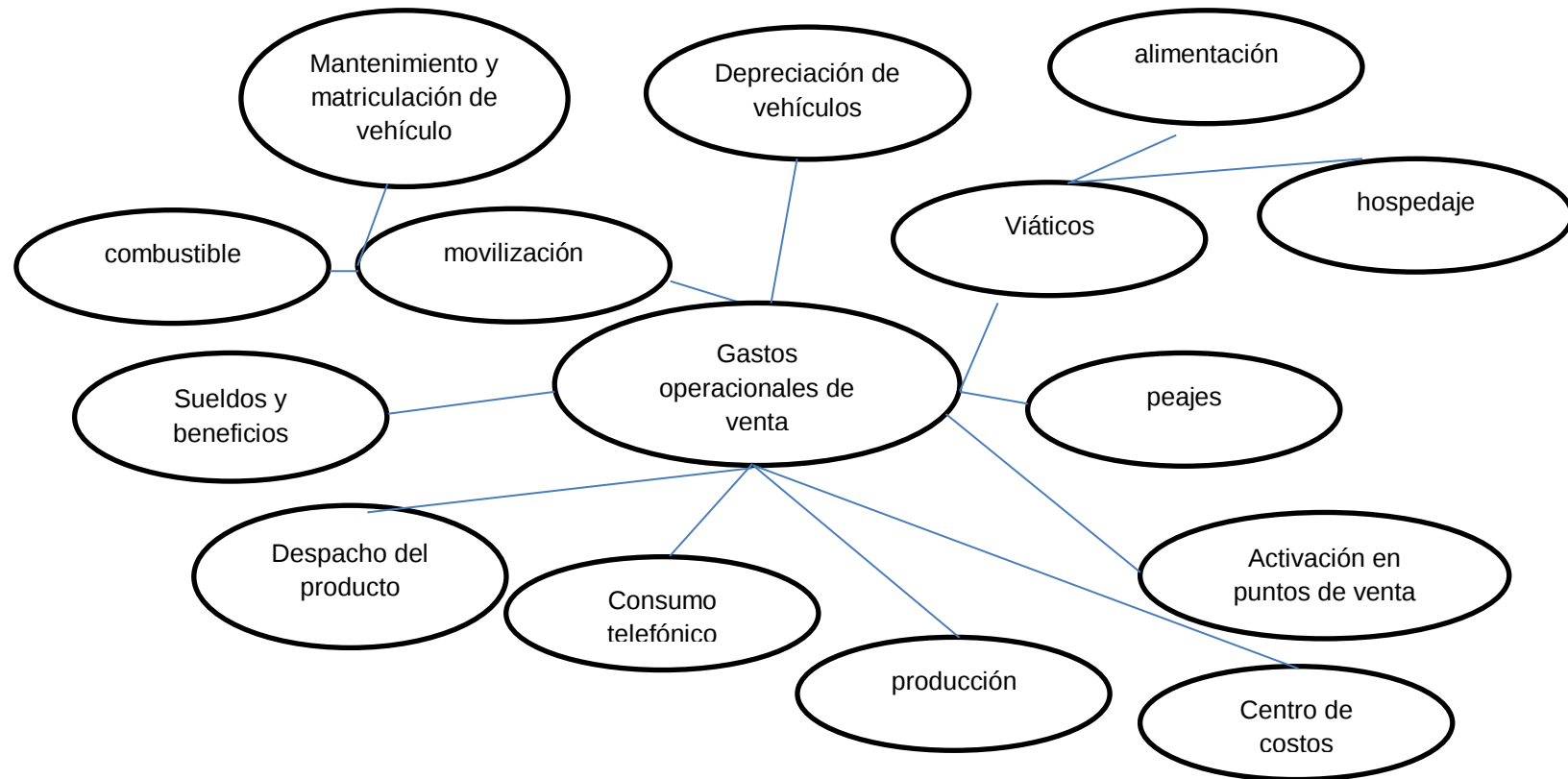
En la literatura económica, aunque el término de rentabilidad se utiliza de forma muy variada, y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina a la rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis sea a priori o a posteriori SÁNCHEZ, (2001).

Gráfico 2. Supra y sub ordinación conceptual



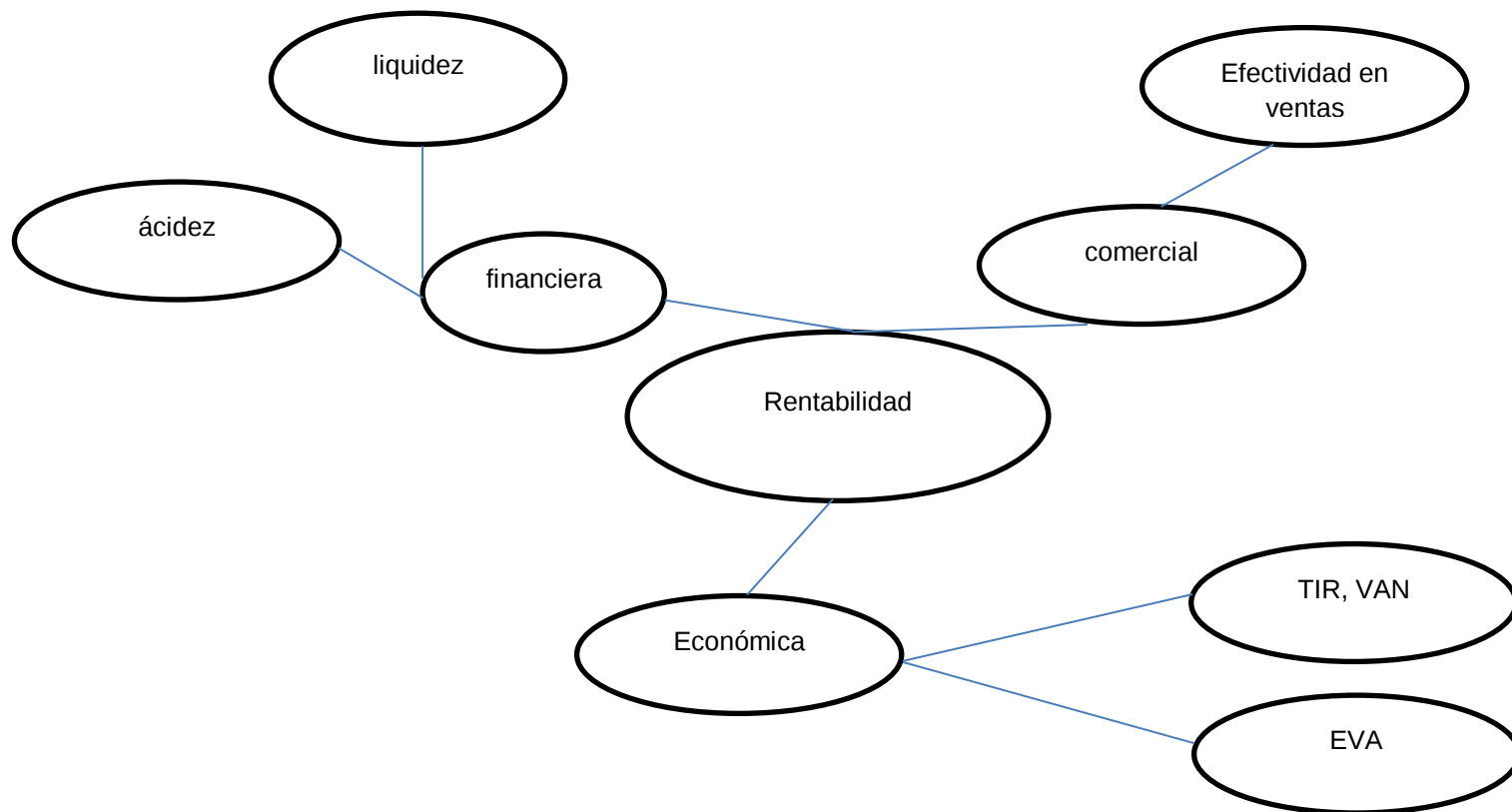
Elaborado por: Paul Romero
Fuente: Análisis del investigador

Gráfico 3: Constelación de ideas de la variable independiente



Elaborado por: Paul Romero
Fuente: Análisis del investigador

Gráfico 4: Constelación de ideas de la variable dependiente



Elaborado por: Paul Romero
Fuente: Análisis del investigador

2.5. Hipótesis

Los gastos operacionales de venta inciden en la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante El período 2012 – 2013

2.6. Señalamiento de las variables

Variable independiente: gastos operacionales de venta

Variable dependiente: rentabilidad

Término de relación: incide

Sujeto de investigación: Plasticaucho Industrial S.A.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque

Para el desarrollo de la investigación existen dos enfoques posibles a escogerse. Por un lado tenemos al cuantitativo que basado en el análisis de cifras numéricas permite inducir a conclusiones, tal como lo describe HÉRNANDEZ (2006) “utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población”. A la vez también tiene un enfoque cualitativo como lo define el mismo autor “por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones”

La temática estudiada tiene mayor inclinación por el enfoque cualitativo, porque la variable independiente (categorización de clientes), constituye fundamentalmente un paradigma que debe ser develado de tal manera, que pueda entender cómo afecta a la dependiente, principalmente desde su organización, planeación y ejecución, factores sencillamente denominados cualidades.

Así también se debe considerar al enfoque cuantitativo porque la variable dependiente (gastos operacionales), la afectada, se la ve en los estados contables-financieros, y para ello existen estimadores establecidos que son eficientes y efectivos para el estudio.

3.2. Modalidad básica de la investigación

De la modalidad de investigación seleccionada dependerá la información obtenida. Hay tres métodos generales para la recopilación de información: las preguntas a las/los informantes, la observación y la revisión documental (Harding, 1987).

3.2.1. Investigación de campo

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador. (RODRÍGUEZ, 2013)

Esta investigación es muy sustanciosa, lo mejor de todo es que se tiene contacto directo con la fuente de información, aunque es necesario tenerla bien estructurada porque si no se vuelve una pérdida de recursos como el tiempo y el dinero.

3.2.2. Investigación documental

Este tipo de investigación es la que se realiza apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación están 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, oficios, circulares, expedientes, etcétera. (RODRÍGUEZ, 2013)

Así la presente no puede ser sencillamente uní modal, porque aunque sería de preferencia que la información sea de campo en su totalidad, es decir primaria, también inciden factores externos que ya han sido analizados por otros autores, cuyos resultados son confiables y pueden ser considerados como fuente secundaria.

Por lo tanto la modalidad será tanto de fuente primaria, con información de la unidad observada, y también secundaria obtenida de informes de estudios preliminares relacionados.

3.3. Nivel o tipo de investigación

3.3.1. Nivel descriptivo

Las ciencias sociales tienen un nivel investigativo descriptivo, dado que solamente pueden dar a conocer las características de las variables y su interacción, más no se puede manipularlas, como es el caso de las de tipo experimental donde se puede modificar las condiciones de los escenarios para obtener diferentes resultados.

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. (RODRÍGUEZ, 2013)

Además Malhotra (1997) señala que “es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del problema en cuestión”. Por lo tanto se caracteriza perfectamente la investigación presente en éste nivel descriptivo de las variables.

3.4. Población y muestra

La encuesta a aplicarse será dirigida al universo poblacional porque no es necesario muestrearlo, así los departamentos seleccionados son el de ventas, dada la importancia y que el Gerente y los Jefes regionales conocen los volúmenes mensuales de movimientos, así también al área financiera, porque están al tanto de la situación financiera, de los gastos en logística especialmente, de igual manera al Contact Center porque saben el rendimiento y eficacia de cada vendedor, y finalmente a la administración comercial, dado que conocen de mejor manera la manera establecida del ruteo.

- 1 Gerente de Ventas
- 1 Gerente Financiero
- 1 Asistente Financiero
- 1 Analista Financiero
- 1 Jefe de Costos
- 3 Jefes nacionales de ventas
- 4 Jefes regionales de ventas
- 1 Jefe de Trademarketing
- 1 Jefe Contact Center
- 1 Coordinador de Administración Comercial

3.5. Operacionalización de las variables

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente_ Gastos operacionales de venta

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Hace referencia al dinero desembolsado por una empresa u organización en el desarrollo de sus actividades. Los gastos operativos son los salarios, el alquiler de locales, la compra de suministros y otros. Dentro de esta definición los gastos de operación pueden ser: de venta (aquéllos cuya finalidad es acrecentar las ganancias a partir del intercambio comercial; dentro de esta clasificación estarían los suministros, las comisiones, la publicidad, entre otros), de administración (para poder funcionar es necesario que se realizan una serie de trámites	Directos	• Sueldos, beneficios y comisiones/ total de gastos • Viáticos/ total de gastos • Movilización/ total de gastos • Llamadas telefónicas	• ¿Qué proporción del gasto total ocupan los gastos operacionales por venta? • ¿De qué manera se mide la eficiencia del gasto? • ¿Cuáles han sido los resultados de los vendedores por su tipo en eficiencia del gasto? • ¿Qué tendencia tuvieron los gastos en el último año	• Encuesta a personal de departamento de ventas

imprescindibles para constituirse como organización; dentro de estos gastos se incluyen las nóminas de los empleados, los honorarios, etc.) y de fabricación (todos los costos de mano de obra y material para poder desarrollar la tarea productiva; dentro de estos gastos pueden incluirse la compra de materia prima, maquinaria y mano de obra). (WORDPRESS, 2008)			contable? ¿Cree que se generan gastos innecesarios por visitas o llamadas inefectivas?	
	Indirectos	- Despacho del producto - Activación en puntos de venta - Centro de costos	¿Cómo calificaría al costo por despachar el producto? ¿Cómo calificaría al costo por Activación en puntos de venta? ¿Cómo calificaría al costo por Centro de costos?	Encuesta a personal de departamento de ventas

Elaborado por: Paul Romero
Fuente: Análisis del investigador

Tabla 2: Operacionalización de la variable dependiente_ Rentabilidad

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se	Financiera	• Índice de acidez, liquidez, solvencia • Estado de situación financiera	• ¿Cada qué tiempo se realizan informes económicos y administrativos en la empresa? • ¿Se realizan controles de rotación de inventarios? • ¿Se mide la rentabilidad de la empresa y la efectividad de la gestión?	• Encuesta a personal de departamento de ventas
	Económica	• EVA • VAN, TIR • Rendimiento del activo total • Rendimiento del capital	• ¿Se toman en cuenta los indicadores EVA, TIR y VAN en la toma de decisiones? • ¿Han sido	• Encuesta a personal de departamento de ventas

movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados. ZAMORA (2.011)			favorables los resultados económicos durante el período 2012 - 2013?	
	Comercial	Efectividad en ventas	¿Cuál es el margen de rentabilidad por cada agente comercial?	

Elaborado por: Paul Romero
Fuente: Análisis del investigador

3.6. Recolección de datos informativos

Tabla 3. Plan de recolección de la información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Analizar los gastos operacionales de venta y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante El período 2012 - 2013.
2. ¿De qué personas u objetos?	• 1 Gerente de Ventas • 1 Gerente Financiero • 1 Asistente Financiero • 1 Analista Financiero • 1 Jefe de Costos • 3 Jefes nacionales de ventas • 4 Jefes regionales de ventas • 1 Jefe de Trademarketing • 1 Jefe Contact Center • 1 Coordinador de Administración Comercial
3. ¿Sobre qué aspectos?	• Sueldos, beneficios y comisiones/ total de gastos • Viáticos/ total de gastos • Movilización/ total de gastos • Despacho del producto • Activación en puntos de venta • Centro de costos • Índice de acidez, liquidez, solvencia • Estado de situación financiera • EVA • VAN, TIR • Rendimiento del activo total • Rendimiento del capital • Efectividad en ventas
4. ¿Quién?	Paul Javier Romero Venegas
5. ¿Cuándo?	Último trimestre de 2.013
6. ¿Dónde?	• Plasticaucho Industrial S.A.
7. ¿Cuántas veces?	15 veces
8. ¿Qué técnicas de recolección?	• Encuesta
9. ¿Con qué?	Guía de la encuesta
10. ¿En qué situación?	• Encuesta de forma planificada con anticipada.

Elaborado por: Paul Romero

Fuente: Análisis del investigador

3.7. Procesamiento de la información

La información que se ha recolectado será tratada por medio del siguiente procedimiento:

- Se revisará y supervisará que exista coherencia en los datos recogidos minimizando los errores.
- Si es necesario se retomará la recolección de información para estimar de una forma más precisa.

3.8. Análisis de los resultados

- Se tabulará la información en bloques de datos estadísticos de las encuestas.
- Se plasmará la idea central de la encuesta
- Interpretar con criterio teórico en función de los objetivos establecidos
- Comprobación de la hipótesis.
- Obtención de conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

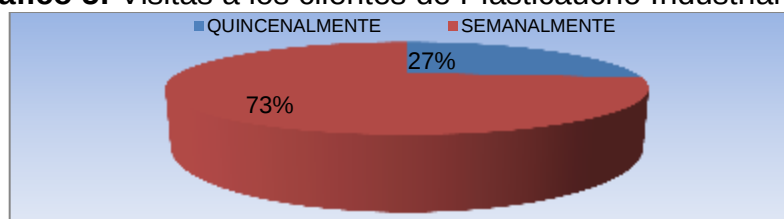
Pregunta 1. Cree que se debe visitar a los clientes:

Tabla 4: Visitas a los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.

Visitas a los clientes	fa	fr
QUINCENALMENTE	4	27%
SEMANALMENTE	11	73%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 5: Visitas a los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.



Fuente: Ver Tabla 4

Análisis:

El criterio de los encuestados tiene una tendencia de contestación bastante resaltada, en cuanto al tiempo que se debería visitar a los clientes de la Empresa, siendo así un 73% opina hacerlo semanalmente, mientras un 27% cada quince días.

Interpretación:

Las visitas a los clientes son de vital importancia, porque permiten diagnosticar las cinco fuerzas competitivas de Porter, así por ejemplo una simple y sencilla comunicación con el cliente puede prevenir la entrada de productos sustitutos, estrategias de la competencia, o comodidad con el trato recibido de parte de la organización.

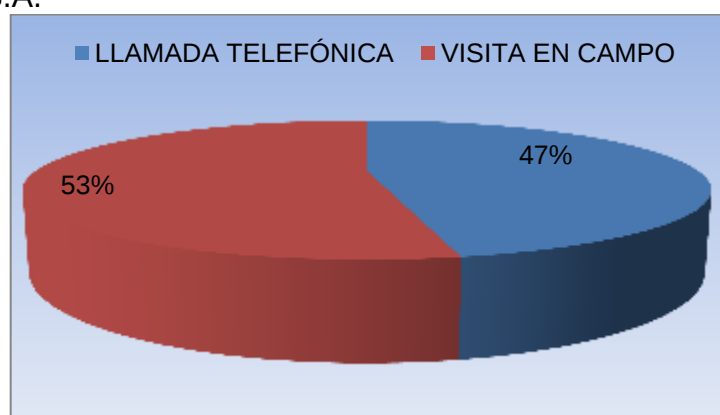
Pregunta 2. ¿Qué tipo de venta prefieren los clientes?

Tabla 5: Tipo de venta preferido por los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.

Tipo de venta preferido	fa	fr
LLAMADA TELEFÓNICA	7	47%
VISITA EN CAMPO	8	53%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 6: Tipo de venta preferido por los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.



Fuente: Ver Tabla 5

Análisis:

La investigación IN SITU, a quienes forman parte de la fuerza de ventas de Plasticaucho Industrial S.A., establece que la preferencia de los clientes al momento de realizar su pedido de mercadería es por medio de la visita de campo, así lo determina el 53% de los encuestados, mientras el 47% cree que los clientes optarían solamente por la llamada telefónica.

Interpretación:

El Call Center se ha convertido por lo visto en una estrategia muy apropiada para la reducción de costos operacionales, y ha sido muy efectiva su aplicación dado que casi la mitad del universo poblacional la considera como una herramienta para recoger los pedidos de mercadería de los clientes.

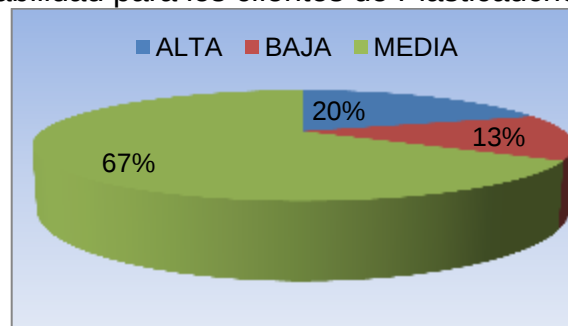
Pregunta 3. ¿Cuál es el nivel de rentabilidad que obtienen los clientes de la Empresa?

Tabla 6: Rentabilidad para los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.

Rentabilidad para clientes	fa	fr
ALTA	3	20%
BAJA	2	13%
MEDIA	10	67%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 7: Rentabilidad para los clientes de Plasticaucho Industrial S.A.



Fuente: Ver Tabla 6

Análisis:

La rentabilidad total por el volumen de ventas realizado por los clientes que comercializan la mercadería de Plasticaucho Industrial S.A., para el 67% de los encuestados se la podría como calificar de término medio, es decir no es representativa pero tampoco es insignificante, es aceptable es términos del mercado expuesto.

Interpretación:

Para incrementar los márgenes de utilidad en un mercado homogéneo, donde los productos son de similares características y con precios de venta cada vez más reducidos debido a la optimización de las economías de escala, depende fundamentalmente del volumen de ventas y éste a su vez del valor agregado que se ofrezca..

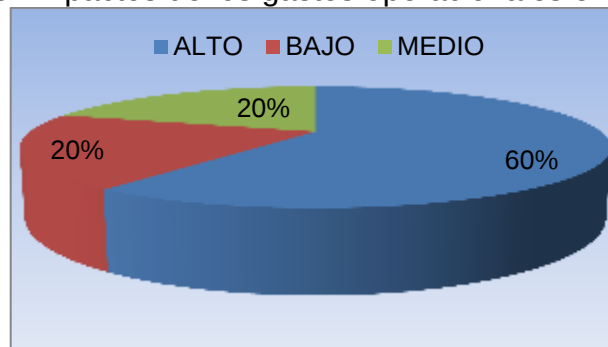
Pregunta 4. ¿Cuál es el impacto que Ud., considera que tienen los gastos operacionales de venta frente a las ventas totales de la compañía?

Tabla 7: Impactos de los gastos operacionales en las ventas

Impactos Gastos-Ventas	fa	fr
ALTO	9	60%
BAJO	3	20%
MEDIO	3	20%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 8: Impactos de los gastos operacionales en las ventas



Fuente: Ver Tabla 7

Análisis:

La logística operacional de visitar a los clientes ya sea por recoger ordenes de pedido de mercadería, o recaudación de saldos, tienen una alta incidencia en los volúmenes de venta que Plasticaucho Industrial S.A., factura, esto es el criterio del 60% de los encuestados en ésta interrogante.

Interpretación:

Los gastos operacionales de venta tienen relación directa con la mercadería salida de los inventarios de la Empresa, puesto que al estar éstos vinculados con las visitas y controles de los clientes, es una manera indirecta de generación del marketing de marcas y productos.

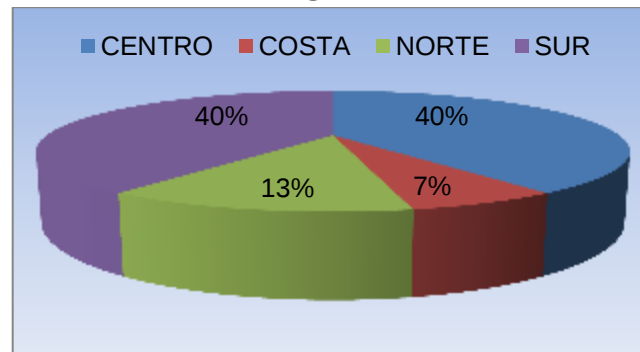
Pregunta 5. ¿Cuál cree Ud., que es la zona comercial que tiene el menor gasto operacional de ventas?

Tabla 8: Gastos menores por zona comercial de Plasticaucho Industrial S.A.

Gastos menores por zona	fa	fr
CENTRO	6	40%
COSTA	1	7%
NORTE	2	13%
SUR	6	40%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 9: Gastos menores por zona comercial de Plasticaucho Industrial S.A.



Fuente: Ver Tabla 8

Análisis:

Existen cuatro zonas de comercialización de productos, es decir lugares físicos donde los clientes fijos y potenciales pueden acercarse para solicitar de los servicios, o sencillamente cualquier otra operación relacionada con las actividades de Plasticaucho Industrial S.A.,

Interpretación:

Las zonas conocidas como centro y sur, son las de menores gastos operacionales tienen, puede ser debido a que las distancias a recorrerse son menores, o también a una mejor implementación de las herramientas como el Call Center para estar en comunicación frecuente con los clientes.

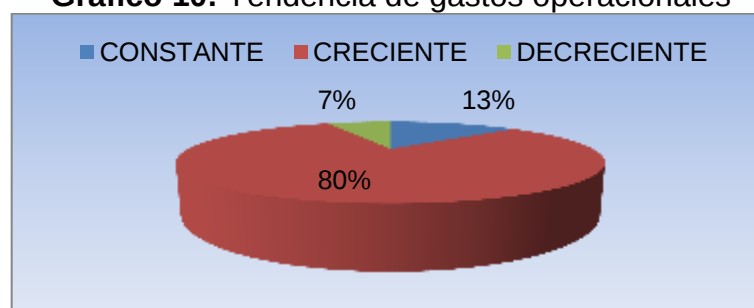
Pregunta 6. ¿Qué tendencia tuvieron los gastos operacionales de venta en el último año contable?

Tabla 9: Tendencia de gastos operacionales

Tendencia de gastos operacionales	fa	fr
CONSTANTE	2	13%
CRECIENTE	12	80%
DECRECIENTE	1	7%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 10: Tendencia de gastos operacionales



Fuente: Ver Tabla 9

Análisis:

La tendencia de los gastos operacionales ha venido con un ritmo creciente, esto lo expresa así un 80% del total de encuestados, mientras un 13% expresa que no ha existido variación en estos rubros, es decir se han mantenido constantes de un año a otro, mientras un 7% opina que por el contrario han decrecido.

Interpretación:

La naturaleza de los gastos operacionales de venta está relacionada a variables macroeconómicas como la inflación que infla los precios de los víveres necesarios para la alimentación de los agentes comerciales y también las disposiciones legales que incrementan un valor porcentual los salarios unificados mensuales en el sector público, y que el privado para ser competitivo también se ve obligado a hacerlo.

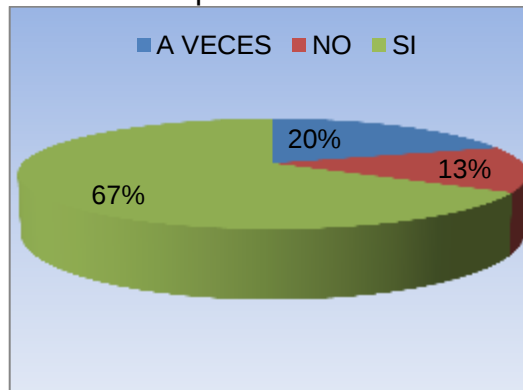
Pregunta 7. ¿Cree que se generan gastos innecesarios por visitas o llamadas inefectivas?

Tabla 10: Gastos por control inefectivo de ventas

Gastos por control inefectivo	fa	fr
A VECES	3	20%
NO	2	13%
SI	10	67%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 11: Gastos por control inefectivo de ventas



Fuente: Ver Tabla 10

Análisis:

Existe un porcentaje sobresaliente de encuestados que creen que muchos de los gastos realizados deben considerarse como inefectivos, dado que no aportan al incremento de volumen de ventas ni tampoco en la recaudación de saldos.

Interpretación:

Cuando el seguimiento al cliente se lo aplica de una forma apropiada constituye una base sólida para el crecimiento de la fuerza de ventas de la empresa, porque al estar en contacto directo con el distribuidor de la mercadería al consumidor final, se puede diseñar un producto acorde a las exigencias y preferencias del mercado.

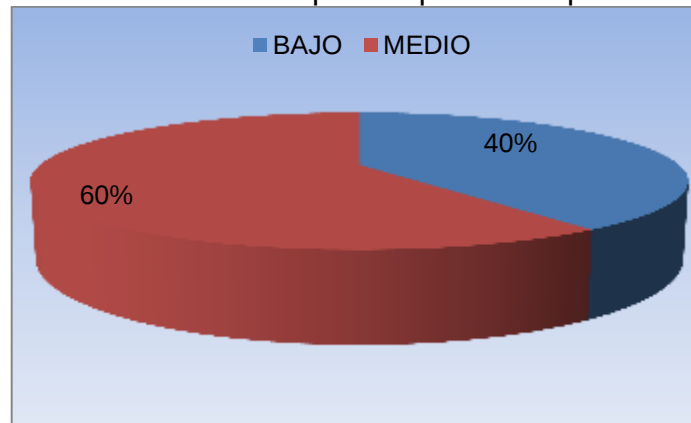
Pregunta 8. ¿Cómo calificaría al costo por despachar el producto?

Tabla 11: Costos por despacho del producto

Costo por despacho del producto	fa	fr
BAJO	6	40%
MEDIO	9	60%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 12: Costos por despacho del producto



Fuente: Ver Tabla 11

Análisis:

Los costos por despachar el producto se los puede considerar o calificar con término medio, es decir no son altos como para minimizar copiosamente las utilidades de la empresa, pero tampoco son tan menores como para ignorarlos.

Interpretación:

En el proceso de despachar la mercadería inherentemente se incurren en costos desde el almacenamiento, revisión de su buen estado, hasta finalmente el despacho donde el producto sale de mercadería a manos del cliente.

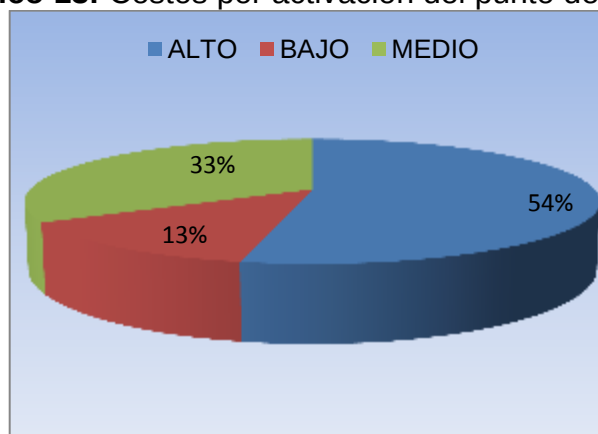
Pregunta 9. ¿Cómo calificaría al costo por activación en puntos de venta?

Tabla 12: Costos por activación del punto de venta

Costo por activación de punto de venta	fa	fr
ALTO	8	53%
BAJO	2	13%
MEDIO	5	33%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 13: Costos por activación del punto de venta



Fuente: Ver Tabla 12

Análisis:

Existe un alto costo por activación de puntos de venta, así lo manifiesta el 54% del universo consultado, mientras tanto un 33% expresa que el costo es de término medio, y finalmente un 13% lo considera bajo, claramente la tendencia de estos costos es medio-alto.

Interpretación:

Naturalmente el criterio de los encuestados no varía en relación a la anterior respuesta, porque implícitamente comprenden que si los ingresos no han incrementado, y las técnicas de recolección se vuelven mayores y más costosas, las ganancias no subirán.

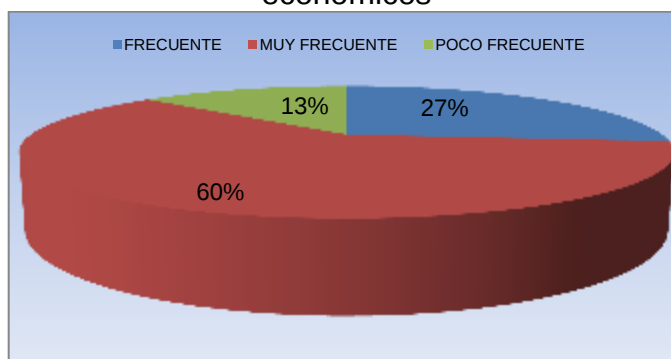
Pregunta 10. ¿Cada qué tiempo se realizan informes económicos y administrativos en la empresa?

Tabla 13: Sugerencia de tiempos de presentación de informes económicos

Presentación de informes económicos	fa	fr
FRECUENTE	4	27%
MUY FRECUENTE	9	60%
POCO FRECUENTE	2	13%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 14: Sugerencia de tiempos de presentación de informes económicos



Fuente: Ver Tabla 13

Análisis:

La presentación de informes económicos de la gestión periódicamente, los encuestados creen en un 60%, se los debería hacer muy frecuentemente, mientras un 27% opina se los debería hacer con una frecuencia moderada y finalmente un 13% no ve la necesidad de hacerlos con tanta regularidad.

Interpretación:

Es muy importante tener una frecuente presentación de los resultados económicos, porque especialmente a la cúpula gerencial le clarifican el escenario donde la empresa se desenvuelve y por éste medio tomar decisiones más acertadas.

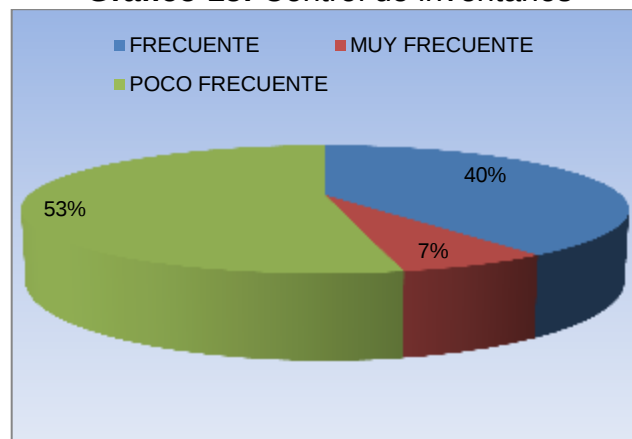
Pregunta 11. ¿Se realizan controles de rotación de inventarios?

Tabla 14: Control de inventarios

Control de inventarios	fa	fr
FRECUENTE	6	40%
MUY FRECUENTE	1	7%
POCO FRECUENTE	8	53%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 15: Control de inventarios



Fuente: Ver Tabla 14

Análisis:

El control de inventarios del stock de mercadería que se coloca en las bodegas de Plasticaucho Industrial S.A., se lo realiza poco frecuentemente según el criterio del 53% de los encuestados, mientras un 40% dice que si se lo hace frecuentemente, y un 7% expresa que se tiene con alta regularidad.

Interpretación:

La permanencia de la mercadería en stock genera costos y por ende pérdidas monetarias no erogados por la Empresa, primero porque requiere de personal que los mantenga, y también sufren una devaluación del precio al estar en un mercado cada vez más competitivo.

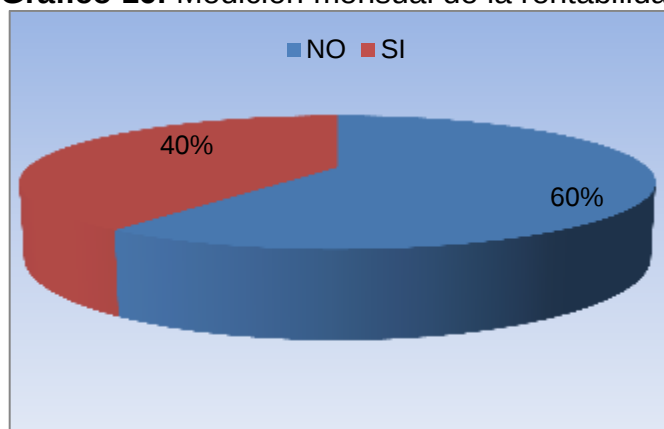
Pregunta 12. ¿Se mide la rentabilidad mensual de la empresa y la efectividad de la gestión?

Tabla 15: Medición mensual de la rentabilidad

Medición mensual de la rentabilidad	fa	fr
NO	9	60%
SI	6	40%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 16: Medición mensual de la rentabilidad



Fuente: Ver Tabla 15

Análisis:

El uso de indicadores financieros que midan la rentabilidad mensualmente, según un 60% de los encuestados si se aplica con esta frecuencia, mientras el 40% restante piensa que la situación es completamente diferente.

Interpretación:

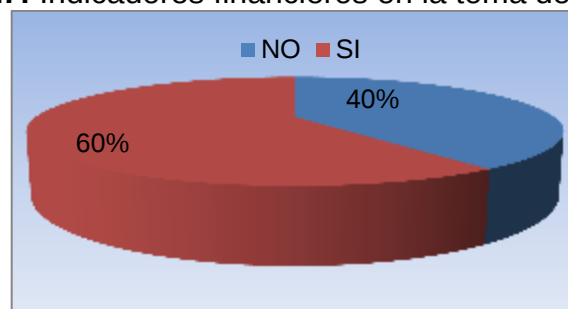
En gerencia es muy conocido el adagio “lo que se mide, se mejora”, por tanto la aplicación de indicadores relacionados a la medición de rentabilidad constituyen un diagnóstico que puede prevenir una irregularidad o cambio de comportamiento, y solucionar rápidamente esta particularidad.

Pregunta 13. ¿Se toman en cuenta los indicadores EVA, TIR y VAN en la toma de decisiones?

Tabla 16: Indicadores financieros en la toma de decisiones

Indicadores financieros en toma de decisiones	fa	fr
NO	8	60%
SI	7	40%
Total general	15	100%
Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero		

Gráfico 17: Indicadores financieros en la toma de decisiones



Fuente: Ver Tabla 16

Análisis:

La evolución de las herramientas para la toma de decisiones, que han partido de la experiencia hasta volverse ciencia permite minimizar el grado de error en la toma de decisiones, sabiendo esto un 60% cree que la gerencia antes de tomar un camino examino meticulosamente estos indicadores.

Interpretación:

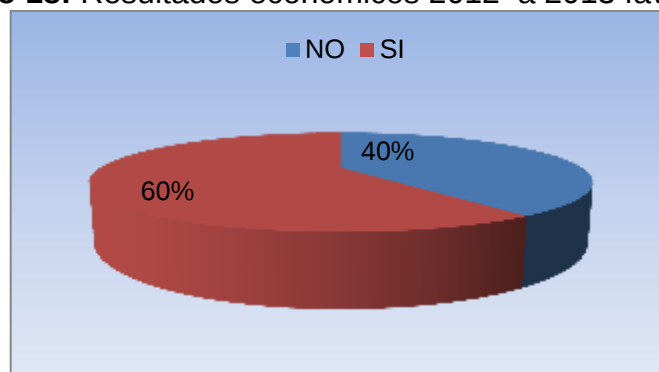
Los indicadores cuando son bien aplicados constituyen útil forma para conocer el entorno tanto interno como externo donde la Empresa se desenvuelve, Plasticaucho se ha destacado por ser una industria consolidada y muy probablemente su éxito se debe en gran medida al uso de estas herramientas.

Pregunta 14. ¿Han sido favorables los resultados económicos durante el período 2012 - 2013?

Tabla 17: Resultados económicos 2012 a 2013 favorables

Resultados económicos 2012 favorables	fa	fr
NO	6	40%
SI	9	60%
Total general	15	100%
Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero		

Gráfico 18: Resultados económicos 2012 a 2013 favorables



Fuente: Ver Tabla 17

Análisis:

El personal encuestado detecta un crecimiento en cuanto a los resultados obtenidos entre el período 2012 - 2013, así lo expresa un 60% del universo indagado, mientras un 40% no están convencidos que esta eventualidad se dé así.

Interpretación:

La panorámica de los empleados, quienes forman la fuerza de ventas, además de como stake holders conforman una visión amplia de la manera como el medio percibe su estabilidad tanto económica como comercial, por tanto se piensa prácticamente que existe un cierto estancamiento en cuanto al crecimiento empresarial.

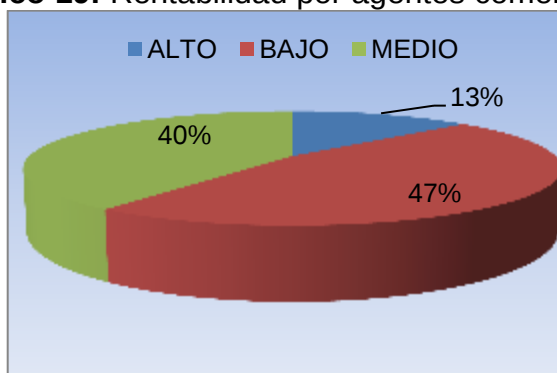
Pregunta 15. ¿Cuál es el margen de rentabilidad por agentes comerciales?

Tabla 18: Rentabilidad por agentes comerciales

Rentabilidad por agentes comerciales	fa	fr
ALTO	2	13%
BAJO	7	47%
MEDIO	6	40%
Total general	15	100%

Fuente: Investigación IN SITU (2013); Elaborado por: Paúl Romero

Gráfico 19: Rentabilidad por agentes comerciales



Fuente: Ver Tabla 18

Análisis:

El universo poblacional encuestado cree que el grupo de agentes comerciales de ventas tiene un rendimiento bajo en cuanto a las utilidades totales, esto se analiza en función de la efectividad de cada vendedor y las visitas personales y telefónicas efectuadas diariamente.

Interpretación:

La fuerza de ventas que constituyen los agentes comerciales del Call Center y de campo, es sumamente significativa porque ellos movilizan el producto y de cierta forma también son la imagen de la empresa ante el cliente, entonces la rentabilidad tiene relación directa con éste factor al incrementarse los ingresos con mayores volúmenes de venta.

4.2. Análisis de instrumentos utilizados en la encuesta de la hipótesis

4.3.1. Planteamiento de la hipótesis

Ho: Los gastos operacionales de venta NO inciden en la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante El período 2012 – 2013

H1: Los gastos operacionales de venta SI inciden en la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante El período 2012 – 2013

4.3.2. Estimador estadístico

Para estudiar variables discretas, cuya naturaleza no es fraccionable, como en la investigación presente, donde se las unidades observadas son personas y con la aplicación de una encuesta con preguntas estilo check list, es recomendable la aplicación del estimador Chi Cuadrado, para el cual se compara las frecuencias observadas (datos brutos de la investigación) con las frecuencias esperadas (valores probabilísticos de los resultados obtenidos), y de ésta manera establecer si la hipótesis nula es aceptada o rechazada.

$$X^2 = \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

Dónde:

X^2 =Chi Cuadrado calculado

FO= Frecuencia Observada

FE=Frecuencia esperada

4.3.3. Nivel de significación y Regla de Decisión

Tabla 19: Estimación del Chi tabular

Indicador	Valor
gl=	2
nc=	0,95
α =	0,05
Chi tab=	4,303

Fuente: Tabla estadística del Chi cuadrado

4.3.4. Preguntas para comprobar la hipótesis

6. ¿Qué tendencia tuvieron los gastos operacionales de venta en el último año contable? (V.I. Gastos Operacionales)

CRECIENTE	DECRECIENTE	CONSTANTE

14. ¿Han sido favorables los resultados económicos durante el período 2012 - 2013? (V.D. Rentabilidad)

SI	NO

Con la creación de una matriz de doble entrada se analiza la relación entre las dos variables:

Tabla 20: Matriz de doble entrada con cruce de variables

P14: Rentabilidad	P6: TENDENCIA DE LOS GASTOS				
	V. // VD	CRECIENTE	DECRECIENTE	CONSTANTE	TOTAL HORIZONTAL
	SI	5	1	1	7
	NO	7	0	1	8
	TOTAL VERTICAL	12	1	2	15

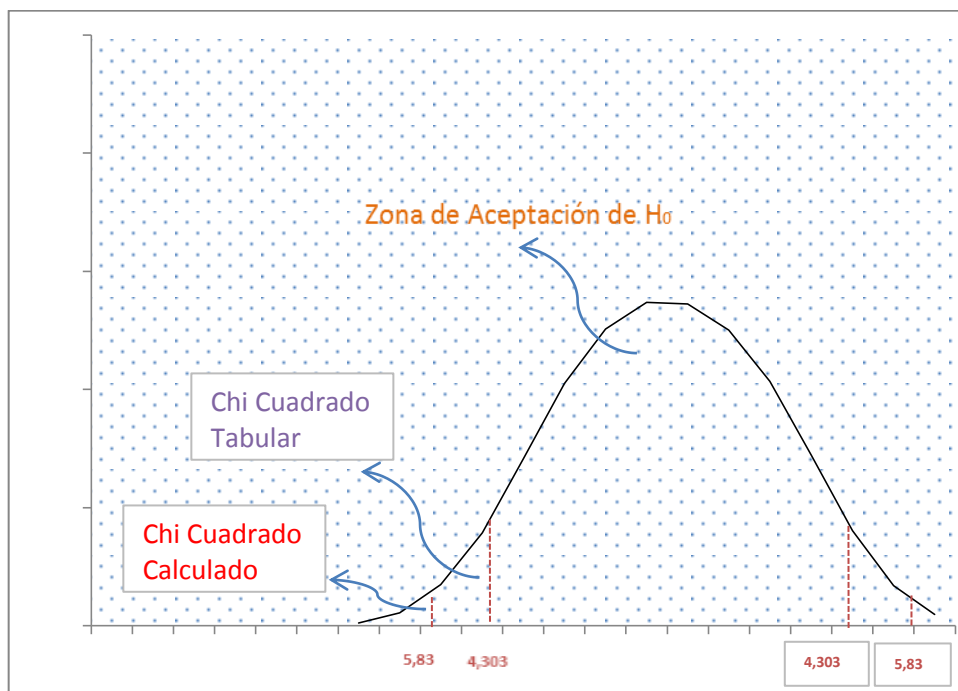
Fuente: Preguntas 6 y 14 (Plasticaucho Industrial S.A.; 2013); Elaborado por: Paul Romero
Por medio de la iteración matemática estimados el Chi cuadrado calculado:

Tabla 21: Estimación del Chi calculado

fo	fe	$((fo-fe)^2)/fe$
5	5,60	0,06
2	0,47	5,04
1	0,93	0,00
5	6,40	0,31
1	0,53	0,41
1	1,07	0,00
15	15,00	5,83

Fuente: Ver Tabla 20: Matriz de doble entrada con cruce de variables;
Elaborado por: Paul Romero

Gráfico 20: Curva Normal o Campana de Gauss



Análisis: Investigador

La regla de decisión determina que se aprueba H_0 si:

Chi cuadrado tabular $\geq$ Chi cuadrado calculado

Conclusión:

Al ser Chi Cuadrado Tabular menor que Chi Cuadrado Calculado, se rechaza la hipótesis nula, quedando aprobando la hipótesis alternativa:

H1: Los gastos operacionales de venta SI inciden en la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante El período 2012 - 2013

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Los gastos operacionales inciden directamente en la variabilidad de la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A., así quedó comprobado por medio de la aplicación del estimador Chi Cuadrado.
- Según la investigación presente existe una tendencia creciente de los gastos operacionales de venta, esto viene percibido por el área consultada y a la vez representa una preocupación para la Empresa en general.
- La rentabilidad tiene una tendencia de rendimiento decreciente, esto en el periodo de análisis desde enero del 2012 a diciembre del 2013, lo cual puede convertirse en una debilidad para la consolidación internacional de la organización
- Existe un uso muy frecuente de los indicadores financieros y económicos en la toma de decisiones, factor favorable porque minimizan los riesgos de cometer errores que les puede perjudicar altamente al cumplimiento de objetivos y metas trazados para un periodo de tiempo determinado.
- La acción de las ventas por teléfono ayudan en gran medida a la reducción de costos operacionales, han ganado un peso importante en la apreciación de la estructura organizacional, vista como una manera efectiva para estar en comunicación directa con

el cliente.

5.2. Recomendaciones

- La planificación financiera debe tener en cuenta la efectividad de los gastos operacionales, para poder proyectar los egresos de una manera adecuada.
- Se sugiere minimizar los gastos operacionales en función del manual de políticas de viaje que cuenta Plasticaucho Industrial S.A., para la logística respectiva.
- En la propuesta deberá ser analizada la rentabilidad con un mayor uso de indicadores financieros que permitan evaluar la liquidez y solvencia de la Empresa.
- Las acciones positivas como el uso de indicadores financieros en la toma de decisiones deben compactarse y fortalecerse con una mayor línea de direccionamientos que analicen el entorno de la Empresa con la Comunidad, es decir saber cuál es la reputación empresarial actual.
- El programa que viene llevándose a cabo de las ventas por teléfono debe ser mayormente soportado con un Plan de Marketing y Publicidad para incrementar la efectividad de las acciones de los agentes comerciales.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

Título: Planificación estratégica para el área de ventas, que permita optimizar los gastos operacionales de ventas de la empresa Plasticaucho Industrial S.A.

Institución Ejecutora: Plasticaucho Industrial S.A.

Beneficiarios:

- Departamento de Ventas regionales y nacionales
- Departamento Financiero
- Jefe de Costos
- Jefe de Trademarketing
- Jefe Contact Center
- Administración Comercial
- Clientes
- Empleados

Ubicación:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección:

- Planta 1: Catiglata, Panamericana Norte Km. 2 ½
- Planta 2: Parque Industrial, Cuarta etapa – Panamericana Norte Km. 10

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Enero 2014

Final: Diciembre 2014

Equipo técnico Responsable: Investigador y Personal del Área de ventas.

Costo: El costo estimado de la propuesta será de \$1,400.00 dólares.

6.2. Antecedentes de la propuesta

Como resultado del proceso de la investigación se ha podido determinar por medio de la aplicación del estimador Chi Cuadrado que los gastos operacionales inciden directamente en la variabilidad de la rentabilidad de la empresa Plasticaucho Industrial S.A, la misma que tiene una tendencia de rendimiento decreciente, esto es en el periodo de análisis desde enero del 2012 a diciembre del 2013. Se ha percibido también que en el área de ventas existe una constante preocupación por la tendencia creciente de los gastos operacionales de ventas, debido a que la estructura organizacional no ha tomado en cuenta la importancia que debe tener dentro de la empresa el exceso de estos gastos.

La forma de comercialización a través de llamadas telefónicas o call center ayuda considerablemente a la reducción de costos operacionales, esto ha sido una manera efectiva para estar en comunicación directa con el cliente pero debe estar soportado con un Plan de Marketing y Publicidad para incrementar la efectividad de las acciones de los agentes comerciales. Por otro lado los gastos que incurren en las visitas de campo

son relacionados en la minimización de la rentabilidad financiera. Estas visitas deben realizarse de una forma apropiada y así constituir una base sólida para el crecimiento de la fuerza de ventas de la empresa, porque al estar en contacto directo con el distribuidor de la mercadería al consumidor final, se puede diseñar un producto acorde a las exigencias y preferencias del mercado.

Actualmente en Plasticaucho existe un uso muy frecuente de los indicadores financieros y económicos en la toma de decisiones, factor favorable porque minimizan los riesgos de cometer errores que les puede perjudicar altamente al cumplimiento de objetivos y metas trazados para un periodo de tiempo determinado.

Se ha revisado un estudio realizado con anterioridad en este contexto, en el que Masaquiza Soila (2011), en su tesis “CONTROL INTERNO EN EL MANEJO DE GASTOS OPERACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “KULLKIWASI” LTDA. MATRIZ AMBATO, EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010”, concluye que: “Al existir una inadecuada aplicación de políticas y procedimientos en el manejo de gastos operacionales, debido a una deficiente aplicación administrativa y operativa de la misma, ha permitido que exista exceso en el rubro de gastos operacionales y esto ha generado una rentabilidad negativa para lo cual la institución deberá fijar mecanismos técnicos en la estructura organizacional.”

6.3. Justificación de la propuesta

La presente propuesta representa un aporte significativo debido a que mediante el diseño de una planificación estratégica adecuada, permitirá llevar un control importante en el manejo de los gastos operacionales y así obtener un mejoramiento en la rentabilidad y demás índices financieros. Teniendo cuenta la efectividad de los gastos operacionales,

para poder proyectar los egresos de una manera adecuada.

La planificación estratégica es de vital importancia para los clientes de Plasticaucho, así como para sus empleados, quienes dependen del desarrollo de la empresa, la misma que les puede brindar mayores beneficios con un alto nivel de rentabilidad, previo un análisis de sus indicadores financieros. Se considera que es muy importante tener una frecuente presentación de los resultados económicos, porque especialmente a la cúpula gerencial se puede tomar decisiones más acertadas.

Plasticaucho al ser una empresa líder en el sector de calzado en el Ecuador con procesos ágiles, eficientes e innovadores, debe aprovechar las oportunidades que se le presenten relacionadas con el mejoramiento de su rentabilidad para incrementar su participación en el mercado, fomentar el manejo eficiente de los recursos y la evolución continua de sus procesos, especialmente en el área de ventas por cuanto no cuenta con una planificación estratégica que le permita el cumplimiento de los planes y objetivos organizacionales y que además se optimice la categorización de clientes y se reduzca los gastos operacionales de la gestión de ventas.

La debilidad detectada por los elevados gastos operacionales de la gestión de ventas en la empresa, impulsa al desarrollo de la presente investigación, ya que la implementación de un plan estratégico se convertirá en una herramienta de administración importante, que permitirá, en el mediano plazo, un excelente desarrollo y un crecimiento rentable adecuado, acorde a las expectativas y objetivos empresariales.

Esta investigación se enmarca dentro de un proyecto factible, se cuenta con los conocimientos necesarios y el apoyo del personal del área de ventas, lo cual llevará a un desarrollo eficiente del proceso de

planificación, la misma que se considera en una herramienta estratégica muy importante; fundamentada en conocimientos técnicos que se puedan aplicar dentro de los gastos operacionales y que permitirá minimizar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos, para lograr una rentabilidad eficiente dentro del manejo integral de la empresa Plasticaucho.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Diseñar una planificación estratégica para el área de ventas que permita reducir los gastos operacionales de ventas en la empresa Plasticaucho Industrial S.A.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional del área de ventas.
- Realizar un diagnóstico financiero para mejorar el margen de rentabilidad de cada agente de ventas.
- Establecer objetivos estratégicos que permitan optimizar los gastos operacionales de ventas y elevar el nivel de rentabilidad de la empresa.

6.5. Análisis de factibilidad

La propuesta establecida es factible ya que se cuenta con el apoyo administrativo y operativo que influyen en manejo de los gastos operacionales. Se fundamenta además en los ámbitos detallados a continuación:

Tecnológica

La empresa Plasticaucho cuenta con sistemas informáticos que gracias a ellos facilita las actividades diarias de sus operarios. De igual manera se cuenta con equipos de cómputo adecuados, internet de banda ancha y un sistema para las operaciones financieras.

Social

Se cuenta con la colaboración de las personas del área de ventas quienes desean mejorar notablemente sus funciones y así brindar un mejor servicio a sus clientes, creando las condiciones necesarias para conseguir su fidelidad, lealtad, entrega y compromiso a largo plazo.

Política

Plasticaucho maneja prudentemente su negocio, utilizando herramientas de gestión adecuadas y precautelando el patrimonio de la organización. Además todo el personal respeta los acuerdos, convenios y reglamentos internos de la empresa como el Reglamento Interno de Ventas.

Organizacional

La estructura organizacional está claramente definida al igual que las funciones de cada uno de los miembros de la empresa, lo que permite contar con un proceso eficaz y el apoyo interno y externo para que exista respeto en dicha jerarquía.

Gracias a la planificación estratégica la empresa podrá utilizar sus recursos de manera eficiente y se podrá controlar y organizar los diferentes procesos, de acuerdo a la estructura funcional que apoya y facilita las relaciones entre el personal, sean empleados o gerentes, lo

que provoca un mejor aprovechamiento de los recursos y una mayor eficiencia y coordinación entre los que diseñan, procesan, producen y comercializan los productos.

Económico- Financiero

La empresa dispone del capital en efectivo necesario para invertir en el desarrollo del proyecto, además la gerencia considera una inversión acertada ya que va a permitir el aumento de la rentabilidad, manejando sus gastos operacionales de forma eficiente. Se presenta a continuación un detalle económico de la propuesta:

Tabla 22: Recursos Económicos

Nº	DESCRIPCIÓN	COSTO
1	Suministros y materiales de oficina	\$ 250.00
2	Viáticos	\$ 100.00
3	Internet	\$ 150.00
4	Análisis Situacional	\$ 400.00
5	Aplicación de la Planificación Estratégica	\$ 400.00
6	Imprevistos	\$ 100.00
TOTAL		\$ 1,400.00

Elaborado por: Paul Romero

Legal

El desarrollo del presente proyecto no infringe ninguna norma o ley establecida ni existen limitaciones para el desarrollo de la propuesta ya que la empresa cumple con las leyes que rigen las operaciones de la misma, incluye las normas internas de la empresa.

6.6. Fundamentación científica técnica

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

(GOMEZ, 1944), p. 17-18. Establece que el plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

El plan estratégico es cualitativo: establece los objetivos y la visión que debe alcanzar la compañía, describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, además indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar lo planteado.

La planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la planificación estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

PASOS PARA LA PLANEACIÓN

Según los enfoques (Harold, 1987) y de Stephen P. (Robbins, 1994), se puede deducir los siguientes pasos en el proceso de planeación:

- El primer paso para realizar el proceso de planeación es la identificación de la misión, de los objetivos, de las metas y de las estrategias actuales de la organización.
- Análisis de los resultados. Una vez definido lo que la empresa ha venido haciendo se procede a realizar un análisis de los resultados obtenidos hasta el momento, ya que así se puede identificar los problemas que existen dentro de la empresa.
- El tercer paso a realizar es la identificación de los recursos que la organización dispone ya que toda la organización está limitada por los recursos y habilidades, lo que se debe conocer es con que se cuenta para enfrentar a los problemas.
- Revalorización de los objetivos y metas de la organización. Con base a los problemas detectados y a los recursos disponibles, la administración reevaluará los objetivos y estrategias para ver si necesitan alguna modificación para el logro de la misión institucional. Una vez redefinidos los objetivos y metas o si éstos no necesitan cambios se prosigue a realizar la formulación de estrategias.
- Formulación de estrategias. Una vez precisados los problemas y las metas, el siguiente paso consiste en diseñar un procedimiento para encontrar posibles soluciones o caminos que la organización pueda seguir para obtener resultados favorables.
- Elección e implementación de estrategias. Dado que puede existir diversas estrategias el paso siguiente es escoger la o las mejores estrategias. Esta selección se la realizar mediante la formulación de escenarios previos y con los resultados se procede a la implementación de las estrategias.
- Procedimientos de control. A medida que las acciones tomadas se realizan es conveniente un control periódico para evaluar los resultados obtenidos y para corregir el rumbo en caso de existir desviaciones imprevistas.

Etapas del Plan Estratégico

Para CAMARASA GÓMEZ (2009, p. 345-349) un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

- **Etapas 1: Análisis de la situación.**

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

- **Etapas 2: Diagnóstico de la situación.**

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesaria la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

- **Etapas 3: Declaración de objetivos estratégicos.**

Los objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.

- **Etapas 4: Estrategias corporativas.**

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo).

- **Etapas 5: Planes de actuación.**

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

- **Etapas 6: Seguimiento.**

El seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

- **Etapas 7: Evaluación.**

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad.

ANALISIS FINANCIERO

El proceso de análisis de los estados financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones.

El análisis financiero consiste en recopilar los balances para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados en las distintas operaciones de la empresa.

El pilar fundamental del análisis financiero está comprendido en la información que proporciona los estados financieros de la empresa. , entre los más conocidos y usados es el Balance General y El Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADO: Denominado anteriormente como pérdidas y ganancias o (P y G), es esta una de las herramientas más importantes para evaluar la gestión económica de una organización así como una importante guía en el proceso de tomas de decisiones gerenciales.

El estado de resultados resume todas las transacciones correspondientes a los ingresos generados por el ente económico, así como los costos y gastos en los que se ha incurrido a lo largo de un periodo contable (se refiere a un año).

A continuación se describen los principales componentes del estado de resultados:

Ingresos operacionales: Corresponden a los ingresos generados por la venta de bienes y servicios.

Costo: Erogaciones o cargos asociados directamente con la producción de bienes y servicios y de los cuales se generan ingresos

Gastos operacionales: Son erogaciones o desembolsos de dinero causados en las actividades de administración y comercialización de la empresa

Ingresos no Operacionales: Son los ingresos obtenidos de actividades diferentes a las que realiza la empresa.

Gastos no operacionales: son erogaciones de dinero realizadas por la empresa en actividades que no corresponden directamente con el objeto social de la misma.

Costo de Venta: Valor de adquisición o producción de los bienes vendidos por la empresa

Gasto: Desembolso o erogación de dinero que es consumible durante un periodo contable.

Balance general: Estado financiero que presenta la situación financiera del ente económico o empresa a una fecha determinada. Debe laborarse al menos una vez al año, al cierre de cada periodo contable pero para usos administrativos y requerimientos legales se puede realizar en periodos más cortos, es decir, mensual, trimestral o semestral.

Para el balance general, se establece los elementos siguientes:

Activo: Es la representación financiera de un recurso obtenido por el ente económico como resultado de eventos pasados de cuya utilización se espera que fluyan beneficios futuros

Pasivo: Es la representación financiera de una obligación presente del ente económico derivada de eventos pasados, en virtud de la cual se reconoce que en el futuro se deberán transferir recursos o proveer servicios a otros entes.

Patrimonio: Es el valor residual del ente económico después de deducir todos sus pasivos. (WORDPRESS, 2008)

Métodos de Análisis Financiero

De acuerdo con la forma de analizar el contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de evaluación:

Según Warren Carl S., Reeve James M, Fees Philip E. (2009: 692): **El análisis horizontal** se refiere al análisis del porcentaje en los incrementos y decrementos de las partidas relacionadas en los estados financieros comparativos. El análisis horizontal puede incluir una comparación entre dos estados, en este caso el estado inicial se utiliza como base, en este análisis también se puede incluir tres o más estados comparativos. De ser así, la fecha o período más antiguo se usara como base para comparar todas las fechas o períodos posteriores.

Análisis Vertical.- Según MARIATEGUI (2010), el análisis de porcentajes también puede utilizarse para mostrar la relación de cada uno de los componentes con el total dentro de un solo estado. Al igual que el análisis horizontal, los estados pueden formularse en forma detallada o

condensada. En el análisis vertical del balance general cada partida de activos se presenta como un porcentaje del total de activos, cada partida de pasivos y capital contable se muestra como un porcentaje del total de pasivos y del capital contable.

Indicadores Financieros

Para GUZMAN (2012) un indicador financiero es una razón, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa. Sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo.

Clasificación de Indicadores

Existen diversas clases de indicadores financieros, dentro de estos tenemos los Índices de liquidez y/o solvencia, Índices de Gestión y Índices de Rentabilidad. Se describirá a continuación los indicadores de rentabilidad, los mismos que miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera) y que servirán de soporte para el presente estudio.

Índices de Rentabilidad

Rendimiento sobre el patrimonio.- Esta razón lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre el patrimonio neto de la empresa. Mide la rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista.

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Capital o Patrimonio}} = \%$$

Rendimiento sobre la inversión.- Lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre los activos totales de la empresa, para establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles. Es una medida de la rentabilidad del negocio como proyecto independiente de los accionistas.

$$\text{Rendimiento sobre la Inversión} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Activo Total}} = \%$$

Capacidad Patrimonial.- Representa el porcentaje del activo que es de propiedad de la empresa, es decir el capital propio que tienen los socios del total de sus activos.

$$\text{Capacidad Patrimonial} = \frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Total Activo}} = \%$$

GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS

Los gastos de venta incluyen todos aquellos gastos que se realiza para poder vender, como por ejemplo aparadores, luz, renta, publicidad, fletes, sueldos y comisiones de vendedores, entre otros. Es decir es todo lo que se gasta para poder vender y cuya finalidad es acrecentar las ganancias a partir del intercambio comercial.

6.7. Metodología de la planificación

La presente investigación propuesta se llevará a cabo según los lineamientos que se determinan en la matriz a continuación detallada.

Gráfico 21: PLAN DE ACCIÓN



Elaborado por: Paul Romero

6.8. Desarrollo del modelo operativo

FASE I. Planeamiento Estratégico

El planeamiento estratégico es el punto de partida del proceso de planificación de cualquier organización. En el planeamiento estratégico se identifican las orientaciones fundamentales que guiarán en el mediano y largo plazo el funcionamiento de la empresa.

Antecedentes de la Empresa

Las actividades industriales inician en 1931, fecha en la cual su Fundador: José Filometor Cuesta Tapia, orienta a crecer a la Compañía para las próximas décadas con los productos bajo la marca VENUS, manteniendo su obra siempre en constante crecimiento y evolución.

Al principio, su producción se dirige a la fabricación de tacos y plantas de caucho, en su local ubicado en las calles Cevallos y Mera en la ciudad de Ambato.

En 1940 se une a una nueva línea de producción: reencauche de llantas y fabricación de tubos para neumáticos. Debido a esta incorporación de nuevos productos de caucho así como a su constante crecimiento, fue necesario traer maquinaria de Estados Unidos, lo que implicó reubicar la Planta en las calles Lalama y Bolívar. En 1942 inauguran las nuevas instalaciones de la fábrica Venus en la Av. Cevallos y Abdón Calderón, con la administración de su fundador. El 1 de diciembre de 1967, los herederos de Don José Filometor Cuesta T., abren la nueva Planta como fabricante exclusivo de la marca VENUS y desde esa fecha toma el nombre de PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.

En 1972, la Planta se traslada a la Panamericana Norte kilómetro 21/2 de la ciudad de Ambato en el sector de Catiglata, donde inicia una nueva etapa de crecimiento, y que en la actualidad funcionan principalmente las plantas de producción de calzado de lona y cuero, productos de caucho y eva.

Hoy en día es considerada como una de las empresas más grandes del país con 1.124 colaboradores de los cuales alrededor del 60% es mano de obra directa y el 40% personal administrativo.

Las áreas de producción de calzado lona y calzado plástico son los centros que abarcan el mayor número de trabajadores.

Actualmente la compañía ha emprendido la construcción de sus nuevas instalaciones en el sector del Parque Industrial IV Etapa de la ciudad de Ambato, lugar en el que funciona el centro de distribución de producto terminado, materia prima, planta de producción de calzado plástico y mezclas termoplásticos y se irán incorporando otras áreas de acuerdo a las necesidades de desarrollo.

Diagnóstico Empresarial

Visión

La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo y que ésta sirva como guía que permita enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección.

Para la correcta determinación y formulación de la visión empresarial, se deberá responder a las siguientes preguntas de la matriz de formulación de visión:

Visión

PREGUNTAS	APLICACIÓN A LA EMPRESA
¿Cómo será el proyecto cuando haya alcanzado su madurez en unos años?	Plasticaucho Industrial S.A en 4 años, se convertirá en la empresa de comercialización de zapatos más completa en el Ecuador y en el resto del mundo.
¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?	• Línea Clásica • Línea Escolar • Línea Moda • Línea Plástico • Productos de Caucho y Eva • Línea Relax
¿Quiénes trabajarán en la empresa?	Profesionales especializados en cada área con calidez humana.
¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves de la empresa?	Adaptación al cambio Seguridad Bienestar Respeto Compresión Dedicación Profesionalismo Liderazgo Valoración Lealtad
¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?	Plasticaucho será una de las mejores empresas de ventas de calzado.

Elaborado por: Paul Romero

Visión Plasticaucho

Todo ecuatoriano usará un par de zapatos de una de las marcas comercializadas por la empresa.

Visión Propuesta por el Investigador:

Plasticaucho Industrial S.A, será la empresa de reconocido prestigio y credibilidad, trabajando bajo estándares de calidad y con un alto nivel de competencia del personal especializado en cada área, se convertirá en la empresa de comercialización de zapatos para el mercado latinoamericano, actuando con responsabilidad y respeto.

Misión

Es la formulación de los propósitos de la organización, y debe crear compromisos e inducir comportamientos en la organización.

Para la correcta determinación y formulación de la misión empresarial, se deberá responder a las siguientes preguntas de la matriz de formulación de misión:

Misión

PREGUNTA	CONSIDERACIÓN	APLICACIÓN A LA EMPRESA
¿Qué hace su empresa que es único y no lo hace nadie más en su campo de acción?	- Giro del negocio - Sector - Mercados y segmento objetivo productos y/o servicios	Produce y comercializa calzado Capacitación integral Ubicación privilegiada
¿Para quién trabaja su institución?	Grupos de Interés: - Los accionistas - Los clientes o consumidores - Los trabajadores - La Comunidad	Clientes Trabajadores Gerentes Propietarios
¿Cómo trabaja su institución: hay algo diferente en su método, en el medio o la forma de llegar a sus objetivos?	Fuerzas conductoras: - Productos ofrecidos - Mercado atendido - Tecnología - Capacidad de producir a bajo costo - Capacidad de operaciones - Métodos de distribución /ventas - Recursos naturales - Utilidad / retorno	Calzado de buena calidad. Se cuenta con tecnología de punta. Método de ventas: Call center y personalmente.
¿Por qué hace lo que hace, qué es eso que nunca podría dejar de hacer, cuál es la justificación social de su existencia?	- Rentabilidad - Responsabilidad social	Se busca mejorar la rentabilidad optimizando los gastos operacionales con responsabilidad y una adecuada planificación.

Elaborado por: Paul Romero

Misión actual:

Lideramos el sector calzado en el Ecuador con procesos ágiles, eficientes e innovadores.

Misión propuesta por el investigador:

Diseñar, producir y comercializar calzado mediante procesos efectivos, realizados por personas con alto sentido de compromiso, honestidad, respeto y servicio, orientados a satisfacer las necesidades nuestros clientes

Valores y Principios

- Respetar la tradición de la organización, mantener el prestigio y reconocimiento de la marca Venus en el mercado y velar por el cumplimiento de los ideales de sus fundadores: honestidad, justicia, ética, solidaridad, lealtad y honorabilidad.
- Valorar a todos los colaboradores de la empresa y fomentar su desarrollo y crecimiento, creando las condiciones necesarias para conseguir su fidelidad, lealtad, entrega y compromiso, considerando su opinión y vinculando a sus familias en el cumplimiento de sus deberes.
- Manejar prudentemente los negocios de la compañía, utilizando herramientas de gestión adecuadas y precautelando el patrimonio de la organización.
- Cumplir las obligaciones legales, fiscales, sociales y financieras, con el estado, los proveedores, los clientes, sus colaboradores, la comunidad y sus accionistas.
- Utilizar el diálogo como medio para el entendimiento y solución de los problemas en general.
- Hacer de la innovación una característica fundamental de todas las

tareas, fomentando el manejo eficiente de los recursos y la evolución continua de los procesos.

- Hacer que el cliente sea la razón de ser de la empresa, enfocando las acciones hacia la generación permanente de valor.

Diagnóstico Situacional I

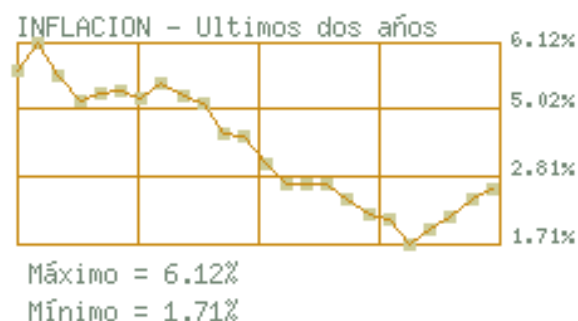
Esta etapa cubre todas las fases del diagnóstico situacional, lo cuantitativo y lo cualitativo, lo que permite determinar las características y condiciones de vida de la población, y así definir los indicadores de calidad de vida para evaluar los resultados de la intervención del plan estratégico.

Fase 2. Análisis Externo

Factor Económico

Inflación

La inflación al ser un indicador muy importante que mide la variación de precios. Los valores de la inflación registrados por el Banco Central del Ecuador demuestran una tendencia de crecimiento en los años 2012 y 2013.

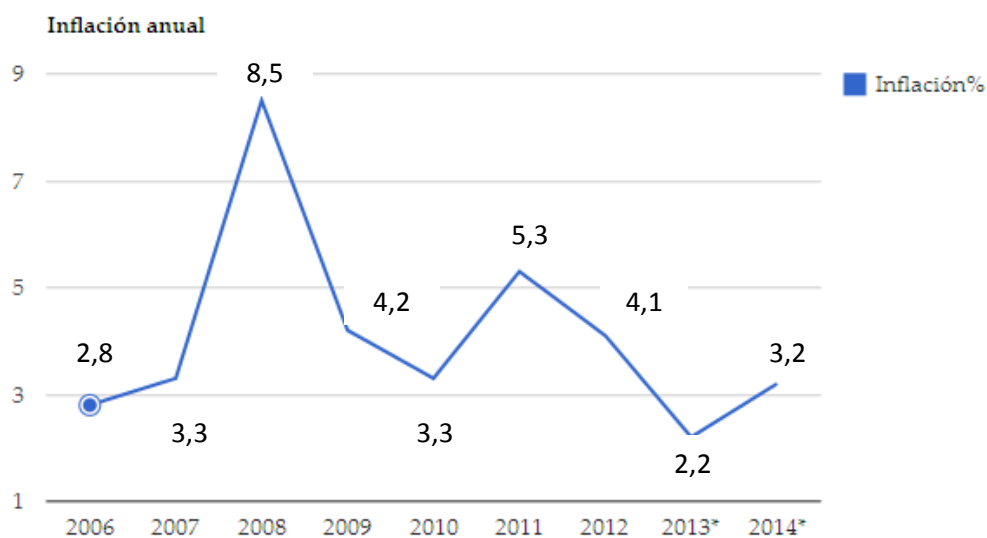


Evolución de la Inflación en los dos últimos años
Fuente: Banco Central

FECHA	VALOR
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %

Fuente: Banco Central

A continuación se presenta la evolución de la inflación en el Ecuador:



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

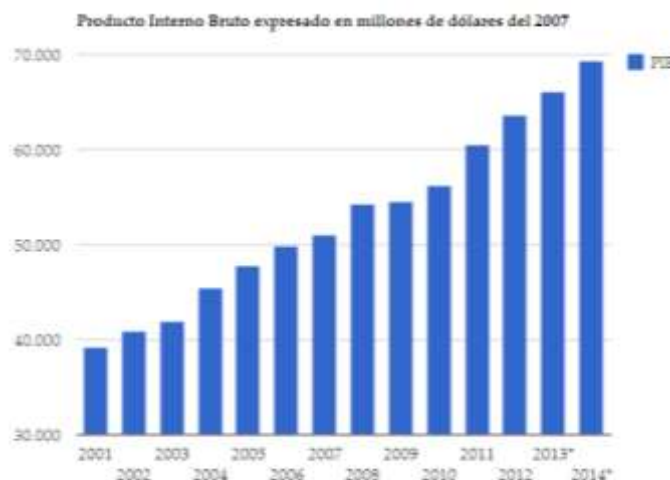
Análisis:

Como se observa en el gráfico anterior, la inflación tiene una tendencia al decremento desde el año 2011 a 2013 de 5,3% a 2,2%, lo cual ha influido en los precios de los productos que comercializa la empresa Plasticaucho, evitando que aumenten significativamente. Adicionalmente los clientes de la empresa tendrán mayor poder adquisitivo, lo cual les permitirá adquirir más productos y no limitarán las compras por el factor inflacionario del país.

Producto Interno Bruto PIB

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año).

Según el presidente Correa, el modelo productivo no apunta a sostener el petróleo como eje, sino a diversificar otros sectores, como la industria que creció 4,6%, la agricultura que repuntó un 4,9%, la construcción que alcanzó un 4,5%, o el turismo que rompió las expectativas con un 14%". (GC). A continuación se presenta la variación del Producto Interno Bruto en el Ecuador:



Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis

En el gráfico anterior, se observan tendencias crecientes y decrecientes que varían desde en cada año. El producto interno bruto actual es 69331,3 dólares, sobre el cual se estima un leve incremento en el próximo año, lo cual muestra que la producción del país ha incrementado con respecto a los años anteriores y que existe un entorno productivo más favorable para el país. De acuerdo a esta tendencia que refleja el PIB, el país se encuentra en un ciclo expansivo de la economía esto significa que Plasticaucho se encuentra en un buen momento para emprender una acción positiva y ello permitirá que el negocio determine nuevos nichos de mercado.

Tasas de Interés

Las tasas de interés son de gran importancia ya que intervienen en el mercado financiero y en el precio del dinero; mismo que cuando aumenta se disminuyen las tasas de interés y cuando hay menos dinero las tasas de interés se elevan.

Las variaciones en las tasas de interés inciden directamente el ambiente macroeconómico ya que tienen una incidencia directa en la economía de los clientes, quienes son los que mayor necesidad tiene de acceder a los créditos de consumo.

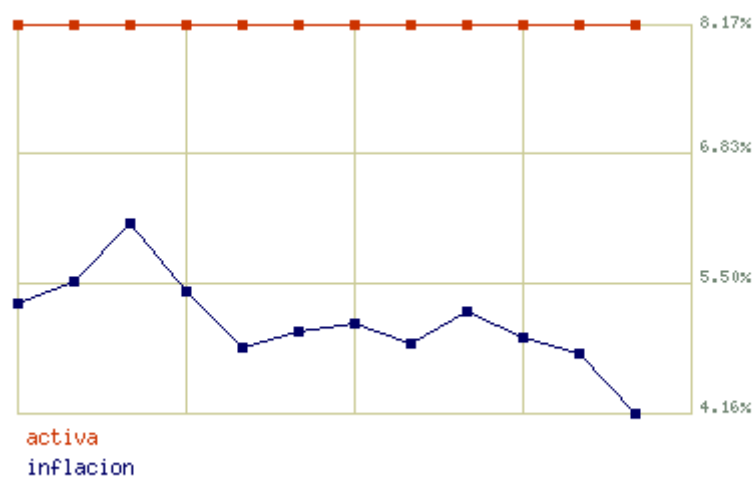
La tasa de interés frente a los precios del consumidor en unos meses ha subido y en otros ha decrecido.

La Asociación de Bancos privados también ha manifestado su posición, al respecto César Robalino, Presidente de esta asociación dice que los consumidores, empleados, empresarios y banqueros están desorientados no las declaraciones contradictorias lo que no es bueno para la economía

ni para el país y frena las inversiones.

El siguiente cuadro muestra la comparación de la tasas de interés frente a Índice de precios al consumidor (IPC).

Gráfico 22: Comparación de Tasa de interés activa frente a Índice de precios al consumidor (IPC)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis

La tasa de interés activa ha sufrido decrementos e incrementos en los últimos años. Los decrementos en la tasa de interés activa representan para Plasticaucho una mayor factibilidad en la obtención de créditos en cuanto a costo sobre el capital requerido en caso de necesitar dinero de terceros para su crecimiento.

Factores Sociales

Salarios, Empleo, IESS y Fondos de Reserva

Una de las medidas más criticadas al gobierno es la disposición de pagar mensualmente los fondos de reserva, lo que generaría un ingreso de

aproximadamente 300 millones de dólares de liquidez al sistema monetario, esta decisión ha creado rechazo en algunos sectores, quienes afirman que se está inyectando dinero de los trabajadores que no genera ningún beneficio directo a los mismos.

En relación al empleo se puede afirmar que a pesar de las declaraciones del Presidente Correa y la presentación del programa nacional de empleo, que prevé generar 80 mil nuevas plazas de trabajo en el corto plazo, las estadísticas indican que se han perdido unos 100 mil empleos a causa de la difícil situación económica en el país con lo cual el índice de desempleo tuvo una variación del 5,00% al 4,86% en los dos últimos años.

Es necesario mencionar el esfuerzo del gobierno por ingresar al campo laboral a las personas discapacitadas mediante el decreto que obliga a las empresas con más de 25 empleados a contratar un mínimo del 3% de las mismas en relación al total de trabajadores.

El salario mínimo vital con todos sus componentes en este año llega a \$ 240,00, tendiendo un aumento para los próximos años.

La obligatoriedad de inscribir en el IESS a todos los empleados, ya sea a tiempo parcial, por horas o a tiempo completo, genera una erogación bastante elevada para los empleadores, ocasionando muchas veces recortes de personal.

Cifras de Desempleo



Fuente: Banco Central del Ecuador

Factores Políticos

El factor externo o también llamado macro ambiente es el contexto general en el que se desenvuelven las diferentes actividades del país, es decir, los negocios, el transporte, el empleo, las actividades bancarias, sociales entre otras.

De igual manera se deben considerar los aspectos políticos, económicos, legales, sociales y su incidencia en la economía, factores que afectan al sector servicios y específicamente a las empresas de manufactura, los mismos que buscan satisfacer las necesidades más urgentes de la sociedad y específicamente del núcleo familiar, y genera además sin número de fuentes de empleo estables y tendientes al crecimiento debido al cambio en los paradigmas socio económicos de la ciudad y del país, aun cuando la situación económica del Ecuador se caracteriza por agudas crisis coyunturales provocadas por los cambios en las políticas económicas, corrupción, dolarización y legislación.

La situación política en nuestro país no ayuda en nada para el mejoramiento económico, a esto hay que agregar la tradición de subdesarrollo y pobreza que tiene el Ecuador, las políticas laborales, la obligatoriedad de afiliación al IESS, el pago de fondos de reserva mensuales, el alto costo de la vida.

Análisis

Según lo mencionado anteriormente la política actual del gobierno socialista de Correa, constituye una amenaza para un desarrollo certero del sector productivo. La implementación de nuevas leyes y reformas políticas influye en el desarrollo de las empresas y en este caso puede repercutir desfavorablemente dentro de las actividades de Plasticaucho.

Factores Tecnológicos

La tecnología es un recurso para el correcto desarrollo de la producción en nuestro país y es la base sobre la cual se desenvuelven grandes negocios a nivel mundial.

La industria de calzado en el Ecuador ha alcanzado un desarrollo tecnológico intermedio basado en técnicas y sistemas de origen extranjero que se copiaron sin haber sido adaptadas a las condiciones prevalecientes en el medio industrial.

El avance de la ciencia y de la tecnología, ha permitido la confección de un calzado adecuado a las necesidades y a las diferentes exigencias a las que se ven sometidos nuestros pies ya sea desde el punto de vista deportivo y/o de uso diario, teniendo al alcance de las manos la posibilidad de elegir, entre un sin número de marcas, costos, utilidades, beneficios y rendimiento.

Análisis

Existen varias tecnologías innovadoras en el campo de la industria, lo que puede ser aprovechado por Plasticaucho para mejorar y optimizar sus sistemas de producción.

Fase 3. Análisis Interno

Análisis del Marketing Mix

El marketing mix es la herramienta que utiliza la empresa para implantar las estrategias de marketing y alcanzar los objetivos establecidos.

PRODUCTO

Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

Los productos que ofrece la empresa Plasticaucho son diseñados a medida de las necesidades de los clientes así actualmente se cuenta con los siguientes productos:

Productos de Plasticaucho

- Línea clásica
- Línea escolar
- Línea Moda
- Línea Plástico
- Industrias Diversas
- Línea Relax

La nueva tendencia para cumplir con la visión planteada con la presente Investigación, se debe desarrollar además de los existentes, los siguientes productos:

- Línea Casual
- Botas de soldador
- Bota militar

PRECIO

Se puede definir al precio de un bien o servicio como el monto de dinero que debe ser dado a cambio del bien o servicio. Los precios de los productos en Plasticaucho varían de acuerdo a la línea y a su proceso de

producción. Además se toma como referencia el precio de mercado sobre el cual se vende cada uno de estos productos, con la finalidad de poder ofrecer precios más competitivos dentro del mercado.

Los precios en Plasticaucho se han establecido por la gerencia de acuerdo a varios factores como los costos de producción, precios de la competencia y porcentaje de ganancia. Una de las estrategias que la empresa lleva a cabo en la fijación de sus precios es la de liderazgo en calidad y se recomienda que se tome en cuenta otra estrategia como establecer precios diferenciados para los distintos segmentos de su mercado objetivo.

III PLAZA

Se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente, es la ubicación estratégica que debe poseer el o los locales donde funcione el establecimiento.

En el caso de Plasticaucho se encuentra ubicado en un sector industrial adecuado y bajo normas de protección del medio ambiente. Luego de analizar el mercado ecuatoriano con relación a sus ventas, registró 4 oficinas comerciales en distintos puntos del país, según los datos de mayores ventas realizadas: Quito, Guayaquil, Cuenca, y Santo Domingo. La Matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato por ser el epicentro de distribución nacional y también porque aquí está localizada la planta de producción PISA, con sus respectivas bodegas de almacenamiento masivo.

Su método de distribución actualmente está compuesto por vendedores de campo y vendedores Contact Center. Existen clientes exclusivos tanto de Contact Center, como de los vendedores de campo.

IV. PROMOCIÓN

La comunicación persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado.

Plasticaucho cuenta con un plan de marketing que permite dar a conocer los productos que oferta. Los tipos de publicidad que la empresa realiza tenemos: los trípticos, afiches, vallas, publicidad radial y publicaciones en la prensa cuando tienen un nuevo producto. Sin embargo, se espera que con la aplicación de la presente investigación se consiga la correcta aplicación de un mercadeo adecuado, que genere más aceptación y posicionamiento en el mercado. Es necesario establecer las estrategias de marketing, las mismas que servirán como un nexo entre las estrategias corporativas y los programas de marketing. De igual manera se recomienda crear un departamento de publicidad con profesionales de alto nivel creativo.

La inversión que se realiza en los distintos medios de comunicación no se la hace de una manera equilibrada, ya que para optimizar la inversión se debería planificar la promoción publicitaria en medios de acuerdo a la ciclo costa o sierra, y seleccionar los canales de mayor audiencia.

El plan de promoción es un punto clave si queremos competir con los precios bajos del mercado, sobre todo para dar a conocer las características de calidad y beneficios superiores de nuestros productos, con respecto a los de la competencia.

Otro efecto que se da con un inadecuado plan de promoción es la difícil recuperación de cartera, ya que con promociones poco atractivas para los consumidores finales, es probable que decidan su compra hacia otra marca.

V. POST VENTA

Plasticaucho realiza un seguimiento y mantenimiento de la relación con los clientes, después de la compra de los productos. Se tiene al cliente informado sobre nuevas ofertas, lanzamientos, servicios, con el objetivo de conseguir fidelidad a la marca, empresa y producto. Además gracias al Call Center se conoce posibles fallos del producto, dudas o sugerencias de los clientes, de esta forma se logra que el cliente repita la acción de compra y motive a terceros y así se pueda incrementar las ventas.

Análisis FODA

Como complemento del análisis de la situación interna es necesario hacer un análisis cualitativo y cuantitativo de los diferentes aspectos comerciales, financieros y organizativos, de activos fijos, recursos humanos, y valores organizacionales de Plasticaucho.

Las actividades o atributos internos de la empresa pueden definirse como Fortalezas o como Debilidades, si apoyan y contribuyen o si inhiben y dificultan el logro de los objetivos de la organización. Las Oportunidades y Amenazas pueden repercutir sobre los planes futuros de la empresa. A continuación se presenta el análisis FODA de la empresa para poder evaluar su situación.

Tabla 23: Foda

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Experiencia en el mercado en la producción y comercialización de calzado. 2. Infraestructura y espacio físico adecuados para el desarrollo de productos 3. Personal capacitado para la realización de diferentes procesos y actividades. 4. Recursos humanos y materiales suficientes para el proceso de logística. 5. Calidad en los procesos de producción. 6. Amplia fuerza de ventas (vendedores). 7. La imagen corporativa. 8. Experiencia en el mercado	1. Distribución del producto no permite que se cubra adecuadamente las necesidades de los clientes y consumidores. 2. El manejo administrativo no cuenta con adecuados lineamientos técnicos que generen un desarrollo organizacional en el área logística. 3. La imagen interna de desorganización en algunos de sus procesos afecta el rendimiento económico. 4. Descoordinación de actividades de abastecimiento y distribución. 5. Rotación del personal. 6. No se efectúa un monitoreo constante al cliente. 7. Márgenes de rentabilidad reducida. 8. Inexistencia de un plan estratégico para el área de ventas.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Abrir nuevos segmentos de mercado que consumen el producto. 2. Establecer nuevos canales de distribución a nivel local, regional y nacional. 3. Tener acceso a nuevos manejos operacionales en la producción. 4. Incremento de solicitudes de despacho. 5. Amplia cobertura en el mercado. 6. Creación de nuevos productos o significativamente mejorados. 7. Aplicación de nuevas tecnologías para la producción.	1. Competencia desleal en lo referente a precios en el mercado. 2. Preferencia de los consumidores se dirigen a otros consumidores. 3. Inestabilidad económica, social y política para el desenvolvimiento de la empresa. 4. Cancelación de pedidos de los clientes. 5. Competencia. 6. Sistema Tributario cambiante. 7. Reajuste de salarios por parte del gobierno.

Elaborado por: Paul Romero

Evaluación de Factores Internos EFI

FRED(1997) Señala que la matriz de evaluación de factores internos consiste en un análisis cuantitativo de las principales fortalezas y debilidades de la empresa, se trata de asignar calificaciones y pesos a cada una de ellas y comparar los aspectos positivos con los negativos para establecer si las fortalezas de la organización son superiores a las debilidades.

Para elaborar la matriz EFI, el procedimiento es el siguiente:

- Asignar un porcentaje a cada una de los factores determinantes del éxito o fracaso (Fortalezas o Debilidades) de acuerdo con el nivel de contribución a la gestión de la compañía.
- Asignar una calificación de acuerdo con la percepción de la gerencia hacia el sector (empresa y competidores).
- Multiplicar el peso por la calificación y obtener el puntaje total de las fortalezas y las debilidades.
- Realizar la comparación respectiva.

Asignación del peso de cada factor, basado en:

- Sin Importancia: 0%
- Muy Importante: 100%

Asignación de la calificación de cada factor, basada en:

1-10: Debilidad Menor - Debilidad Mayor

1-10: Fortaleza Menor – Fortaleza Mayor

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)							
FORTALEZAS				DEBILIDADES			
n-	Ponderación	Calificación	Total	n-	Ponderación	Calificación	Total
1	20%	7	140	1	15%	6	90
2	5%	6	30	2	10%	5	50
3	6%	6	36	3	30%	7	210
4	8%	9	72	4	6%	8	48
5	30%	8	240	5	6%	6	36
6	15%	7	105	6	15%	8	120
7	10%	7	70	7	10%	5	50
8	6%	8	48	8	8%	8	64
	100%		741		100%		668

Elaborado por: Paul Romero

Como se puede observar en el análisis anterior las fortalezas tienen mayor puntuación, por lo tanto se puede asegurar que la empresa Plasticaucho tiene ventajas competitivas sobre sus competidores. Las oportunidades y amenazas hacen referencia a tendencias externas a la empresa, que pueden ser tanto del macro entorno (político, económico, social, institucional, etc.) como al entorno competitivo en que actúa (competidores, tecnologías, distribución, hábitos de los consumidores, entre otros.). Al igual que en los factores internos, los factores externos de la empresa fueron seleccionados a través del análisis respectivo.

Evaluación de Factores Externos

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)							
OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
n-	Ponderación	Calificación	Total	n-	Ponderación	Calificación	Total
1	12%	7	84	1	15%	6	90
2	15%	6	90	2	10%	7	70
3	8%	8	64	3	20%	7	140
4	10%	9	90	4	10%	8	80
5	30%	8	240	5	20%	6	120
6	15%	9	135	6	15%	8	120
7	10%	9	90	7	10%	7	70
	100%		793		100%		690

Elaborado por: Paul Romero

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede concluir que la empresa Plasticaucho se mueve en un entorno externo favorable en el que sus oportunidades tienen mayor peso que sus amenazas y que

además en el aspecto interno, sus fortalezas son mayores que sus debilidades. La apreciación administrativa que se tiene de la empresa está orientada a la correcta administración, con la ejecución de la presente propuesta que solucionará las debilidades administrativas y organizacionales, se espera un repunte y un auge comercial en todas sus gestiones, lo que proporcionará en gran medida la rentabilidad esperada.

FODA CRUZADO

El FODA cruzado es la forma como Plasticaucho utilizará las fortalezas para ganar mercado, también es como elimina las debilidades para convertirlas en oportunidades, además es como la empresa se fortalece para aminorar las amenazas y por último es la manera de eliminar las debilidades para contrarrestar las amenazas en base a la identificación de acciones estratégicas. .

Tabla 24: Matriz de Análisis de FODA CRUZADO

Externalidades Internalidades	Oportunidades 1. Abrir nuevos segmentos de mercado que consumen el producto. 2. Establecer nuevos canales de distribución a nivel local, regional y nacional. 3. Tener acceso a nuevos manejos operacionales en la producción. 4. Incremento de solicitudes de despacho. 5. Amplia cobertura en el mercado. 6. Creación de nuevos productos o significativamente mejorados. 7. Aplicación de nuevas tecnologías para la producción.	Amenazas 1. Competencia desleal en lo referente a precios en el mercado. 2. Preferencia de los consumidores se dirigen a otros consumidores. 3. Inestabilidad económica, social y política para el desenvolvimiento de la empresa. 4. Cancelación de pedidos de los clientes. 5. Competencia. 6. Sistema Tributario cambiante. 7. Reajuste de salarios por parte del gobierno.
Debilidades 1. Distribución del producto no permite que se cubra adecuadamente las necesidades de los clientes y consumidores. 2. El manejo administrativo no cuenta con adecuados lineamientos técnicos que generen un desarrollo organizacional en el área logística. 3. La imagen interna de desorganización en algunos de sus procesos afecta el rendimiento económico. 4. Descoordinación de actividades de	Estrategias (Minimizar Debilidades /Maximizar Oportunidades) - Establecer un equipo de venta eficiente para la distribución del producto. - Elaborar un Plan de Comunicación que provea de parámetros y herramientas necesarias para fortalecer el Plan de Marketing. - Definir criterios de tiempos de entrega, crédito por cliente, canal y ruta. - Servir a cada tipo de cliente considerando su importancia en ventas y rentabilidad para afectar positivamente la gestión del capital de trabajo de la empresa	Estrategias (Minimizar Debilidades / Minimizar Amenazas) - Capacitar constantemente al personal de ventas en la atención al cliente. - Establecer acciones de crecimiento productivo para el normal abastecimiento del producto al mercado. - Ejecutar nuevas políticas de cuentas por cobrar y pagar y gestión de inventario para alcanzar los objetivos de rentabilidad de la empresa. - Analizar posibles reducciones de gastos manteniendo el volumen de

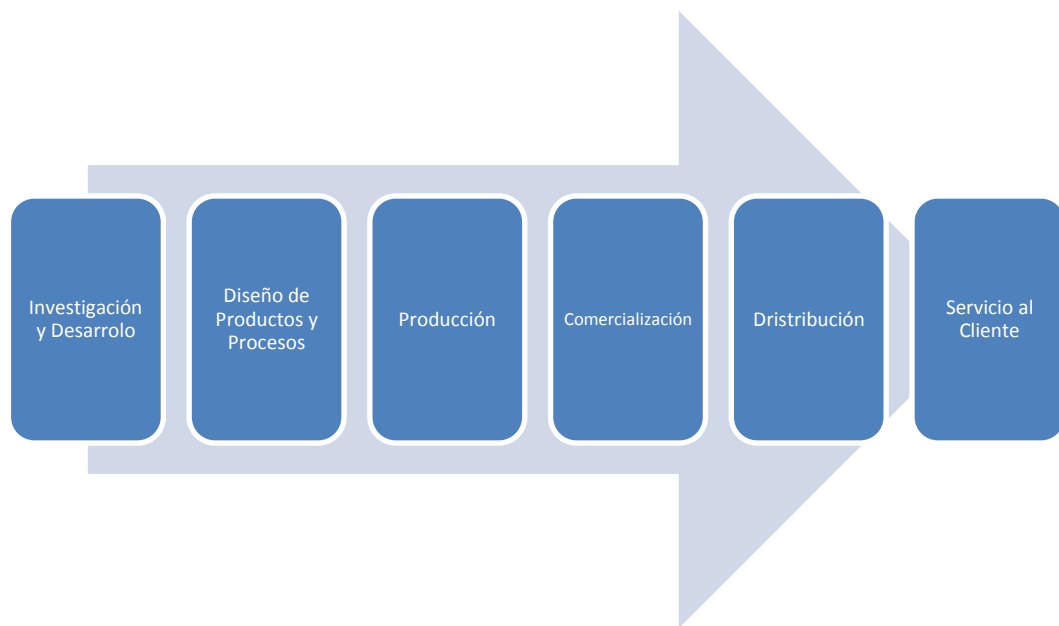
abastecimiento y distribución. 5. Rotación del personal. 6. No se efectúa un monitoreo constante al cliente. 7. Márgenes de rentabilidad reducida. 8. Inexistencia de un plan estratégico para el área de ventas.		ventas en rutas actuales.
Fortalezas 1. Experiencia en el mercado ,en la producción y comercialización de calzado. 2. Infraestructura y espacio físico adecuados para el desarrollo de productos 3. Personal capacitado para la realización de diferentes procesos y actividades. 4. Recursos humanos y materiales suficientes para el proceso de logística. 5. Calidad en los procesos de producción. 6. Amplia fuerza de ventas (vendedores). 7. La imagen corporativa. 8. Experiencia en el mercado	Estrategias (Maximizar Fortalezas/Maximizar Oportunidades) - Establecer una gestión de transporte que permita la entrega del producto justo a tiempo al mercado. - Diseñar plan de desarrollo de clientes que busque aumentar el share of pocket de Plasticaucho y que el cliente final compre más productos comercializados por la empresa - Analizar los costos fijos de cada una de las rutas de despacho; debe incluir los costos pagados a la empresa de transporte (incluir el detalle del servicio) más los costos internos (ustodia, viáticos alimentación, estibaje y hotel entre otros (currier).	Estrategias (Maximizar Fortalezas /Minimizar Amenazas) - Establecer una gestión interna de inventarios que permita un eficiente despacho a las distintas zonas geográficas. - Efectuar un monitoreo de la llegada de los pedidos al cliente como parte de la gestión de logística. - Evaluar desarrollo de nuevos canales de venta que no canibalicen a los actuales

Elaborado por: Paul Romero

Análisis de la Cadena de Valor de la Empresa

A continuación se propone un diagrama que permitirá delimitar y potenciar la cadena de valor en Plasticaucho, que deberá aplicarse tanto para el cliente interno (trabajador), como para el cliente externo (usuario) con el objetivo de conseguir la fidelidad del cliente convirtiéndose en un referente en el sector.

Gráfico 23: Cadena de valor



Elaborado por: Paul Romero

Análisis del Sector y la Competencia en base a la Matriz BCG Branding Consulting Group.

La amenaza de nuevos competidores es alta ya que específicamente la provincia de Tungurahua es la que tiene mayor participación en la fabricación de calzado de cuero a nivel nacional, sin embargo no son competidores a gran escala ya que el 90% son fabricantes artesanales.

En lo que se refiere a calzado de lona hay casi una inexistente la posibilidad de entrada de nuevos competidores debido al costo de la

maquinaria, la única zona de riesgo es la frontera con Perú por la que ingresa calzado de lona fabricado en ese país e inclusive con imitaciones de colecciones exclusivas de la marca Venus.

Plasticaucho tiene un alto nivel de competencia a nivel local y nacional, por lo que es necesario estudiar a los competidores para aplicar mejores estrategias que permitan mantener la empresa como líder del mercado.

Los competidores de Plasticaucho en lo referente al calzado escolar son específicamente Bunky, Vecachy y Verlón en lo que se refiere a grandes fábricas; pero hay un factor determinante que afecta a todo el sector de las grandes fábricas y es el calzado artesanal a precios extremadamente bajos con respecto al promedio. Las ventas se han visto frenadas ya que este calzado artesanal está dirigido al sector pobre; aunque hay que reconocer que no es necesariamente es de mala calidad.

El poder de negociación es un punto en el cual la empresa no tiene toda la balanza a su favor, ya que dependemos tanto de materias primas importadas como nacionales; en los dos casos la ventaja que tenemos es comprar al por mayor. También es importante mencionar que la materia prima principal para la fabricación del calzado de lona es adquirida a Teimsa; una fábrica del mismo grupo empresarial.

Hay que recalcar que el precio es un punto determinante al momento de que los clientes se inclinen por una marca ya que pocos centavos de diferencia pueden hacer que se decidan por Venus o por la competencia.

Matriz BCG

Cálculo de la tasa de crecimiento del mercado

La tasa de crecimiento del mercado representada en el eje vertical, es usada para medir el aumento del volumen de ventas del mercado o industria.

Se ha calculado tomando en consideración el volumen de ventas totales de los dos últimos periodos.

Tabla 25: Participación en el mercado

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO			
MARCA	VENTAS 2012	VENTAS 2013	Participación en el mercado en base al último año
VENUS	14.047.233	19.256.509	90%
BUNKY	790.000	1.190.000	6%
VECACHY	575.000	988.000	5%
TOTAL	15.412.233	21.434.509	100%

Análisis: Paul Romero

Se determina de esta manera que la marca Venus de la empresa Plasticaucho es la más representativo en el mercado.

Para el cálculo del eje vertical (tasa de crecimiento de la industria) se aplica la siguiente fórmula:

$$TC = \frac{\text{ventas año 2} - \text{Ventas año 1}}{\text{Ventas año 1}} * 100$$

$$TC = \frac{19.256.509 - 14.047.233}{14.047.233} * 100$$

$$TC = 37\%$$

Cálculo de la Participación Relativa

Para calcular la participación relativa de mercado. Se divide la participación del producto y/o empresa analizando su participación con el competidor con mayor participación.

Para el cálculo del CM se utiliza los datos de ventas de la última gestión 2013 que están en el cuadro anterior, del cual se puede sacar los porcentajes de participación de mercado de cada empresa en base al total de ventas.

Se utiliza la siguiente fórmula:

$$CM = \frac{\text{Ventas de la Empresa o \% Participación en el Mercado}}{\text{Ventas del Mayor Competidor o \% de Participación en el Mercado}}$$

$$CM = \frac{19.256.508}{1.190.000}$$

$$CM = 0.86 \text{ o } 86\%$$

Con respecto a la participación de los demás competidores se tiene:

Tabla 26: Participación relativa

EMPRESAS	VENTAS AÑO (2) 2013	CM
BUNKY	1.190.000	0.05
KIT	1.085.000	0.05
VECACHY	988.000	0.04
VENUS	19.256.508	0.86
TOTAL	22.519.508	1.00

Objetivos Estratégicos

- Planificar las visitas de ventas.
- Determinar estrategias de frecuencias de visitas
- Establecer los métodos de contacto más acertados con el cliente
- Realizar reuniones con los clientes potenciales
- Determinar la cantidad correcta de fondos operacionales que deban emplearse para las ventas.
- Establecer un sistema de control de la planificación para monitorear periódicamente la situación financiera.
- Determinar la composición de sus pasivos para proteger los activos.
- Fortalecer el trabajo en equipo para mejorar las actividades diarias de la empresa.
- Otorgar capacitación al área de ventas.
- Optimizar recursos materiales y económicos.
- Fortalecer la investigación y desarrollo de productos.
- Desarrollar ventajas competitivas
- Realizar un estudio de los canales de distribución.
- Contar con un esquema de formación de vendedores
- Establecer el cumplimiento de tiempos de entrega de productos.
- Incrementar la cartera de clientes en el mercado para mejorar el posicionamiento de los productos.
- Proyectar una imagen de competitividad y calidad a través del patrocinio de actividades sociales en la ciudad.
- Proponer que rutas de despacho se pueden unir u optimizar indicando la promesa de entrega y el posible gasto a evitarse en las operaciones de logística
- Implementar los nuevos ruterios de ventas y ruterios de entrega.
- Defender la participación de mercado, principalmente reforzando la lealtad de los clientes. Es necesario mantener el liderazgo de precios y con la introducción de mejoras tecnológicas.

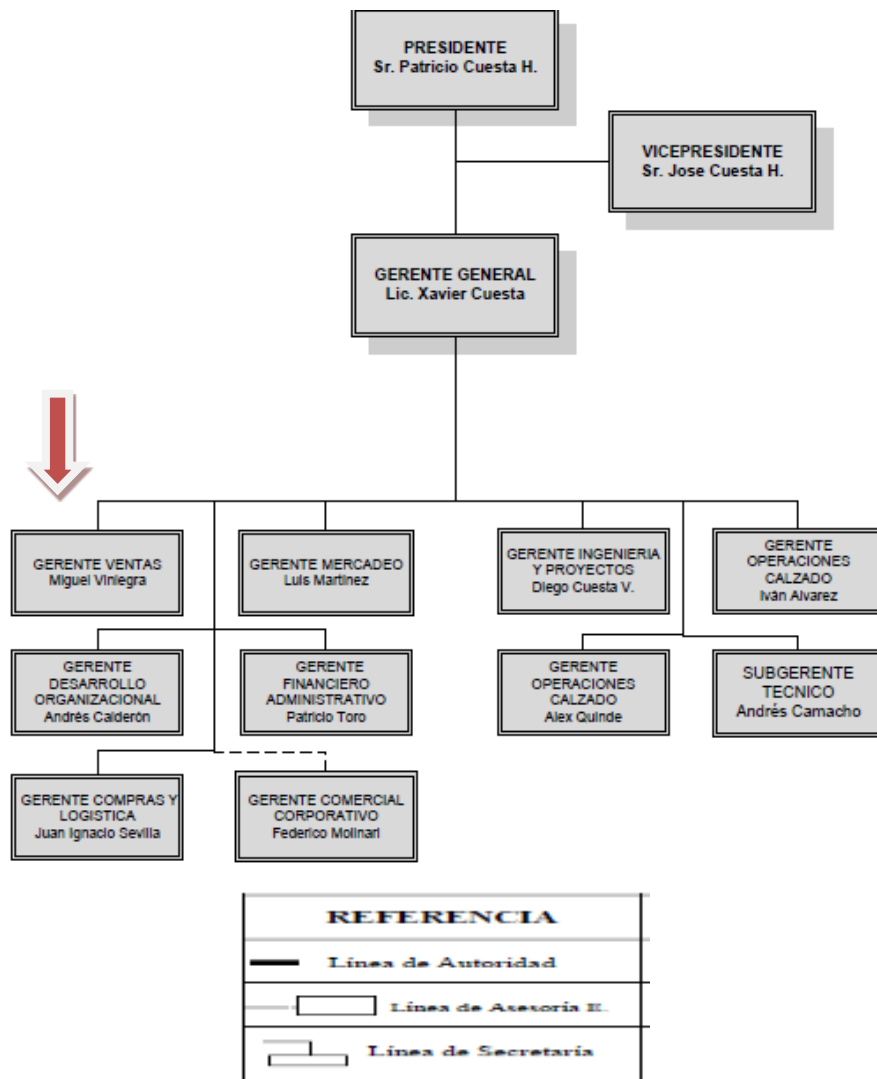
- Reducir los costos de personal en los despachos de mercadería y gastos de logística de entrega y operación.
- Brindar un correcto asesoramiento al cliente en las ventas personales.
- Implementar las frecuencias mixtas con el propósito de que las ventas se incrementen. Esto consistirá en que por ejemplo existen clientes que realizan pedidos quincenales, pero hay ocasiones que en la primera semana ya se le termina la mercadería y es ahí donde se apoyará a que las ventas se incrementen con una llamada a través de la atención Contact Center, y que el cliente no pierda de vender hasta esperar la visita del agente de campo. Con esta técnica el cliente podrá ser atendido una semana por el agente de campo y otra por agente del Contact Center.

6.9. Administración de la propuesta

El organigrama estructural de la empresa Plasticaucho se presenta a continuación:

La responsabilidad estará a cargo del Gerente de la empresa, en coordinación con el equipo de ventas de la empresa, quienes serán los encargados de dar cumplimiento a todos los objetivos planteados y así se pueda mejorar la rentabilidad de la empresa.

Gráfico 24: Organigrama funcional



Elaborado por: Paul Romero

6.10. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

El diseño y la implementación de una planificación estratégica para Plasticaucho, implica que el departamento involucrado (Ventas) sea quien lidere el cumplimiento de la misma. Su monitoreo y evaluación deberá ser continuo, a continuación se presenta la matriz de evaluación para el respectivo seguimiento.

Tabla 27: Matriz Plan de Evaluación

Nº	ÍTEMS	ACTIVIDAD
1	¿Qué evaluar?	La planificación estratégica. Los resultados financieros. Gastos operacionales de ventas. Procesos internos del área de ventas.
2	¿Por qué evaluar?	Porque se debe verificar determinar el cumplimiento de aplicación del plan estratégico.
3	¿Para qué evaluar?	Para identificar los riesgos financieros respecto a los gastos operacionales. Para alcanzar los objetivos planteados en la propuesta.
4	¿Con qué criterios?	Eficiencia, eficacia y efectividad para controlar y manejar los recursos financieros.
5	¿Quién evalúa?	Personal del departamento de ventas
6	¿Cuándo evaluar?	Trimestralmente
7	¿Con qué evaluar?	Mediante indicadores financieros A través de la observación y revisión de las encuestas Informes del análisis financiero. Evaluación interna del personal

Elaborado por: Paul Romero

BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA CONSTITUCIONAL. (s.f.). *LEY ORGÁNICA DEL CONSUMIDOR*. QUITO-ECUADOR: REGISTRO OFICIAL.
- ÁVALOS, D. (17 de Octubre de 2009). *ZONA BANCOS*. Recuperado el 16 de Octubre de 2012, de www.zonabancos.com.ar:
<http://www.zonabancos.com/ar/analisis/blogs/5-gestion-de-riesgos-en-bancos-y-entidades-financieras-13501-analisis-de-escenarios-y-medicion-de-riesgos.aspx>
- CAMARASA GÓMEZ, R. (2009). *Implantación del plan estratégico*. Argentina.
- EL BLOG SALMON. (3 de Marzo de 2011). *ECONOMÍA Y FINANZAS EN SU COLOR NATURAL*. Recuperado el Agosto de 2012, de <http://www.elblogsalmon.com/>: <http://www.elblogsalmon.com/el-blog-salmon/que-es-el-interes-compuesto>
- FAJARDO, O. (s.f.). *El concepto de Posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo*. Recuperado el 15 de Abril de 2013, de <http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>
- FORESTMAN, A. (1997). *DINÉROS Y CRÉDITOS*. Buenos Aires, ARGENTINA: EL ATENEO.
- FRED, D. (1997). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. MEXICO: PRENTICE HALL.
- FREUD, S. (1912). Sobre la dinámica de la transferencia.
- Gerencia de la planificación financiera*. (2006). Recuperado el 5 de Febrero de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos97/gerencia-planificacion-financiera/gerencia-planificacion-financiera.shtml>
- GOMEZ, S. H. (1944). *PLANEACIÓN Y GESTION ESTRATÉGICA*. BOGOTA: LEGIS EDITORES.
- GUZMAN, C. A. (28 de Noviembre de 2012). *Ratios Financieros*. Recuperado el 6 de Febrero de 2014, de

<http://www.monografias.com/trabajos28/ratios-financieros/ratios-financieros.shtml>

Harold, B. (1987). *Planeación Financiera Estratégica*. Mexico: CECSA.

HÉRNANDEZ, S. (2006). *SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LOS ENFOQUES CUANTITATIVO Y CUALITATIVO*. México: McGraw-Hill.

MARIATEGUI, J. C. (2010). Recuperado el 6 de Febrero de 2014, de http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur_comercial/AnaliEstaFinan-03.pdf

MASQUIZA, Z. (2011). *EL CONTROL INTERNO EN EL MANEJO DE GASTOS OPERACIONALES EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "KULLKKIWASI" LTDA. MATRIZ AMBATO, EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010*. Ambato: UTA.

MEDINA, M. (2011). *ANÁLISIS DE LOS GASTOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL SUPERMERCADO SUPERSKANDINAVO CIA. LTDA. PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010*. Ambato: UTA.

OLAMENDI. (2011). *ESTO ES MARKET*. Recuperado el 2013, de Estrategias de posicionamiento: <http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Posicionamiento.pdf>

PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A. (2006). *REGLAMENTO INTERNO DE VENTAS*. Ambato: Plasticaucho Industrial S.A.

RÍOS, L. (2011). *EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MEGAMULTISUELAS EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2010*. Ambato: UTA.

Robbins, S. P. (1994). *Administración Teoría y Práctica*. México: Prentice-Hall.

RODRÍGUEZ, G. (2013). *SCRIBD*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2013, de Modalidades de la investigación Científica: <http://es.scribd.com/doc/50045935/Modalidades-de-la->

investigacion-cientifica

- SAAVEDRA, M. y. (Enero-Junio de 2010). *CUADERNOS ADMINISTRACIÓN*. Recuperado el 20 de Mayo de 2012, de www.cuadernosadministracion.edu.co:
http://cuadernosadministracion.javeriana.edu.co/pdfs/Cnos_Admon_23-40_12_MSaavedra.pdf
- SÁEZ, F. (2005). *FACTORES DETERMINANTES PARA EL USO DE AGUA EN ANDALUCIA*. (D. D. APLICADA, Ed.) Recuperado el 2012, de UNIVERSIDAD DE GRANADA:
www.congreso.us.es/ciberico/archivos_word/281b.doc
- Santandrew. (2000). *Gerencia de la planificación financiera*. Recuperado el 5 de Febrero de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos97/gerencia-planificacion-financiera/gerencia-planificacion-financiera.shtml>
- SUAREZ, E. (2009). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS MIPYMES*. Bucaramanga: UDI.
- TODOPRESTAMOS. (2005-2013). *TODO PRÉSTAMOS*. Recuperado el 21 de Mayo de 2012, de www.todoprestamos.com:
<http://www.todoprestamos.com/prestamos/credito/>
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL DE COLOMBIA. (s.f.). *FACULTAD REGIONAL SANTE FÉ*. Recuperado el Junio de 2013, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=definicion%2Bsistema%2Bproductivo&source=web&cd=2&cad=rja&ved=0CC0QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.frsf.utn.edu.ar%2Fmatero%2Fvisitante%2Fbajar_apunte.php%3Fid_catedra%3D204%26id_apunte%3D3673&ei=yDK_UcHjHeer0AGH4YDYDA&
- Valero, J. J. (2010). *Gerencia de la planificación financiera*. Recuperado el 5 de Febrero de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos97/gerencia-planificacion-financiera/gerencia-planificacion-financiera.shtml>
- Weston. (2006). *Gerencia de la planificación financiera*. Recuperado el 5

de Febrero de 2014, de

<http://www.monografias.com/trabajos97/gerencia-planificacion-financiera/gerencia-planificacion-financiera.shtml>

WORDPRESS. (2008). *DEFINICIÓN DE GASTOS OPERACIONALES*.

Recuperado el 22 de AGOSTO de 2013, de

<http://definicion.de/gastos-de-operacion/>

ANEXOS

Anexo 1: Formato de encuesta dirigida a Área de Ventas de Plasticaucho



Universidad Técnica de Ambato
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE ECONOMÍA

**Encuesta dirigida al Área de Ventas de la empresa
Plasticaucho Industrial S.A.**

Encuestado: **Cargo:**

Objetivo General:

Estudiar la categorización de los clientes y su incidencia en los gastos operacionales de ventas dentro de la empresa Plasticaucho Industrial S.A. durante el año 2.012

Objetivos Específicos:

- Determinar cómo se lleva a cabo el proceso de categorización de clientes
- Analizar cuál ha sido el comportamiento de los gastos operacionales de ventas frente a las ventas nacionales totales
- Diseñar una planificación estratégica para el área de ventas que optimice la categorización de clientes y así reducir gastos operacionales de la gestión de ventas en la empresa Plasticaucho Industrial S.A.

Desarrollo de la investigación

Pregunta 16. ¿Cuál es el promedio de ventas en unidades de los principales clientes?

BAJO	MEDIO	ALTO

Pregunta 17. ¿Qué productos de calzado son los más comercializados por los clientes?

LONA TRADICIONAL	COLECCIONES	CUERO	PLÁSTICO

Pregunta 18. ¿Cada cuánto tiempo en promedio realiza compras?

SEMANALMENTE	QUINCENAMENTE	MENSUALMENTE

Pregunta 19. ¿Cree que se debe visitar a los clientes?

SEMANALMENTE	QUINCENALMENTE	MENSUALMENTE

Pregunta 20. ¿Qué tipo de venta prefieren los clientes?

VISITA EN CAMPO	LLAMADA TELEFÓNICA

Pregunta 21. ¿Cuál es el nivel de rentabilidad que obtienen los clientes de la Empresa?

BAJO	MEDIO	ALTO

Pregunta 22. ¿Cuál es la condición de pago más utilizada por los clientes?

DE CONTADO CON EL 5% DE DESCUENTO	CON CRÉDITO A 8 DÍAS CON EL 5% DE DESCUENTO	CON CRÉDITO A 30 DÍAS SIN DESCUENTO

Pregunta 23. ¿Cuál es el impacto que Ud., considera que tienen los gastos operacionales de venta frente a las ventas totales de la compañía?

BAJO	MEDIO	ALTO

Pregunta 24. ¿Cuál cree Ud., que es la zona comercial que tiene el menor gasto operacional de ventas?

CENTRO	COSTA	NORTE	SUR

Pregunta 25. ¿Qué tendencia tuvieron los gastos operacionales de venta en el último año contable?

CRECIENTE	DECRECIENTE	CONSTANTE

Pregunta 26. ¿Cree que se generan gastos innecesarios por visitas o llamadas inefectivas?

SI	NO	A VECES

Pregunta 27. ¿Cómo calificaría al costo por despachar el producto?

BAJO	MEDIO	ALTO

Pregunta 28. ¿Cómo calificaría al costo por activación en puntos de venta?

BAJO	MEDIO	ALTO

Pregunta 29. ¿Cómo calificaría al costo por centro de costos?

BAJO	MEDIO	ALTO

Pregunta 30. ¿En una escala del 1 al 10, considerando a 1 totalmente insatisfecho hasta 10 siendo totalmente satisfecho, califique la satisfacción del cliente con respecto al asesoramiento de ventas?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

Encuestado de Área de Ventas	Encuestador: Paul Romero