CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA :

¨DESARROLLO DE UN PLAN DE VENTAS EN LA FABRICA VELSMOR PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA CIUDAD DE AMBATO¨

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACION

1.2.1.1 Macro

La grave crisis económica de los últimos 5 años, afecto a la economía nacional, trayendo como consecuencia un grave proceso recesivo, reflejado en la disminución en la producción, en el cierre de fábricas y negocios, generando además un alto índice de desempleo, provocando una caída en los salarios y una baja en los ingresos.

El Gobierno de turno del señor Rafael Correa ofrece alternativas a los distintos sectores productivos motivando la producción y el consumo del producto nacional, al ofrecer facilidades de financiamiento, para la compra de materia prima, maquinaria y equipos con reducidos aranceles, y por otro lado limitando el ingreso de productos extranjeros grabándoles costos y aranceles altos encareciendo el producto como consecuencia de esto las empresas Ecuatorianas pequeñas y medianas han crecido, fortaleciendo al sector.

De tal manera, el sector textil - confecciones, viene mostrando un gran potencial para el desarrollo nacional traducido en términos de producción, generación de empleo y por tanto, generación de divisas. También, cuenta no solo con las ventajas relacionadas a la calidad de la materia prima y el desarrollo de una importante experiencia empresarial y laboral. Se puede señalar que el rubro de confecciones es uno de los segmentos más importantes de la pequeña industria regional. Este sector viene a satisfacer una de las necesidades básicas de la población como es la vestimenta destinando más del 90% de su producción al mercado local contribuyendo de esta manera en forma significativa al desarrollo de la economía regional.

1.2.1.2 Meso

La industria textil Nacional tiene su origen en la imitación de marcas y diseños extranjeras conocidas internacionalmente a fin de producir de acuerdo a su capacidad productiva ofreciendo productos que satisfagan las necesidades del consumidor, sin

embargo, las empresas más desarrolladas ya realizan sus propios diseños utilizando materia prima de calidad, tecnología de punta, mano de obra bien calificada y precios competitivos, asimismo algunas de las empresas exportadoras vienen aplicando programas de reestructuración productiva para mejorar el acceso a los mercados internacionales, a fin de reducir costos y aumentar eficiencia.

Dado el gran potencial del sector confecciones en el país, se espera una mayor inversión en tecnología, capacitación permanente del recurso humano y desarrollo de nuevos productos, que permitan mejorar la oferta.

La provincia de Tungurahua se caracteriza por ser eminente mente productiva, en la aéreas automotriz, calzado, madera muebles y confecciones de varios productos teniendo como referencia la ciudad de Pelileo, llamada inclusive la ciudad azul, potencial que se debe aprovechar pues se tiene grandes opciones de crecimiento empresarial al satisfacer las demandas de un mercado no solamente local sino nacional.

1.2.1.3 Micro

En la ciudad de Ambato existe gran cantidad de pequeñas empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de prendas de vestir, en especial de camisas, es así como en el año de 1985 fue creada la fábrica Velsmor, como un anhelo familiar, cuya misión era conquistar el mercado local con miras a expandirse a otras zonas del país.

Sin embargo en los actuales momentos la empresa se enfrenta a serios retos de comercialización para lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores y lograr competitividad en el mercado, objetivo que no se a logrado, porque existe falencias como el desconocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores, no se a realizado una investigación de mercado para identificar tendencias de moda, existe una baja participación de mercado limitando la comercialización, estos y otras originadas por una administración empírica y sobre todo porque no se han identificado los canales y estrategias de venta adecuadas para poder llegar a nuestro cliente, lo cual redundara en beneficio rentable para quienes formar parte de la empresa

Pero la empresa tiene todas los atributos para crecer más, pues ofrece producto de muy buena calidad, posee varias fortaleces como maquinaria, insumos de buena calidad los mismos que a través de la implementación de un plan de ventas se lograra captar un mercado potencial.

1.2.2. ANÁLISIS CRITICO

Toda empresa para ser competitiva, tiene que ser productiva, ese es un gran reto a la cual se debe enfrentar toda empresa y en particular la Fábrica de Camisas Velsmor, identificando claramente cuáles son las causas que las originan y que consecuencias tendría frente al mercado, para lo cual se pretende desarrollar un Plan de Ventas que

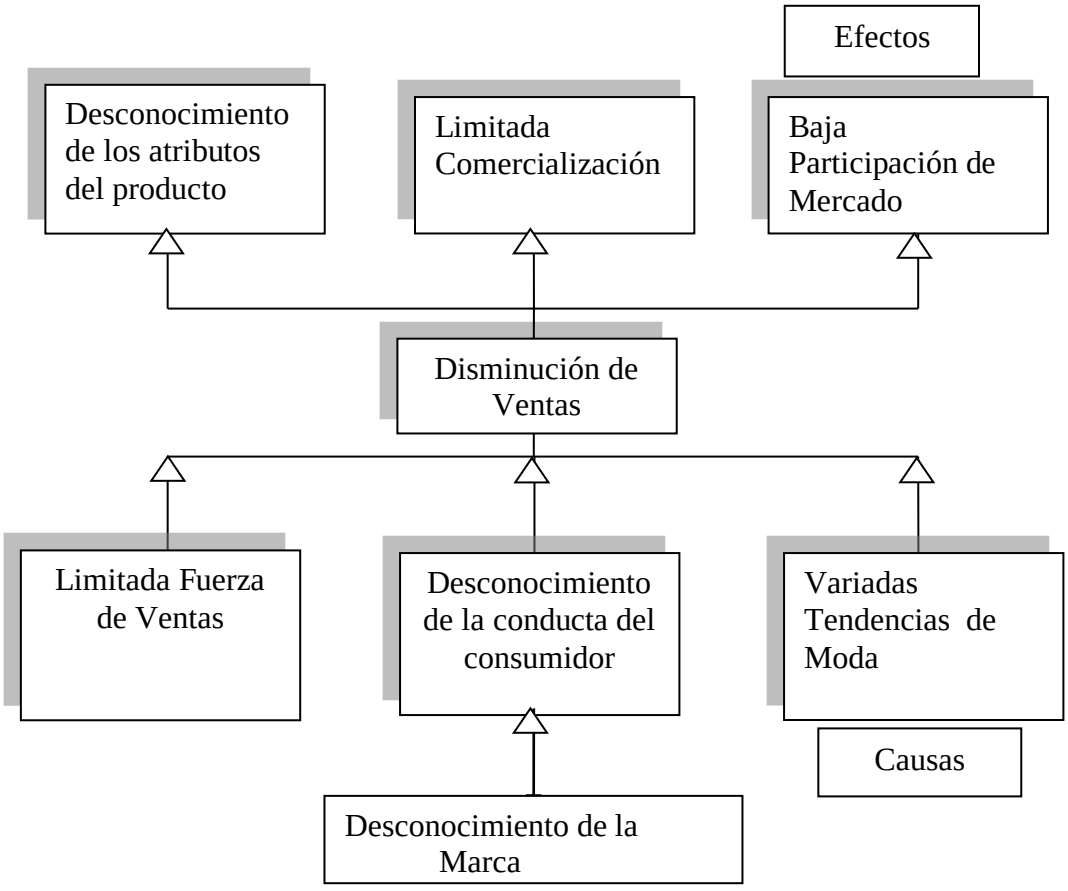
permita mejorar las mismas en la empresa, garantizando su permanencia en el mercado y por qué no a través de la implementación de estratégicas se logre un mejor posicionamiento comercial.

1.2.3. PROGNOSIS

¿ Qué pasaría si no se realiza un plan de ventas en la fábrica Velsmor para mejorar la rentabilidad en la ciudad de Ambato?.

1.2.4. FORMULACION DEL PROBLEMA

Cuadro 1 Formulación del problema



1.2.5. INTERROGANTES

1.- ¿Necesita la empresa un Plan de Ventas?

2.- ¿De qué manera la implementación de un Plan de Ventas mejoraría la rentabilidad de su empresa?

3. ¿Tiene identificado sus clientes actuales y potenciales?

4.- ¿Para ser competitivo en el mercado local es necesario definir estrategias de ventas?

5.- ¿El producto satisface las necesidades del cliente?

1.2.6. DELIMITACION DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

CAMPO Administrativo

AREA Marketing

ESPECIALIZACION Plan de Ventas

ESPACIAL El trabajo se desarrollará en la empresa Velsmor ubicada en las calles Manuela Cañizares y Colon – Barrio la Merced de la Ciudad de Ambato.

TEMPORAL El estudio se realizará durante el primer semestre del 2011

1.3. JUSTIFICACIÓN

Mediante el panorama actual de la economía de Ecuador nos podemos dar cuenta muy claramente que la producción interna va creciendo ya que hoy prefieren consumir "lo nuestro" antes que lo de afuera, por lo tanto los pequeños y grandes productores tienen la opción de crecer y ser más productivos dentro de sus diferentes ramas, en este caso la fábrica Velsmor, puede crecer mucho más en su línea de producción y comercialización ya que se cuenta con toda la implementación necesaria para procesar productos de calidad.

Por lo tanto podemos se puede llegar hacer los líderes del mercado nacional en el área de confecciones de camisas si se adopta una nueva filosofía de mejoramiento continuo y permanente de las operaciones, de ventas, de procesos de negociación de

nuestros productos, para satisfacer las exigencias del consumidor actual, quien se convierte en la base fundamental de la empresa.

Por todas estas razones de justifica plenamente el desarrollo de un Plan de Ventas que permita optimizar los proceso, a fin de ofrecer un producto de calidad competitivo, que beneficie a la empresa, a través de un jugoso estado de pérdidas y ganancias, al ver incrementada las utilidades de la empresa.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

- Proponer un Plan de Ventas en la Fábrica de Camisas Velsmor de la ciudad de Ambato al fin de lograr incrementar la rentabilidad.

1.4.2. OBJETIVO ESPECIFICO

1.- Análisis Situacional de la Empresa, para identificar posibilidades de crecimiento empresarial.

2.- Diseñar el plan de Ventas.

3.- Establecimiento de Estrategias Comerciales.

4.- Análisis financiero para determinar porcentajes de rentabilidad del plan.

CAPITULO II

2 MARCO TEORICO

2.1. ANTECENTES INVESTIGATIVOS

De la Fabrica Velsmor de la ciudad de Ambato, no existen estudios referentes al tema objeto de estudio: sin embargo, si existen otras investigaciones relacionadas con el tema, así se tiene que en la Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Escuela de Administración de Empresas, existe la investigación titulada Diseño de un Plan de Marketing y Ventas para la Empresa Nagano Importaciones de la Ciudad de Ambato realizada por la Sr Adán Ernesto Hong Hong quien llega a la conclusión: que; Los resultados de la encuesta indican que para el cliente la importancia que le da un presupuesto es el precio con un 29%, cabe indicar que la calidad también es un factor decisivo el cual tiene un 20% al momento de la compra.

2.2. FUNDAMENTACION FILOSOFICA

Para la presente investigación se utilizara el paradigma critico - propositivo, pues permitirá conocer el tipo de problema que tiene la fábrica Velsmor, las variaciones y problemas que tiene en los distintos departamentos áreas y secciones y tener la oportunidad de proponer una alternativa de solución que contribuya a su desarrollo crecimiento y posicionamiento, lo que coadyuvara al crecimiento de la provincia y del País.

En el país no se tenía claro el concepto de administración, sin embargo en los actuales momentos va tomando impulso en forma acelerada, lo que permite un crecimiento sostenible en el tiempo y en el espacio, con miras a lograr la plena satisfacción del cliente.

Sin embargo, no se escatimara esfuerzo alguno a fin de lograr el crecimiento de la fábrica Velsmor mediante la aplicación de estrategias y herramientas que permitan una gestión administrativa que conduzca a una toma de decisiones acertada.

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL

Toda organización, empresa o institución para su correcto funcionamiento debe regirse por normas leyes y principios que regulen su actividad, por lo que la fábrica Velsmor se regirá por el siguiente marco legal.

2.3.1CODIGO DEL TRABAJO

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre

Empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.- Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por

Cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares.

También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros.

Art. 11.- Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;

b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;

c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;

d) A prueba;

e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;

f) Por enganche;

g) Individual, de grupo o por equipo; y,

h) Por horas

Art. 13.- Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los

Negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.- Establece un año como tiempo mínimo de Duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador.

b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada.

c) Los de servicio doméstico.

d) Los de aprendizaje.

e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios.

f) Los contratos a prueba.

g) Los que se pacten por horas.

h) Los demás que determine la ley.

Art. 15.- Contrato a prueba.- En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.

El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores. Sin embargo, los empleadores que inicien sus operaciones en el país, o los existentes que amplíen o diversifiquen su industria, actividad o negocio, no se sujetarán al porcentaje

del quince por ciento durante los seis meses posteriores al inicio de operaciones, ampliación o diversificación de la actividad, industria o negocio. Para el caso de ampliación o diversificación, la exoneración del porcentaje no se aplicará con respecto a todos los trabajadores de la empresa sino exclusivamente sobre el incremento en el número de trabajadores de las nuevas actividades comerciales o industriales.

La violación de esta disposición dará lugar a las sanciones previstas en este Código, sin perjuicio de que el excedente de trabajadores del porcentaje arriba indicado, pasen a ser trabajadores permanentes, en orden de antigüedad en el ingreso a labores.

Art. 16.- Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo.- El contrato es por obra cierta,

cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.

En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.

En el contrato a destajo, el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor.

Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada y por horas.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma.

También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos dentro de un lapso de tres cientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no

excederá de treinta días en un año.

Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios

en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren.

Corresponde al Director Regional del Trabajo, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de estos contratos.

Son contratos por hora aquellos en que las partes convienen el valor de la remuneración total por cada hora de trabajo. Este contrato podrá celebrarse para cualquier clase de actividad.

Cual quiera de las partes podrán libremente dar por terminado el contrato.

El contrato de trabajo por horas no podrá coexistir con otro contrato de trabajo con el mismo empleador, sin perjuicio de lo cual el trabajador sí podrá celebrar con otro u otros empleadores, contratos de trabajo de la misma modalidad.

El valor mínimo a pagarse por cada hora de trabajo durante el año 2000, será de 0.50 dólares de los Estados Unidos de América o su equivalente en moneda de curso legal, se entenderá que con su pago, quedan cancelados todos los beneficios económicos legales que conforman el ingreso total de los trabajadores en general, incluyendo aquellos que se pagan con periodicidad distinta de la mensual.

Desde el año 2001 en adelante el valor del incremento de esta remuneración se hará en el mismo porcentaje que el CONADES establezca anualmente para la remuneración básica mínima unificada.

Los trabajadores contratados por hora serán obligatoriamente afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el que expedirá la resolución para regular el cálculo

de las aportaciones patronales y determinar los requisitos para el goce de las prestaciones del Seguro Social Obligatorio.

El empleador no estará obligado a pagar el fondo de reserva ni a hacer aporte sobre las remuneraciones de los trabajadores a favor del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y

Becas -IECE-. El pago de las aportaciones de estos trabajadores se hará por planillas separadas.

El empleador que mantuviere contratos de trabajo bajo otras modalidades previstas en la ley, no podrá trasladarlos a la modalidad de pago por horas.

El empleador que mantuviere contrato de trabajo bajo otras modalidades previstas en la ley, no podrá convertirlas a contratación por hora.

2.3.2 LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4.- DERECHOS DEL CONSUMIDOR.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos; Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad.

Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar.

Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida; Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales; Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios; Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor; y, Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos ;Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales

que correspondan; y, Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Art. 5.- OBLIGACIONES DEL CONSUMIDOR.- Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios.
2. Preocuparse de no afectar el medio ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido
3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como las de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

REGULACION DE LA PUBLICIDAD Y SU CONTENIDO

Art. 6.- PUBLICIDAD PROHIBIDA.- Quedan prohibidas todas las formas de publicidad

engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

Art. 7.- INFRACCIONES PUBLICITARIAS.- Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje publicitario induce al error o engaño, especialmente cuando se refiere a:

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada.

2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito.

3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras.

4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

Art. 8.- CONTROVERSIAS DERIVADAS DE LA PUBLICIDAD.- En las controversias que pudieren surgir como consecuencia del incumplimiento de lo dispuesto en los artículos precedentes, el anunciante deberá justificar adecuadamente la causa de dicho incumplimiento.

El proveedor, en la publicidad de sus productos o servicios, mantendrá en su poder, para información de los legítimos interesados, los datos técnicos, fácticos y científicos que dieron sustento al mensaje.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 17.- OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACION DEL SERVICIO.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Art. 19.- INDICACION DEL PRECIO.- Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

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

El valor final se establecerá y su monto se difundirá en moneda de curso legal.

Las farmacias, boticas, droguerías y similares deberán exhibir de manera visible, además del valor final impreso en cada uno de los medicamentos o bienes de expendio, la lista del precio oficial de los medicamentos básicos, aprobados por la autoridad competente.

Art. 20.- DEFECTOS Y VICIOS OCULTOS.- El consumidor podrá optar por la rescisión del contrato, la reposición del bien o la reducción del precio, sin perjuicio de la indemnización por daños y perjuicios, cuando la cosa objeto del contrato tenga defectos o vicios ocultos que la hagan inadecuada o disminuyan de tal modo su calidad o la posibilidad del uso al que habitualmente se le destine, que, de haberlos conocido el consumidor, no la habría adquirido o hubiera dado un menor precio por ella.

Art. 21.- FACTURAS.- El proveedor está obligado a entregar al consumidor, factura que

documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que en esta materia establece el ordenamiento jurídico tributario.

En caso de que al momento de efectuarse la transacción, no se entregue el bien o se preste el servicio, deberá extenderse un comprobante adicional firmado por las partes, en el que constará el lugar y la fecha en la que se lo hará y las consecuencias del incumplimiento o retardo.

En concordancia con lo previsto en los incisos anteriores, en el caso de prestación de servicios , el comprobante adicional deberá detallar además, los componentes y materiales que se empleen con motivo de la prestación del servicio, el precio por unidad de los mismos y de la mano de obra; así como los términos en que el proveedor se obliga, en los casos en que el uso práctico lo permita.

Art. 22.- REPARACION DEFECTUOSA.- Cuando un bien objeto de reparación presente defectos relacionados con el servicio realizado e imputables al prestador del mismo, el consumidor tendrá derecho, dentro de los noventa días contados a partir de la recepción del bien, a que se le repare sin costo adicional o se reponga el bien en un plazo no superior a treinta días, sin perjuicio a la indemnización que corresponda. Si se hubiere otorgado garantía por un plazo mayor, se estará a este último.

Art. 23.- DETERIORO DE LOS BIENES.- Cuando el bien objeto del servicio de acondicionamiento, reparación, limpieza u otro similar sufriere tal menoscabo o deterioro que disminuya su valor o lo torne parcial o totalmente inapropiado para el uso normal al que está destinado, el prestador del servicio deberá restituir el valor del bien, declarado en la nota de ingreso, e indemnizar al consumidor por la pérdida ocasionada.

Art. 30.- RESOLUCION.- La mora en el cumplimiento de las obligaciones a cargo del proveedor de bienes o servicios, permitirá al consumidor pedir la resolución del contrato, sin perjuicio de las indemnizaciones que pudieren corresponder.

Art. 59.- PROHIBICION DE COMERCIALIZACION.- Comprobada por cualquier medio idóneo, la peligrosidad o toxicidad de un producto destinado al consumo humano, en niveles considerados como nocivos o peligrosos para la salud del consumidor, la autoridad competente dispondrá el retiro inmediato de dicho bien o producto del mercado y la prohibición de circulación del mismo.

Los daños y perjuicios producidos por la acción de dichos bienes o productos serán de cargo del proveedor, sin perjuicio de la responsabilidad penal a que hubiere lugar.

CONTROL DE CALIDAD

Art. 64.- BIENES Y SERVICIOS CONTROLADOS.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios, y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de

productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización.

Art. 66.- NORMAS TECNICAS.- El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización –INEN-, entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

Las normas técnicas no podrán establecer requisitos no características que excedan las Establecidas en los estándares internacionales para los respectivos bienes.

Art. 67.- DELEGACION.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización –INEN- y las demás autoridades competentes, podrán, de acuerdo con la ley y los Reglamentos, delegar la facultad de control de calidad mencionada en el artículo anterior, a los Municipios que cuenten con la capacidad para asumir dicha responsabilidad.

Art. 69.- CAPACITACION.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización –INEN- realizará

Programas permanentes de difusión sobre normas de calidad a los proveedores y consumidores, utilizando, entre otros medios, los de comunicación social, en los espacios que corresponden al Estado, según la Ley.

2.3.3 LEY DE ARTESANOS

LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO

La Ley de Defensa del Artesano concede a los Artesanos Calificados los siguientes beneficios:

LABORALES

- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices

- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices

- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas

SOCIALES

- Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices

- Acceso a las prestaciones del seguro social

- Extensión del seguro social al grupo familiar

- No pago de fondos de reserva

TRIBUTARIOS

- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)

- Declaración semestral del I.V.A

- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías

- Exoneración del pago del impuesto a la renta

- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales

- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal

2.3.4 LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

OBLIGACIONES PATRONALES

Inscripción Patronal

Los empleadores o patronos tienen obligaciones legales con sus trabajadores y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:

El patrono está obligado a solicitar en el IESS el número patronal que es la identificación de empresas públicas y privadas; de empleadores domésticos, artesanos autónomos. El número patronal le sirve al empleador para afiliar a sus trabajadores y realizar los diferentes trámites en el Instituto.

INSCRIPCIÓN DEL TRABAJADOR

Los empleadores están obligados a inscribir a sus trabajadores en el IESS desde el primer día de labor, por medio del AVISO DE ENTRADA. (Formularios del IESS); a dar aviso de las salidas, modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo, de las enfermedades profesionales y demás condiciones de trabajo de los asegurados, de acuerdo con los Estatutos y Reglamentos del IESS.

Regímenes De Afiliación

Los afiliados están agrupados en cuatro regímenes de afiliación: **El Seguro General Obligatorio**; los **seguros especiales** que comprenden a los del Seguro Social Campesino, a los de la construcción, zafreros y trabajadores contratados por horas; el **régimen voluntario**; y el **régimen adicional o complementarios**

AFILIACIÓN FRAUDULENTA

LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

Artículo 80.- AFILIACION FRAUDULENTA

En caso de afiliación fraudulenta, el Instituto retendrá, en concepto de multa, los aportes personales y patronales, así como los fondos de reserva que se hubieren consignado. El Instituto exigirá, además, el pago o reembolso de las prestaciones servidas y dará por vencidas y declarará exigibles las obligaciones por préstamos concedidos, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar.

De todas las cantidades que llegare a adeudar el que hubiere incurrido en afiliación fraudulenta, serán solidariamente responsables el falso afiliado y la persona que hubiere figurado como patrono.

SEGURO ARTESANAL

Son sujetos de afiliación los trabajadores artesanos, maestros de talles o artesanos autónomos, operarios y aprendices.

Aportes

Los maestros de taller y artesanos autónomos deben cotizar el 19.80 por ciento, correspondiente a la remuneración total ganada, pero nunca menos de lo establecido anualmente por el CONADES (Consejo Nacional de Salarios El porcentaje se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 1 De Aportes

	APORTACIÓN
Seguro de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte, gastos de administración	13,30%
Cesantía	3,00%
Cooperativa Mortuoria	1,00%
Riesgos del Trabajo	1,50%
13a. y 14a. pensiones	1,00%

La aportación por los operarios y aprendices es del 20.50 por ciento del correspondiente a la remuneración total de lo ganado, que en ningún caso será menor a la remuneración mínima establecida anualmente por el CONADES, distribuido de la siguiente manera:

Tabla 2 Patronal

	PERSONAL	PATRONAL	TOTAL
Seguro de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez	5,00%	8,30%	13,30%
Cesantía	2,00%	1,00%	3,00%
Riesgos del Trabajo		1,50%	1,50%
Cooperativa Mortuoria	1,00%		1,00%
13a. y 14a. pensiones	1,00%		1,00%
Seguro Social Campesino	0,35%	0,35%	0,70%
TOTAL	9,35%	11,15%	20,50%

Para fines del Seguro Social se considera patrono al MAESTRO DE TALLER o ARTESANO AUTÓNOMO que tenga a su servicio a otros trabajadores, quienes deben contar con su número patronal artesanal, para lo cual debe presentar la calificación de la Junta de Defensa del Artesano o el Acuerdo de Concesión

Además la empresa Velsmor debe cumplir con otras disposiciones legales como son:

- Tener el registro Único de Contribuyentes
- Tener la Patente Municipal
- Permiso de funcionamiento
- Permiso de Bomberos, entre otros para su correcto funcionamiento.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Cuadro 2 Categorías Fundamentales





VARIABLE INDEPENDITE

Plan de Ventas

VARIABLE DEPENDIENTE

Rentabilidad

2.4.1. FUNDAMENTACION CONCEPTUAL

2.4.1.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

2.4.1.1.1. PLAN DE VENTAS

¿Qué es un plan de ventas?

Es la planificación relativa a la acción de ventas y básicamente, de la red de vendedores. En consecuencia, en dicho plan no se contemplan otros aspectos de Marketing (estaríamos hablando de un Plan de Marketing) ni otros elementos y previsiones generales del negocio (en este caso sería un Plan de Negocio). Por decirlo de algún modo, en la planificación de la empresa hay tres "niveles"

1º Plan de Negocio (que incluye todo).

2º Plan de Marketing (Marketing y Ventas).

3º Plan de Ventas (que formaría parte de los dos anteriores y trataría específicamente de las Ventas y la fuerza de Ventas).

Una vez aclarado que éste es el plan, nos centramos en el Plan de Ventas:

En primer lugar hay que diferenciar si es un plan para una empresa que ya existe y tiene un histórico de ventas o no.

Si la empresa es nueva (no tiene histórico) o quieres hacer un cambio de planteamiento o estrategia respecto al pasado, debes crear un plan completo, esencialmente debe prever como mínimo, los capítulos siguientes:

A. La estrategia de Ventas.

B. Fuerza de Ventas.

C. Condiciones de Venta.

D. Plan de Ventas Anual.

D1. Premisas y Ratios de eficiencia.

D2. Plan Anual de Ventas.

D3. Presupuesto de Ventas.

D4. Objetivos de Venta.

Cómo se hace un Plan de Ventas

Los pasos para hacer un Plan de Ventas son, básicamente dos:

1º La previsión total:

Lo primero que tienes que hacer es trabajar con el total de ventas y realizar una estimación lo más científica posible respecto a lo que se puede vender en el ejercicio. Analiza varias posibilidades y escenarios:

A-Combinando las diversas variables que dependen de tus decisiones comerciales (precio, venta media, ratios de conversión, número de ventas o clientes, condiciones de venta, etc.).

B-Reflejando los cambios que son previsibles por mercado, producto o coyuntura (por ejemplo: nuevos productos, mayor competencia, desarrollo de nuevas campañas, etc.).

Finalmente hay que quedarse en el escenario más probable: ése será el presupuesto total y, sobre esa base, hay que recordar que se debe elaborar tres hipótesis adicionales mejoradas: tres objetivos crecientes sobre los que deberán trabajar tus vendedores.

Este presupuesto total estará respaldado por una serie de premisas y ratios de eficiencia que deberás reflejar en el Plan Final y usar para realizar el seguimiento posterior. Estas premisas y ratios son el "corazón" de tu plan.

2º Distribuir el presupuesto y los objetivos por zonas o vendedores (delegaciones o lo que corresponda)

Esta es la parte más sencilla pero es extremadamente importante: Buena parte del éxito del Plan depende de que esta distribución se haga correctamente, los vendedores tienen que creer en los objetivos.

Hay varias fórmulas para hacerlo (por mercado potencial, por cuotas del año anterior, etc.) pero siempre debes procurar hacer las correcciones necesarias para que el presupuesto pueda ser considerado correcto.

Los vendedores deben creer en los objetivos, deben hacerlos suyos:

Los objetivos de venta no pueden ser "impuestos" por real decreto, deben ser "vendidos" con razones, contundentes y ciertas, de forma que los vendedores los asimilen y asuman como propios.

La forma más sensata de hacerlo es:

1.- Elaborarlos bien, razonadamente.

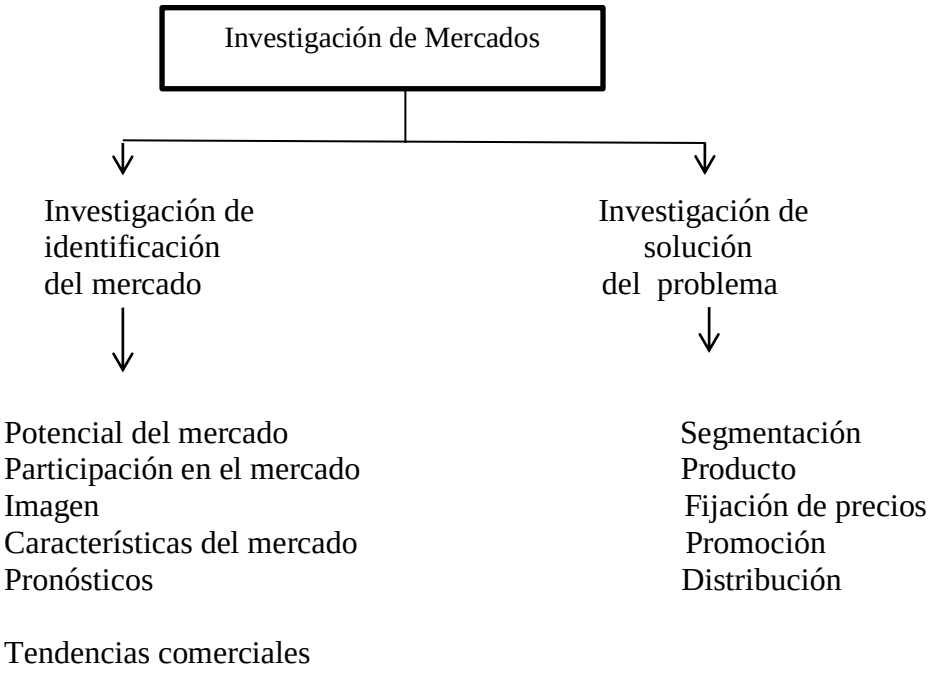
2.- Comentarlos con cada vendedor y aceptar correcciones si son razonables.

3.- Fijar los objetivos definitivos con esas correcciones (si las hay y son razonables) eso serán objetivos asumidos.

2.4.1.1.2. INVESTIGACION DE MERCADO

La investigación de Mercados es un proceso sistemático .Las tareas de este proceso comprenden diseñar métodos para recopilar información, administrar la recolección de información, analizar e interpretar los resultados para comunicarlos a quienes toman las decisiones. HAIR Joseph F; BOSH Robert P ; ORTINAU David J , Investigación de Mercados edición cuarta , pág. 4.

Cuadro 3 Investigación de Mercados



Fuente: MALHOTRA ,Naresh K ;Investigación de Mercados , Cuarta Edición ,pág. 3

PASOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

Fase 1: Determinación del problema

a. **Identificación del problema**

Un problema es un conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la realización de algún fin y que requieren una solución, para la cual se deben considerar distintas alternativas.

Una oportunidad es una circunstancia conveniente para la realización de algo y también implica alternativas de decisión.

"La formulación del problema es con frecuencia más importante que su solución".

En consecuencia, la definición clara y precisa del problema (o de la oportunidad) es el primer paso para llegar a su solución. Un síntoma es un indicio de que "algo ocurre", es una condición que señala la presencia de un problema (o de una oportunidad). Pero atacar el síntoma no significa atacar al problema, sino todo lo contrario, al igual que lo que ocurre con una enfermedad, actuar sobre el síntoma y no sobre las causas puede implicar un agravamiento de la enfermedad.

Es fundamental en esta primera etapa del proceso de investigación aislar el problema de los síntomas que emergen.

Definiendo claramente el problema se podrán establecer los objetivos de investigación y determinar la información que se requiere

La determinación del problema requiere:

- Conocer sus antecedentes
- Identificar y aislar síntomas
- Establecer los objetivos de la investigación
- Formular las respuestas posibles (hipótesis) para solucionar el problema
- Identificar las variables relevantes.

a. Un objetivo

Es aquello que se quiere alcanzar o a lo que se quiere llegar con la investigación. Los objetivos de investigación deben ser especificados en forma clara y precisa no ser planteados de forma ambigua. Expresan el motivo por el cual se está haciendo la investigación, es decir, deben responder a: ¿Qué se quiere investigar?.

b. Definición de los objetivos de investigación.

Una vez que se ha identificado el problema y se han definido los objetivos de la investigación, lo que sigue es establecer un listado que abarque toda la información que se considere necesaria en relación con el problema y con los objetivos planteados. La información debe considerarse si tal información podrá ser obtenida en la etapa de recolección de datos.

c) Especificación de hipótesis.

Las hipótesis son afirmaciones, respuestas supuestas al problema de investigación planteado. La hipótesis debe ser verificada empíricamente con la

investigación. Las hipótesis indican aquello que se está buscando. Las hipótesis deben ser conceptualmente claras, las variables deben estar claramente definidas teóricamente y de ser necesario también operacionalmente.

Las hipótesis son enunciados que relacionan variables (es una propiedad o característica de un fenómeno que cambia de estado que desea medir y que puede asumir distintos valores llamados categorías).

d) Determinación del tipo de diseño de investigación

El diseño de investigación es la estructura o marco que indica la forma en que se recogerán y analizarán los datos. La elección de tipo de diseño depende de los objetivos establecidos y de las hipótesis que se formularon. Existen tres tipos de diseños de investigación:

- **EXPLORATORIO:** este tipo de diseño se usa para comenzar a examinar y comprender una situación con el fin de identificar claramente el problema y formular hipótesis.

- **DESCRIPTIVO:** es un estudio mediante el cual se describen las características de un fenómeno, estableciendo la relación o asociación que existe entre las variables.

- **CAUSAL O EXPERIMENTAL:** es un diseño explicativo de la relación entre dos o más variables, es decir, mediante la aplicación de este tipo de diseño se puede establecer si una o más variables causan o determinan el valor de otra variable.

Fase 2: Obtención de la información

a. Las fuentes de información

Pueden ser internas o externas. Las internas se refieren a datos que están dentro de la empresa o que puedan brindar sus miembros. Las externas consisten en datos que fueron generados por otras organizaciones, privadas o gubernamentales, o información que puedan aportar personas o instituciones ajenas. A su vez, la información puede clasificarse en proveniente de fuentes primarias, que es aquella información que se obtiene a los fines específicos de la investigación; y en información proveniente de fuentes secundarias, que es la información que fue generada con propósitos diferentes a la investigación que se está realizando, pero está disponible.

b. **Selección de las fuentes de información**

Se refiere a la elección y especificación de las técnicas que se usarán para la recolección de la información primaria que sea necesaria para cumplir con los objetivos de la investigación.

c. **Determinación de las formas de obtener información**

   Consiste en la determinación y extracción de un subgrupo de la población que se quiere investigar.

d. **Diseño y selección de la muestra**

e. **Recolección de datos (trabajo de campo)**

Es la obtención efectiva de los datos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la investigación. Tanto la muestra como a recolección de datos van de la mano.

Fase 3: Tratamiento y análisis de datos

Los datos que se han recolectado durante el trabajo de campo deben ser organizados de manera que permitan ser analizados.

a. El proceso de edición

Requiere de la revisión exhaustiva de los datos recabados. La codificación consiste en asignar valores numéricos o alfanuméricos (códigos) a cada una de las categorías de respuesta posibles con el fin de facilitar el tratamiento posterior de los datos.

b. **Edición y codificación de los datos**

La tabulación de los datos significa ordenar los mismos en tablas que resumen las frecuencias de respuesta a cada categoría.

c. **Tabulación de los resultados**

d. **Aplicación de técnicas de análisis estadístico**

Una vez que los datos están ordenados se aplican técnicas estadísticas para poder contrastar la hipótesis. Es así como es necesario la tabulación de Datos.

Fase 4: Interpretación de los resultados

Luego se deben transformar los datos en información relevante para la toma de decisiones.

Fase 5: Presentación de conclusiones

El último paso de la investigación de mercado consiste en la presentación y comunicación de los resultados obtenidos a quien solicitó la investigación, y supone la elaboración de un informe escrito y la presentación oral de las conclusiones.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Investigación cuantitativa y cualitativa.

Cuando se habla de investigación cuantitativa hace referencia a estudios que apuntan a la medición, a la utilización de técnicas estadísticas, al lenguaje matemático en general.

La investigación cualitativa apunta más bien a la comprensión, al análisis de los hábitos, las costumbres y los modos de actuar de los hombres y mujeres en general.

La orientación cualitativa o cuantitativa de una investigación estará indefectiblemente ligada a los objetivos de la investigación.

Tabla 3 Tipos de Investigación

	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA
Tipo de análisis	Interpretativo	Estadístico
Esquema de investigación	Exploratorio	Descriptivo y / o casual
Tipo de información obtenida	Más detallada y menos representativa desde el punto de vista del control estadístico	Más estandarizada y más representativa desde el punto de vista del control estadístico
Muestras	Pequeñas	Grandes
Técnicas de obtención de datos	Entrevista en profundidad, focus , observación, etc.	Encuestas, búsqueda de datos secundarios, observación

Diseños exploratorios

Se usan cuando la información que tiene el investigador para llevar a cabo su tarea es escasa. Este tipo de diseño no permite plantear hipótesis de un modo claro y explícito.

La investigación exploratoria es necesaria para que el investigador:

- Reúna información, sobre problemas prácticos
- Se familiarice con el problema.
- Clarifique conceptos.
- Identifique las variables más importantes, y en una etapa posterior.
- Establezca prioridades para una investigación futura.
- Reconozca y aplique otros cursos de acción .
- Desarrolle las hipótesis.

Las técnicas más usadas en este tipo de diseño es la búsqueda de bibliografía, focus group y a los análisis de casos seleccionados. El estudio deja de ser exploratorio cuando se establecen hipótesis lo suficientemente claras para su contrastación, es por eso que los diseños exploratorios no san conclusiones.

Diseños Descriptivos

Usamos este tipo de diseño cuando el objetivo de investigación es diferente con el diseño exploratorio, porque se apunta justamente a obtener una descripción más completa y precisa de una determinada situación.

Este tipo de estudio debe tener el problema bien delimitado y objetivos claramente definidos para evitar la mera recopilación de datos.

Dentro de los diseños descriptivos podemos diferenciar entre:

- **Diseños longitudinales o diacrónicos:** Aquí el investigador estudia la evolución de una variables a lo largo del tiempo.

- **Diseños transversales o sincrónicos:** Se apunta al estudio en un momento del tiempo, que desde este punto de vista puede ser considerado más acotado, pero que es más apropiado para algunos casos.

Vinculación entre los tipos de diseño.

El primer momento en una tarea de investigación sería exploratorio, para poder definir bien el problema, el objeto de estudio y fundamentalmente qué se desea (qué se puede) estudiar del mismo.

Una vez lograda esa primera aproximación, llegaría el momento descriptivo, en el cual se efectúan las mediciones que permitirán el conocimiento acerca de las características consideradas relevantes.

Recién en el último momento se podrían establecer hipótesis que permitirán una aproximación en lo que hace a las relaciones del objeto con su entorno y esta sería la etapa del diseño causal o experimental

DISEÑOS EXPERIMENTALES O CAUSALES.

Concepto.

Se usan cuando se pretende verificar si las modificaciones de una o más variables causan la modificación de otra. El concepto de causalidad significa que se produce una relación de causa efecto. Para inferir la relación de causalidad entre variables se deben dar las siguientes condiciones:

- **Variación concomitante**: significa que la causa y el efecto ocurren juntos
- **Secuencia temporal:** la causa/s debe ser anterior o simultánea a la consecuencia (efecto).
- **Ausencia de otros factores causales:** la relación causa – efecto que se quiere establecer debe excluir o controlar otros factores causales.

EXPERIMENTO: Es un método de investigación en el cual el investigador manipula una o más variables independientes (supuestas causas) con el fin de determinar los efectos que tal manipulación produce en la variable dependiente (supuesto efecto), controlando el efecto que las variables extrañas pueden producir.

A partir de esta definición es necesario explicar algunos conceptos:

- **Variable independiente:** Es aquella variable que el investigador manipula, cambia o cuyo valor modifica intencionalmente.
- **Variable dependiente**: Es la variable que recibe el influjo de las modificaciones de las variables independientes. La variable dependiente recibe el efecto de la independiente y el investigador mide los valores que va adoptando esta variable en función de las manipulaciones que realiza.

- **Unidades de prueba:** son las entidades que se someten a los tratamientos o variables independientes y sobre las cuales se miden los efectos (variable dependiente).

- **Variables extrañas**: son todas las variables no controladas por el investigador que pueden influir en la relación entre las variables independiente y dependiente que se están estudiando.

Para diseñar un experimento el investigador debe determinar:

a. Las variables independientes, experimentales o tratamientos que va a introducir y manipular.

b. Variable dependiente o de criterio sobre el cual va a medir los efectos de las variables independientes.
c. Las unidades de prueba sobre las cuales medirá los efectos que la variación de la variable dependiente.
d. Cómo se controlarán las variables extrañas.

- ***Grupo experimental****:* es el conjunto de unidades de prueba a las cuales se le aplica el tratamiento
- ***Grupo de control****:* conjunto de unidades a las que no se les aplica ningún tratamiento.

Validez del experimento

Un experimento es válido cuando se mide aquello que se pretende medir.

Validez Interna

Es una medida de la precisión de un experimento, es decir, si la manipulación de las variables independientes ocasionó la variación en la variable dependiente o bien si hay variables extrañas que están afectando la relación que se pretende verificar. Las variables extrañas que pueden afectar la validez interna de un experimento son:

- ***Historia**:* se refiere a todos los acontecimientos que ocurren mientras se está llevando a cabo el experimento y que influyen en la variación de la variable dependiente.
- ***Maduración:*** se refiere a los cambios que se producen en el interior de las unidades de prueba mientras se está realizando el experimento y están originados por el transcurso del tiempo.
- ***Efecto de prueba:*** está causado por el propio proceso de experimentación y se relaciona tanto con la incidencia que puede tener una medición anterior sobre las posteriores.
- ***Instrumentación**:* ocurre cuando se producen cambios en el instrumento de medición o recolección de datos, en el proceso de medición o en los sujetos a cargo de realizar el experimento.
- ***Mortalidad:*** se da cuando la unidades de prueba abandonan el experimento durante su transcurso. Esto se puede dar por cansancio, por mudanza o cualquier otra cosa que les impida seguir participando del experimento
- ***Sesgo de selección:*** ocurre cuando las unidades elegidas para la prueba difieren en la variable dependiente antes de iniciarse el experimento.

Validez Externa

Es la medida en la que los resultados obtenidos pueden extenderse o generalizarse más allá del ámbito en que se realiza el experimento.

Un experimento debe tener tanto validez externa como interna. Los experimentos que se realizan en un ambiente artificial suelen tener más validez interna que aquellos que se hacen en su ambiente natural. Pero en este último caso las variables extrañas son más difíciles de controlar.

Ambiente en que se Desarrolla el Experimento

Puede ser un ambiente de laboratorio o de campo

. Experimentos de Laboratorio

El investigador crea un ambiente artificial con el propósito de efectuar en él el experimento .esto le permite controlar aquellas variables o factores del entorno que pueden afectar los resultados del experimento, es decir, el laboratorio es un ambiente controlado por el investigador en que sólo reproduce ciertas condiciones del medio que le parezcan adecuadas para la realización del experimento. Las

Experimento de Campo

Son los que se desarrollan en un ambiente real. En ellos el investigador manipula las variables experimentales pero tiene poco control sobre las variables extrañas que pueden afectar el experimento. Estos experimentos permiten observar la reacción normal de las unidades de prueba ante los estímulos a los que se expone.

Ventajas y desventajas de los Experimentos de Laboratorio y de Campo

Tabla 4 Ventajas y desventajas de los Experimentos de Laboratorio y de Campo

EXPERIMENTOS DE LABORATORIO		EXPERIMENTOS DE CAMPO	
VENTAJAS	DEVENTAJAS	VENTAJAS	DEVENTAJAS
Permiten el control del investigador sobre el entorno en el cual se está realizando el experimento con el consiguiente aislamiento de las variables que se están investigando	Los experimentos de laboratorio no pueden tener una duración muy prolongada en el tiempo	Pueden durar más tiempo que los de laboratorio,	aunque ello puede incentivar el efecto de historia comprender distintas zonas geográficas
Son menos costosos	Dada la artificialidad del ambiente en el cual se desarrolla el experimento , suelen tener menor validez externa		Suelen ser más costosos.
Las unidades experimentales suelen saber o percibir que están siendo sometidas o son partícipes de un experimento con lo cual se reduce el efecto de historia	Por otro lado se da el efecto de prueba	Tienen mayor validez externa que los de laboratorio	al no permitir al investigador un control exhaustivo de las variables extrañas, tienen menor validez interna.

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Estudios Cualitativos.

Las técnicas que se aplican al enfoque cualitativo ayudan a definir variables relevantes a ser consideradas en el análisis cuantitativo. Son estudios en profundidad que se basan en pequeñas muestras y se interesan en el conocimiento integral del fenómeno estudiado. Básicamente se busca la comprensión y obtención de ideas. Las técnicas que se usan son:

A) ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

A partir de esta técnica se establece un encuentro entre el investigador y una persona que es quien brindará información. Se entiende por entrevistas en profundidad los reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y el informante/s dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que éstos tienen respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresen en sus propias palabras. Las entrevistas siguen el modelo de conversación entre iguales y no un intercambio formal de preguntas y respuestas como se da en las encuestas.

El rasgo esencial de las entrevistas en profundidad es la flexibilidad en la relación entrevistador – responde.

Para obtener información de calidad con esta técnica se recomienda usar preguntas indirectas, de respuesta abierta, o bien que permitan fijar el ritmo y la profundidad de la interrogación al investigador. Conviene además informar brevemente al entrevistado acerca de los propósitos de la entrevista en un lenguaje claro y sencillo

para él. Se debe tener cuidado en los momentos de bloqueo del responder e intentar reiniciar la entrevista. Esta reiniciación debe cumplir con tres condiciones:

1. No debe influir al entrevistado
2. Debe ser hecha sobre la base de la información relevante para la investigación, se deben evitar las digresiones innecesarias.
3. Debe realizarse sólo cuando se produce efectivamente un bloqueo.

Las entrevistas en profundidad suelen complementarse con otras técnicas (como observación o test proyectivos) y tienden a usarse para estudiar estilos de vida, motivaciones en la elección de productos, etc.

B) TÉCNICA DE PANEL (se usa para monitorear los cambios en las variables de estudio).

Es la técnica usada en estudios de tipo longitudinal en donde se mide una pluralidad de personas en al menos dos momentos distintos y respecto de las mismas propiedades. Aquí el investigador se ayuda con observación o encuesta.

Se estudian procesos potencialmente cambiantes tales como la preferencia, lealtad de marca, etc. No sólo se puede trabajar con personas sino que las unidades pueden ser colectivas. Se apunta no sólo a registrar los cambios en las unidades sino a intentar establecer a qué obedecen los mismos asociando dichos cambios a variables independientes de distinto tipo: competencia, condiciones socioeconómicas, cambios en los precios, etc.

Una de las limitaciones pales de este tipo de estudios está en el hecho de que las mediciones deben realizarse siempre sobre las unidades, a veces hay deserción de los integrantes del panel lo que impide la medición.

Puede hacerse por: correo, mail, por scanner.

C) GRUPO DE ENFOQUE O FOCUS GROUP

Consta de una reunión de un grupo de entre 6 y 10 personas aproximadamente con un moderador para discutir un determinado tema o concepto. Este es un grupo simulado, habitualmente los debates se graban o filman para su posterior análisis. El objeto de estas reuniones es comprender lo que estas personas tienen para decir sobre el asunto de interés de la investigación en lo que hace a sus motivaciones, opiniones y percepciones entre otros.

La idea es que durante las sesiones, los integrantes del grupo se expresen lo más libremente posible sobre el tema. Se parte de la base de que la respuesta de una persona constituye el estímulo para otras, y así se genera una mezcla de respuestas mucho más rica que si el mismo número de personas hubiese contribuido de manera independiente.

En otras palabras, la función del moderador es importante en tanto debe intentar potenciar la dinámica de la discusión de todos los miembros del grupo en forma pareja, estimulando a unos en detrimento de otros cuando la ocasión requiere, aunque de modo indirecto. Lo ideal es que la sesión fluya naturalmente con la menor intervención del mismo.

D) TÉCNICAS PROYECTIVAS (**Pueden ser investigación cuantiva y cultiva, consiste en que sin que la persona sea consiente diga cosas que no quiere sin darse cuenta**)

Tienen como objeto investigar más allá de las respuestas superficiales de los individuos para conocer sus sentimientos, motivaciones o significados en lo que hace al tema de interés de la investigación. Se usan combinadamente con las entrevistas en profundidad.

Se parte del hecho de que las personas no pueden o no desean revelar o simplemente expresar dichos sentimientos o significados en lo que hace a ciertos temas. Es aquí donde parecen los mecanismos de defensa y las técnicas proyectivas como una vía de acceso para superarlos o penetrarlos.

En general las técnicas exponen al individuo a una serie de situaciones y poco estructuradas y se les pide que las "interprete" según su parecer, revelando así información que no se obtendría por otros medios.

Las desventajas son: que requiere de expertos (psicólogos o sociólogos) para toda la etapa de procesamiento y análisis de datos, esto da lugar a un incremento en el costo de la investigación.

Entre los tipos de pruebas proyectivas más usadas en estudios de mercado podemos citar:

VERBALES:

a. Contar historias

b. Asociación de palabras, en donde el entrevistador lee un número de palabras al sujeto y le pide que mencione lo primero que le viene a la mente. La lista debe leerse con rapidez para evitar que actúen los mecanismos de defensa bloqueando la espontaneidad de las respuestas.

NO VERBALES:

a. Pruebas de frases incompletas que deberá completar el entrevistado proyectando sus sentimientos, percepciones, etc.
b. Collage
c. Interpretación de dibujos de mayor o menor estructuración, de donde se obtendrá una mayor o menor proyección de lo propio por parte del entrevistado.
d. Historietas o Desempeño de papeles donde el entrevistado asume el papel de otra persona.

E) OBSERVACIÓN

(Investigación cuantitativa o cualitativa, se complementa con otras ya que no se indaga el POR QUÉ ni tampoco es directa)

Consiste en el proceso de reconocimiento y registro de personas, objetos y sucesos de interés para la investigación. Este registro se puede llevar a cabo por medio de notas o por grabaciones, filmaciones.

En esta técnica la clave pasa por la comprensión o interpretación acertada del sentido subjetivo y de la significación social de una acción determinada o de una cadena de comportamientos.

En algunas ocasiones la observación es la única alternativa de investigación para acceder a cierto tipo de información. También esta técnica es útil cuando el individuo o grupo objeto de estudio se resiste a ser entrevistado.

Los procedimientos de observación pueden distinguirse según los distintos ejemplos

OBSERVACIÓN DIRECTA:

- Observación estructurada o no estructurada, el primer caso es usado sólo si el problema y los objetivos están razonablemente bien definidos y los fenómenos presentes no son ambiguos ni susceptibles de valoración subjetiva excesiva por parte de los investigadores. Es posible y pertinente construir una guía de observación de antemano. En caso contrario, se deberá ir a campo con lineamientos muy generales y flexibles, situación típica de los diseños exploratorios.

- Observación en situaciones sociales "naturales" o en situaciones sociales producidas artificialmente: En la observación natural es deseable que los sujetos no sepan que están siendo observados ya que e lo contrario puede producirse un comportamiento sesgado (comprador fantasma). En las producidas artificialmente depende de las posibilidades que se tengan para poder controlar situaciones en donde se pueda observar modos de comportamiento.

Esta modalidad adolece del defecto de la técnica, que es la subjetividad del observador en el registro de la mayoría de los datos.

OSERVACIÓN INDIRECTA:

- **Medidas de rastreo físico**: Esta técnica implica la medición del consumo por medio del registro de residuos. Esta técnica toma los residuos como indicadores de comportamiento en el consumo doméstico y estilo de vida en el pasado reciente. Entre las pales ventajas de esta técnica se destaca el hecho de poder medir consumo socialmente no aceptado sin descuidar aquel que sí lo es. En este sentido, es posible saber quién es, dónde y con qué frecuencia consumen determinados productos e incluso cuál es la competencia y cuáles los productos eventualmente sustitutos y suplementarios.

ESTUDIOS CUANTITATIVOS

Los estudios cuantitativos son aquellos que tienen por finalidad cuantificar la información recabada y la técnica que se usa para la recolección de datos es la encuesta.

ENCUESTAS (solo puede usarse en diseños descriptivos o causales)

Esta técnica se usa para referir a sondeos masivos o medición de la opinión pública mediante un cuestionario. De este modo los datos se obtienen mediante entrevistas estandarizadas a una muestra de personas estadísticamente representativa de la población o universo de estudio. Hay distintos tipos de encuestas de acuerdo a como se establece el contacto (método de contacto):

- Personales o cara a cara: se caracterizan por reunir al encuestador y encuestado en una misma dimensión espacio – tiempo. Los datos obtenidos de este tipo de encuestas bien construidas y administradas permiten obtener información estandarizada, lo que facilita su posterior análisis estadístico. Además es la más fiable al tenerse certeza de quién es el individuo que responde y la que brinda mayor número de respuestas efectivas.
- **Postal:** es una modalidad auto administrada de cuestionario; de este modo desaparece la figura del encuestador, lo que hace que el diseño del cuestionario y los materiales conexos cobren particular importancia.
- **Telefónica:** se realiza en el mismo tiempo en varios espacios, lo que hace más fácil su rechazo. Por este motivo las preguntas deben ser cortas, rápidas y sencillas. Una de sus pales limitaciones es que no permite presentar elementos complementarios para la medición tales como imágenes y tarjetas.
- **Internet:** se formulan una o más preguntas que figuran en determinados sitios web para que las responda quien las viste. Esta modalidad tiene como ventajas el costo que mínimo ya que no hay que gastar en impresión ni pago a entrevistadores etc, la velocidad en la recolección de los datos y por último el inmenso potencial de llegada de la red incluso a nivel internacional. Por el lado de las desventajas tenemos el control de representatividad y de perfil de los respondientes en tanto las encuestas son auto administradas y las dudas (razonables) en lo que hace a la privacidad de la red.

En ocasiones la encuesta personal , postal y telefónica se pueden usar combinadas, por su costo comparativamente bajo y su mayor rapidez, las encuestas postal y telefónica son bastante usadas en investigación de mercado

http://www.monografias.com/trabajos22/investigacion-mercado/investigacion-mercado.shtml

2.4.1.1.3. NEGOCIACION

La negociación es un proceso de comunicación dinámico en el cual dos o más partes intentan resolver diferencias y defender intereses en forma directa a través del diálogo con el fin de lograr una solución o un acuerdo satisfactorio.

Se suele pensar que la negociación sólo se da entre grandes ejecutivos y que es sólo una cuestión de dinero, pero lo cierto es que la negociación es algo que todos nosotros realizamos a diario en distintos aspectos de nuestras vidas cada vez que existen conflictos de intereses (generados por las diferencias propias de las personas, ya sea en preferencias, gustos, valores, actitudes, etc.) y se pretende llegar a un acuerdo.

Hay negociación cuando acordamos las condiciones de compraventa de un producto, cuando pretendemos resolver un conflicto laboral, cuando vamos a asociarnos con alguien, pero también hay negociación cuando nos ponemos de acuerdo con nuestra

pareja en qué película ver, cuando nos ponemos de acuerdo con nuestros vecinos en la decoración del vecindario, cuando vamos a la tienda y pedimos un descuento, etc.

Existen dos tipos o estilos de negociación: la negociación distributiva y la negociación integrativa. Por lo general, las negociaciones combinan elementos de ambos tipos, pero para una mejor comprensión, veamos cada uno de estos estilos de negociación en su forma pura:

La diferencia real entre negociar o vender entendiéndose por negociar a la relación entre dos partes, como propósito de realizar un acuerdo satisfactorio basado en sus interés, en cambio vender es la transacción real, sin tener en cuenta los intereses de la contraparte. Situación que avoca pensar en que al negociación a largo plazo , buscando la fidelización , contario a vender, donde solo se piensa en la transacción hoy, enfocándose en el corto plazo y desconociendo la satisfacción real del cliente.

G. Andres Zapata P. Pag 19

Estilos de negociación

Negociación distributiva

La negociación distributiva, también conocida como negociación posicional, negociación de suma cero, negociación competitiva, o negociación ganar-perder, es un

tipo o estilo de negociación en donde las partes compiten por la distribución de una cantidad fija de valor.

Al final de una negociación netamente distributiva, lo que una parte ha ganado la otra lo ha perdido. Los puntos al final siguen sumando cero ya que previamente no se ha creado valor, a diferencia de lo que sucede en una negociación integrativa.

La negociación distributiva suele darse en negociaciones basadas en compraventa de productos en donde lo único que importa es el precio, por ejemplo, en la compraventa de una automóvil o de un bien raíz.

El negociador netamente distributivo suele ser una persona agresiva, desconsiderada, terca, astuta, mentirosa, egocéntrica y, sobre todo, manipuladora.

Antes de ver las diferentes estrategias y tácticas que se pueden utilizar en una negociación distributiva, es necesario que conozcamos algunos conceptos importantes propios de este tipo o estilo de negociación:

- **Poder de negociación**: Ventajas que uno tiene para ganar una negociación. Básicamente está dado por las alternativas que uno tiene a una negociación; por ejemplo, hoy en día los compradores en general tienen más poder que los vendedores, pues tienen más alternativas para elegir un producto.

- **Percepción**: lo que una parte piensa de la otra. En una negociación distributiva lo importante no es tanto lo que uno tiene, sino lo que la otra parte piensa que uno tiene.

- **Alternativas**: alternativas que uno tiene a una negociación; por ejemplo, si uno tiene un solo cliente aparte del cliente con el que está negociando, solo tendrá una alternativa. Mientras más alternativas uno tenga, mayor poder de negociación tendrá.

Estrategias de la negociación distributiva

Las estrategias de la negociación distributiva se orientan a moldear la percepción de la contraparte sobre los límites de la zona de posible acuerdo, buscando que la otra parte modifique su punto de reserva haciéndolo retroceder, y que piense que el nuestro está más cerca del suyo de lo que realmente está.

Para que, de ese modo, una vez moldeada la percepción de la contraparte con respecto a los límites de la zona de posible acuerdo, sea más fácil influir en su percepción de la solución, y así lograr el objetivo final, que es el de que el acuerdo termine cerca de su punto de reserva o, de ser posible, en él mismo.

Por tanto, las estrategias de una negociación distributiva básicamente consisten en:

- ***No revelar información propia:*** no revelar, ocultar o distorsionar información propia tal como las propias motivaciones, necesidades e intereses, el propio BATNA y el punto de reserva, etc. Para lo cual, se falsea información, se dicen medias verdades, se calla información relevante, se contesta preguntas con otras preguntas o con respuestas incompletas, se guarda silencio, se aleja la atención hacia otros temas, no se muestra demasiado interés en algo, se disimilan emociones o reacciones, etc.

- ***Obtener información de la contraparte:*** obtener la mayor cantidad de información de la contraparte, sus verdaderas motivaciones, necesidades e intereses, sus alternativas, su BATNA y su punto de reserva, su estilo de negociación, su forma de negociar (si es agresivo o pasivo), sus fortalezas y debilidades, etc. Para lo cual, se hacen preguntas formales e informales, se lee entre líneas, se analizan sus acciones, se interpretar el lenguaje no verbal, se obtiene información de otras fuentes, etc.

Tácticas de la negociación distributiva

Las tácticas de una negociación distributiva, a diferencia de las estrategias, son acciones específicas, pero tienen el mismo objetivo, que es el de lograr un acuerdo lo

más cercano posible al punto de reserva de la otra parte, básicamente moldeando previamente su percepción sobre los límites de la zona de posible acuerdo.

Las siguientes son algunas de las principales tácticas utilizadas en una negociación distributiva:

- ***Establecer una oferta elevada***: consiste en establecer una oferta elevada y así lograr que la otra parte "ancle" su percepción sobre el rango de posible acuerdo.
- ***Hacer demandas excesivas***: consiste en realizar demandas excesivas, algunas de las cuales podrían ser irrelevantes y tendrían como único objetivo el de ser intercambiadas por concesiones.
- ***Hacer mini concesiones*:** consiste en hacer mini concesiones con la finalidad de dar la impresión de estar cediendo bastante.
- ***Establecer límites*:** consiste en establecer límites con el fin de convencer a la otra parte de que no vamos a ceder más, por ejemplo, "es imposible aceptar, implicaría un aumento del 10% de nuestros costos".
- ***Precedentes*:** consiste en señalar precedentes con el fin de sustentar nuestros argumentos, por ejemplo, "siempre les hemos pagado dicha cantidad, ¿por qué ahora nos piden esta otra?".
- ***Comparaciones***: consiste en hacer comparaciones con el fin de lograr el mismo resultado que los precedentes, por ejemplo, "sé de otros locales similares que se alquilaron hace poco en menos de 1000 dólares".

- ***Moldeo de aspiraciones***: consiste en moldear las percepciones de la contraparte procurando que baje sus aspiraciones; por ejemplo, si un empleado quisiera un aumento de sueldo, podríamos hablarle del mal año que hemos tenido.
- ***Serrucho***: consiste en procurar cambiar la posición de la otra parte poniéndola contra una segunda alternativa, ya sea real o imaginaria, por ejemplo, cuando un posible cliente hace creer al propietario de un local en alquiler que ha tenido contacto con otros propietarios.
- ***Influir en sus utilidades subjetivas***: consiste en procurar que la otra parte baje su punto de reserva al ser influenciado por la idea de obtener ventajas o utilidades subjetivas; por ejemplo, si queremos que un vendedor nos venda barato podríamos prometerle recomendarlo con otras personas.
- *Cap**tura de valores primordiales***: consiste en aprovechar algo que sabemos que la otra parte desea o le importa mucho y, por ejemplo, pedir bastante a cambio de ello.
- ***Rabia fingida o real*****:** consiste en tener o fingir rabia con el fin de demostrar la seriedad de nuestra posición, para hacer dudar a la otra parte de su posición, o para intimidarla.
- ***Reducir el tiempo*****:** consiste en apurar a la otra parte ya sea directa o indirectamente, con el fin de que se ponga tensa, se atolondre y tome una decisión sin que la medite tanto.

El proceso fundamental de una concertación distributiva es alcanzar un acuerdo dentro de un rango de negociación positivo. El objetivo de ambas partes es obtener el rango

de concentración más grande, es decir, alcanzar un acuerdo lo más cercano posible al punto de resistencia de la otra parte.

Roy J.Lewicki, Bruce Barry, David M.Saunders. Cuarta edicion , Pag 32

Negociación Integrativa

La negociación integrativa, también conocida como negociación principista, negociación cooperativa, o negociación ganar-ganar, es un tipo o estilo de negociación en donde las partes cooperan para lograr un resultado satisfactorio para ambas.

En vez de aproximarse al problema de un modo competitivo como en la negociación distributiva (reclamando valor sólo para uno), en la negociación integrativa las partes adoptan una actitud orientada a resolver el problema y a buscar un resultado favorable para ambas.

De ahí que la meta de la negociación integrativa sea la de crear tanto valor como sea posible para uno mismo y para la otra parte, por ejemplo, a través del intercambio de valores en donde cada parte hace concesiones, aporta o renuncia a algo que valora poco o no tanto, a cambio de algo que valora mucho.

La negociación integrativa suele darse en negociaciones en donde existen varias cosas por negociar, por ejemplo, en la creación de una sociedad en donde cada socio puede aportar recursos diferentes, pero complementarios a los de los demás socios.

http://www.crecenegocios.com/la-negociacion/

2.4.1.1.4. GESTION ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa.

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

Por lo tanto diremos que la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva **se** trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente**.** Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

Por ejemplo, se utilizan diferentes estándares para realizar la evaluación y el control de todos los empleados que se hallen trabajando en una empresa, pero es importante que se tenga en consideración que el establecimiento de estas normas compone una parte inherente en cuanto al proceso de planeamiento en la gestión administrativa contable. Aquellas medidas que son presentadas como una actividad del control, por lo general suponen un ajuste de planes. Durante la práctica, el proceso de gestión administrativa no representa estas cuatro funciones mencionadas anteriormente, sino que más bien, se trata de un grupo de funciones en una empresa que se encuentran interrelacionadas entre sí. El planeamiento, organización, dirección y control, son actos simultáneamente realizados y por lo tanto se encuentran interrelacionado entre sí. Entonces tomamos a la gestión administrativa como el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en grupo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

Gestión Administrativa Moderna

Podemos decir que la gestión administrativa moderna es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos

materiales en una empresa, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos.

Este es uno de los factores que más influyen en cuanto a la gestión administrativa pública, debido a que es fundamental en el crecimiento y desarrollo tanto en el ámbito social como en el económico de un país.

En resumen podemos decir que en cualquier empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas que se apoyan en la gestión administrativa de la misma. Para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización.

El fin de la persona responsable de la gestión administrativa es garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades con respecto a este tema, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación que le puede proporcionar a su equipo de trabajo. Como complemento imprescindible no podemos ignorar el hecho de que en la actualidad para lograr el desarrollo de estas capacidades mencionadas, el responsable de la gestión administrativa de cualquier entidad debe disponer de fundamentos coherentes cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

Administración Del Siglo XXI

Estamos entrando en una época totalmente distinta pues el mundo está cambiando y claro también la manera de negociar y trabajar. El siglo XXI no se caracterizará por lo que actualmente la conocemos sino que será una sociedad inteligente o de conocimientos. En un futuro la economía no solo a nivel país sino a nivel internacional será diferente. Puesto que los recursos naturales se agotan y los avances tecnológicos se acentúan la economía se basará 100% en el conocimiento y la información.

Los consumidores pagarán por el conocimiento. Con esto se tiene como idea un nuevo pensamiento en las empresas donde se busca un tipo nuevo de administrar. Se crean ideas exactas de cómo administrar y poder llevar al éxito de una empresa.

Muy cierto es que los cambios que en este tiempo se están experimentando se fortalecerán y darán entrada a un nuevo tipo de economía y administración donde el conocimiento y la inteligencia serán bases sólidas para el buen manejo de las empresas, donde ahora estas serán materia prima o básica para la producción de bienes y servicios.

Cuadro 4 Secuencia de la Administración



Planeación: En general la planeación supone definir objetivos organizacionales y proponer medios para lograrlos .Los gerentes planean por tres razones: 1) Fijar un rumbo general con la mira puesta en el futuro de la organización. 2) Identificar y asignar los recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas. 3) Decidir que las actividades son necesarias al fin de lograrlas.

Organización.-Luego que los gerentes han elaborado sus planes deben traducir en las realidades estas ideas abstractas. En este esfuerzo, resulta esencial una organización sólida. La organización es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita que loe empleados realicen los planes de la gerencia y cumplan las metas de esta.

Dirección: Una vez que la gerencia ha elaborado los planes, creado una estructura y contratado al personal idóneo, alguien debe dirigir la organización. La dirección supone hacer que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización, No puede haber dirección si no han concluido la planeación y la organización también es un elemento crucial de las funciones.

Control: El proceso mediante el cual una persona, un grupo o una organización vigila el desempeño y aprende acciones correctivas es el control.

HELLRIEGEL\ JACKSON \ SLOCUM, Novena Edición, Pág. 8, 9

2.4.1.2. VARIABLE DEPENDIENTE

2.4.1.2.1.RENTABILIDAD

La rentabilidad es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca con sus decisiones directivas.

La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos. La rentabilidad es, probablemente, uno de los conceptos menos comprendidos por quienes lo utilizan a diario.

En el imaginario popular, un emprendimiento que logra producir ingresos mayores que sus costos, generando resultados positivos, se considera un emprendimiento rentable. De hecho, una empresa puede generar beneficios, pero no ser rentable.

Cómo se calcula o se estima la rentabilidad de un producto

Por lo general, quienes compran productos costosos comparan las características de rendimiento de las diferentes marcas y pagan más por un mejor funcionamiento, siempre que el aumento de precio no exceda el valor percibido más alto, en pocas palabras, el cliente siempre estará buscando la mejor relación precio-valor. Al

principio, casi todos los productos se ubican en uno de los cuatros niveles de rendimiento: bajo, promedio alto y superior.

Otro aspecto importante dentro del rendimiento del producto consiste en conservar la calidad del producto.

Muchas empresas no cambian la calidad inicial a menos que encuentren defectos muy visibles o se presenten oportunidades excepcionales, y otros la reducen en forma deliberada para aumentar sus ganancias, aunque a la larga esto suele afectar la rentabilidad.

La empresa debe utilizar por lo menos una (o todas) las estrategias siguientes para determinar su política de calidad que determinará su rentabilidad:

1. **Cumplimiento de las especificaciones.** El grado en que el diseño y las características de la operación se acercan a la norma deseada. Sobre este punto se han desarrollado muchas fórmulas de control: Sello Norven de calidad, normas ISO 9.000, ISO 14.000, etc.

2. **Durabilidad.** Es la medida de la vida operativa del producto. Por ejemplo, la empresa Volvo garantiza que los vehículos que ellos fabrican tienen el promedio de vida útil más alto y por eso su alto precio.

3. **Seguridad de Uso.** La garantía del fabricante de que el producto funcionará bien y sin fallas por un tiempo determinado. Chrysler en Venezuela, da la garantía más amplia a sus vehículos: 2 años o 50.000 kilómetros, demostrando su confianza en la calidad de manufactura

Cómo se calcula la rentabilidad de un mercado

Lo primero que debe cuestionar una empresa es si un segmento del mercado potencial tiene el tamaño y las características de crecimiento adecuado. Las grandes compañías prefieren segmentos con gran volumen de ventas y suelen subestimar o evitar los segmentos pequeños. Las empresas pequeñas, a su vez, evitan los segmentos grandes, ya que estos requieren demasiados recursos. El crecimiento del segmento es, por lo regular una característica deseable, ya que, las empresas desean que sus ventas y utilidades aumenten; pero al mismo tiempo, la competencia entrará rápidamente en los segmentos en crecimiento y, en consecuencia, disminuirá la rentabilidad de éstos.

Un segmento podría tener un tamaño y un crecimiento deseables y no ser atractivo desde el punto de vista de su rentabilidad potencial. Hay cinco fuerzas que se identifica para determinar el atractivo intrínseco a largo plazo de todo un mercado o de algún segmento de esté. Las compañías tienen que evaluar la repercusión sobre la rentabilidad a largo plazo de cinco grupos o riesgos que son los siguientes:

a. **Competencia Industrial:** un segmento no es atractivo si ya contiene competidores numerosos, fuertes o agresivos. El cuadro es aún peor si el segmento es estable o está en decadencia (dentro del ciclo de vida del producto),

si los aumentos de capacidad se hacen con grandes incrementos, si los costos fijos son altos, si las barreras de salida son elevadas o si los competidores están bien firmes en el segmento. Estas condiciones llevarán a frecuentes guerras de precios, batallas publicitarias e introducciones de nuevos productos, y a la empresa le costará más poder competir.

b. Participantes Potenciales: Un segmento no es atractivo si puede atraer a nuevos competidores que llegarán con nueva capacidad, recursos sustanciales e impulso para el aumento de la participación. El atractivo de un segmento del mercado, varía en función de la dificultad que implican las barreras contra la entrada o la salida. El segmento más atractivo es aquel cuyas barreras contra la entrada son altas y las barreras contra la salida son escasas. Cuando tanto las barreras contra la entrada como las de salida son altas, el potencial para generar utilidades es elevado, pero en general conlleva a más riesgos porque las compañías cuyo rendimiento es pobre permanecen dentro y luchan por salir. Cuando ambas barreras son mínimas, las compañías pueden entrar o salir con facilidad de la industria y los rendimientos son estables y bajos. Un caso interesante lo representa el mercado venezolano de telefonía fija. Resulta atractivo y rentable a pesar de las restricciones que ha puesto el gobierno y a pesar de que existe un competidor quien tiene todo el mercado actual , pero con la limitación que representa una tecnología obsoleta.

c. **Sustitutos:** Un segmento no es atractivo si existen sustitutos reales o potenciales del producto. Los sustitutos limitan los precios y utilidades potenciales que se pueden obtener en un segmento. La empresa tiene que observar muy de cerca las tendencias de los precios en los sustitutos. Si la tecnología avanza o la competencia aumenta en estas industrias sustitutas, es probable que los precios y utilidades disminuyan en el mercado.

d. **Compradores y Proveedores:** Un segmento no es atractivo si los compradores poseen un fuerte o creciente poder de negociación. Los compradores tratarán de hacer que los precios bajen, demandarán mejor calidad o servicios y pondrán a los competidores unos en contra de otros; todo esto a expensas de la rentabilidad del vendedor. Aun si el mercado muestra un tamaño y crecimiento positivo y es atractivo estructuralmente la empresa debe tomar en cuenta sus propios objetivos y recursos con relación a dicho mercado o segmento seleccionado. Algunos son atractivos y podrían desecharse porque no concuerdan con los objetivos de la empresa, ésta debe considerar si posee las habilidades y recursos que se requieren para tener éxito en dicho mercado.

Cómo se calcula la rentabilidad sobre la base de las zonas de venta y canales de distribución

Las medidas de rentabilidad en el territorio de ventas adoptan varias formas. Los gerentes pueden comparar los territorios para identificar cualquier variación en los márgenes y en los costos de ventas fijos asignables como un porcentaje de ventas. Además, los márgenes y los costos fijos de venta pueden estar relacionados con los objetivos de distribución y de ventas. Y es posible administrar ciertos activos en el territorio de ventas. Por consiguiente, también logra calcularse la rentabilidad del territorio en función del retorno producido por esos activos.

Si se busca mejorar los procedimientos de asignación en cuanto a los activos y gastos directos, o si se quieren modificar los presupuestos de los territorios, pueden compararse los coeficientes de rendimiento sobre los activos administrados en los diferentes territorios. Para estimar estos activos administrados generalmente se emplean cuentas por cobrar, los inventarios y los activos en depósitos. En la medida en que el territorio de ventas determine la política de crédito y tenga su propio almacén para mantener inventario, los activos administrados pueden ser suficientes para garantizar el uso de esta medida.

El análisis de ventas y de los costos identifica los resultados logrados y los costos que significa obtener estos resultados. Sin embargo, también es importante considerar los activos necesarios para alcanzar dichos resultados. Al comparar los resultados de rentabilidad y los niveles de logro de los objetivos del programa en diferentes territorios, los gerentes pueden obtener varios indicios sobre el desempeño del territorio. Y el uso combinado de desempeño y rentabilidad con el logro de los objetivos del programa permitirá evaluar con mayor facilidad los territorios de ventas y diagnosticar los problemas y oportunidades de cada territorio.

El propósito del concepto de mercadotecnia es ayudar a las organizaciones a alcanzar sus metas. En el caso de las empresas privadas, la meta principal son las utilidades; en el caso de las organizaciones públicas y no lucrativas, es sobrevivir y captar los fondos suficientes para desempeñar bien sus funciones. Ahora bien, la clave no es lograr utilidades como primer fin, sino lograrlas como consecuencia de haber realizado un buen trabajo. Como dijimos anteriormente: "Una empresa hace dinero satisfaciendo las necesidades de sus clientes mejor que la competencia".

Los mercadólogos deben participar en el análisis de generar utilidades potenciales de diferentes maneras mercadotécnicas, es por esta razón que se dice que no solo el director de mercadotécnica se pone el sombrero de la mercadotecnia, sino que también el sombrero financiero, ya que está en el negocio de generar clientes redituables. Pero ¿Cuantas empresas han practicado en efecto el concepto mercadotecnia?. La respuesta es que muy pocas: En realidad, solo un puñado de compañías se mantienen firmes como líderes practicantes del concepto de mercadotecnia como son Procter & Gamble, Apple, McDonal´s, etc. Es evidente que estas empresas se enfocan hacia el cliente y están organizadas para responder de una manera efectiva a los cambios en las necesidades del cliente.

Cuáles actividades se pueden establecer para reducir costos

Existen muchas estrategias y actividades que se pueden implementar para la reducción de costos, pero solo analizaremos algunas.

1. En lo referente a la práctica de reaprovisionamiento está optimiza los flujos de información y de productos para minimizar los inventarios y garantizar abastecimiento continuo al consumidor final. Esta práctica también cambia la relación de la cadena de suministro de una relación de competidores en donde cada cual se preocupa solo de maximizar sus ganancias. Como en otras estrategias la tecnología ofrece una serie de información y de datos importantes, más sin el embargo él artículo detalla que la tecnología no es imprescindible para comenzar a trabajar en base a la misma.

   Con la introducción de la Gerencia de Categorías, se resume los aspectos comerciales de la estrategia eficiente al consumidor, la cual engloba aspectos como surtido, promoción e introducción de nuevos productos, estos aspectos implica su optimizar el espacio disponible en los anaqueles para los productos que más se venden, eliminar las practicas que conducen a comprar una cantidad fija de productos que no tiene relación con las ventas y sustituirlas por promociones hechas a la medida de cada tienda. La introducción de nuevos productos requiere de información que permita evaluar la aceptación por parte del público, un factor que se destaca de esta estrategia es que el resultado es de mayor rentabilidad dado que las decisiones de compra se derivan de un análisis detallado de la demanda.

Qué es un análisis de ventas

El análisis de ventas consiste en cuantificar y evaluar las ventas reales en relación con los objetivos de ventas. Hay dos herramientas específicas en este análisis que son el análisis de varianza de ventas y el análisis de micro ventas. En el caso del análisis de varianza de ventas esta mide la contribución relativa de distintos factores a una brecha en el desempeño de las ventas

Porque es una herramienta de control eficaz para la productividad y la rentabilidad

Es una herramienta de control eficaz, porque compara o mide el desempeño actual de las ventas con las ventas planificadas de la empresa, y los costos incurridos para generar el volumen actual de las ventas, dicho análisis se realiza sobre las ventas totales, por producto, canal de distribución, área geográfica o grupo de clientes, lo cual permite a cualquier empresa observar la relación de factores de producción utilizados y el resultado obtenido (productividad), y conocer sus ingresos y costos (rentabilidad).

CONCLUSION

Determinar la rentabilidad de un producto representa en pequeña escala saber si la empresa está cumpliendo con los objetivos para los cuales ha sido creada: generar utilidad para los accionistas.

Además, representa si las estrategias, planes y acciones que la gerencia de mercadeo está siguiendo son correctos o no y en consiguiente realizar los ajustes necesarios que corrijan el problema.

En el competitivo y globalizado mundo de hoy, las empresas deben ser rentables, pero a la vez flexibles.

http://www.monografias.com/trabajos12/rentypro/rentypro.shtml#PREGUNT

El cliente rentable es una persona, hogar o empresa que , con el paso del tiempo, produce un flujo de ganancias que excede en un margen aceptable el flujo de costos que tiene la empresa por atraer vender y dar servicio a ese cliente

Philip Kotler, Décima Edición, pág. 55

2.4.1.2.2. POSICIONAMIENTO

Posicionar es el arte diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo de la mente del mercado meta.

El resultado final del posicionamiento es la creación como éxito de una propuesta de valor enfocada hacia el mercado, una razón de peso para que el mercado meta compre el producto.

Philip Kotler, Décima Edición , pág. 298

A la hora de plasmar el concepto de Posicionamiento, la definición más extendida es la de que Posicionamiento es el lugar que ocupa nuestra marca en la mente del consumidor. Aun siendo un definición bastante ajustada y sencilla, el Posicionamiento tiene un factor que no aparece en esta definición, cual es la competencia. Y tampoco queda muy claro que queremos decir con la palabra lugar.

El Posicionamiento, por tanto, podríamos definirlo como la imagen percibida por los consumidores de mi compañía en relación con la competencia. El primer concepto de importancia es que, efectivamente, el Posicionamiento es una batalla de percepciones entre mi marca y mi compañía y la de los competidores.

Y el segundo concepto de interés, es que al ser el ámbito de las percepciones, se juega sobre todo en la mente del consumidor. Es por ello que en el proceso de Posicionamiento, no solo cuentan las acciones que desde la empresa desarrollemos, sino que también dependerá de los públicos de interés que afecten a nuestra comunicación y de las percepciones del consumidor, así como de las acciones desarrolladas por la competencia.

Los tres pilares básicos del Posicionamiento

Existen tres pilares que son básicos para entender el fenómeno del Posicionamiento que son:

1. Identidad, que debe ser comprendido como lo que nuestra empresa realmente es.
2. Comunicación, que representa lo que la empresa pretende transmitir al público objetivo.
3. Imagen percibida, que es el cómo realmente nos ven los consumidores.

Cualquier organización que tenga una intención sería de poner en marcha una estrategia de Posicionamiento, debe tener en cuenta estos tres aspectos.

Respecto a la identidad, será necesario realizar un análisis interno para saber lo que realmente somos.

Una vez realizado, intentaremos poner en marcha un proceso de comunicación para intentar transmitirlo a los diversos públicos.

Una parte de esta comunicación será controlada, y será tanto interna (con comportamientos de nuestros empleados, nuestra cultura, nuestra misión y visión…) como externa, a través de la promoción. Otra parte, inevitablemente, no será controlada por la organización, sino que quedará en manos de los medios de comunicación y de otros medios y soportes a través de los cuales realizaremos dichas comunicaciones.

El método para fijar el Posicionamiento

El Posicionamiento es un proceso que consta de tres etapas generales.

1) Posicionamiento analítico

En esta primera etapa, se debe fijar exactamente el posicionamiento actual que posee nuestra compañía. Consiste en analizar, de manera interna, nuestra identidad corporativa, examinando nuestra misión, visión, cultura, objetivos y atributos a proyectar; y de manera externa, la imagen percibida por los grupos de interés, la imagen de la competencia y los atributos más valorados por el público objetivo al que nos dirigimos, con el fin de conocer cuál podría ser el posicionamiento ideal.

2) Posicionamiento estratégico

En esta fase, la dirección decide con los resultados obtenidos en el Posicionamiento Analítico, unos atributos y unos objetivos a poner en marcha, una estrategia de mensaje, una estrategia de medios y un plan de acciones tácticas a ejecutar para poner en marcha dicho Posicionamiento.

Este proceso, por tanto, comienza con un imago grama o representación visual de la verdadera imagen a transmitir o ideal al que queremos llegar tras la anterior etapa. Una vez representado, se decide el mensaje, los medios y los soportes en los que debemos poner en marcha la comunicación, sabiendo que dicha comunicación es en parte controlada y en parte no lo es porque se produce a través de medios que influyen en el resultado de la misma. Por último, se definen las acciones concretas que se van a realizar para obtener dichos resultados.

3) Control del posicionamiento

Una vez realizado este proceso, es necesario que midamos la eficacia de nuestra comunicación a través del análisis nuevamente de nuestra identidad e imagen percibida. Si es coincidente con nuestros objetivos, nos mantendremos vigilantes y realizaremos trabajo de mantenimiento del posicionamiento. Si no es coherente con lo planificado, se tomarán las medidas pertinentes para llegar al objetivo fijado.

Por tanto, la estrategia de posicionamiento es algo vivo, que siempre debe estar presente en la agenda de los directores, y que no es estático, ya que la competencia y las percepciones de los consumidores cambian de forma constante, por lo que el trabajo de posicionamiento ha de ser continuo.

Tipos de posicionamiento

En realidad, hay tantos tipos de posicionamiento como permita nuestra imaginación y nuestra capacidad para conocer las preferencias, comportamientos y actitudes de los consumidores. Sin embargo, existen algunos que son bastante comunes y que se suelen manejar con asiduidad:

Posicionamiento por atributos: es el más clásico. Se trata de conocer bien nuestros atributos y comunicar sobre todo aquél que mejor trabajamos y que más valorado sea por el público.

Posicionamiento respecto a la competencia: aquí se trata de compararnos con la competencia para que la gente nos sitúe. Este posicionamiento es muy típico de marcas que desean adquirir relevancia en una categoría en la que acaban de entrar como nuevos competidores.

Peligros básicos del Posicionamiento

Para finalizar, cuando se pone en marcha este proceso de posicionamiento, es importante saber que podemos enfrentarnos a los siguientes peligros:

Sobre posicionamiento: Esto ocurrirá si hemos acotado tanto nuestro posicionamiento que el contexto en el que se mueve nuestra marca ha quedado tan reducido que limita la extensión de la misma a otras categorías.

Sub posicionamiento: La marca tiene un posicionamiento indiferenciado del resto de marcas y no destaca.

Posicionamiento dudoso: Los atributos elegidos a comunicar no tienen un reflejo fiel en las características del producto o servicio y el consumidor duda de su veracidad.

Posicionamiento confuso: se afirman demasiados atributos del producto y ninguno arraiga con fuerza suficiente en la mente del consumidor.

Por último, recordar que el posicionamiento es un proceso que se trabaja de manera constante y a largo plazo, y que es imposible conseguir un posicionamiento coherente y consistente si no se ha implicado a toda la organización en este proceso, si no hay un apoyo claro de la dirección y si no se comunica de forma adecuada a todos los empleados y colaboradores de la compañía.

http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/

2.4.1.2.3. ESTRATEGIAS

La **Estrategia Empresarial** es el resultado del proceso de especificar los objetivos, las políticas y los planes de una organización para alcanzar estos objetivos, y la asignación de recursos para poner los planes en ejecución.

La idea de Estrategia proviene de la ciencia militar, y es definida como la ciencia y el arte de la comandancia militar aplicados a la planeación y conducción general de operaciones de combate a gran escala.

La estrategia de una organización debe ser apropiada para sus recursos, objetivos y circunstancias ambientales. Un objetivo de la estrategia corporativa es poner a la organización en posición para realizar su misión con eficacia y eficientemente. Una buena estrategia corporativa debe integrar las metas de una organización, las políticas, y la táctica en un todo cohesivo, y se debe basar en realidades del negocio. La estrategia debe conectar a la visión, con la misión y las probables tendencias futuras.

Formulación y puesta en práctica de la estrategia

La administración estratégica puede ser considerada como combinación de la formulación de la estrategia empresarial y de la puesta en práctica de la misma. La formulación de la estrategia implica:

Hacer un análisis de situación: interno y externo Análisis DAFO.

Desarrollar sus declaraciones de Visión (vista a largo plazo de un futuro posible), de Misión (el papel que la organización se da sí mismo en la sociedad), de los objetivos corporativos totales (financieros y estratégicos) y de los objetivos de las diferentes unidades estratégicas de negocio.

Estos objetivos deben, teniendo en cuenta el análisis de situación, sugerir un plan estratégico. El plan proporciona los detalles de cómo alcanzar estos objetivos.

La puesta en práctica de la estrategia implica:

Asignación de suficientes recursos (financieros, personal, tiempo, tecnología)

Establecimiento de una estructura funcional.

Asignar la responsabilidad de tareas o de procesos específicos a los individuos o a grupos específicos.

También implica manejar el proceso. Esto incluye la supervisión de resultados, comparar con estándares y con las mejores prácticas, la evaluación de la eficacia del proceso, controlar los desvíos y realizar los ajustes necesarios al proceso.

La formulación y la puesta en práctica de la estrategia es un proceso en curso, interminable e integrado que requiere de nueva valoración y reforma continúas. La gerencia estratégica es dinámica, implica un patrón complejo de acciones y de reacciones.

La jerarquía de la estrategia

La estrategia empresarial presenta tres niveles:

Estrategia Corporativa: La gerencia estratégica es la más alta ya que es la más amplia, aplicándose a todas las partes de la firma. Tiene un enfoque a largo plazo. Da la dirección a los valores, la cultura, a las metas y los objetivos corporativos. En este primer nivel se trata de considerar la empresa en relación con su entorno. Esta estrategia es la que decide los negocios a desarrollar y los negocios a eliminar, la sinergia entre las distintas unidades de negocio, etc.

De Negocios: Es la estrategia específica para cada unidad de negocio, cómo se va a manejar el negocio, qué cartera de productos va a desarrollar la empresa, etc. En otras palabras, trata de determinar cómo desarrollar lo mejor posible la actividad o actividades correspondientes a la unidad estratégica. El énfasis está en planes de mediano plazo.

Funcional: Se refiere a la estrategia de cada unidad de negocios a nivel de cada función. Esto incluye a las estrategias de comercialización, de desarrollo de nuevos productos, de recursos humanos, financieras, legales y de tecnología de información a nivel de las unidades de negocio de la corporación. El énfasis está en planes a corto plazo y se limita al dominio de la responsabilidad funcional de cada departamento. Las estrategias funcionales de cada departamento se derivan de la estrategia a nivel negocios.

Estrategias deliberadas y Estrategias emergentes

Henry Mintzberg reconoce la existencia de "estrategias deliberadas" y "estrategias emergentes" como puntos límites de un continuo a lo largo del cual se pueden encontrar las estrategias que se "modelan" en el mundo real. En efecto, si bien es lógico imaginar que "primero se piensa y después se actúa", no menos importante -e igualmente lógico- es plantear que al momento de ejecutarse las ideas se produzcan un proceso de aprendizaje a través del cual "la acción impulse al pensamiento" y de esta forma surja una nueva estrategia. Sencillamente, las estrategias pueden formarse como respuesta a una situación cambiante, o pueden ser generadas en forma deliberada.

El planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico o Planificación estratégica reinó en el mundo del management hasta comienzos y mediados de los años 80, en esta época la planeación a largo plazo, se transformó en la guía para la acción de las empresas.

Las empresas pusieron énfasis en el orden y el control de un proceso de planificación como eje para coordinar sus actividades, pero también para prepararse para lo inevitable, prevenir lo indeseable y controlar lo controlable.

La sofisticación del proceso de planeamiento, considerando un contexto de turbulencia manejable, le dio la denominación de estratégico. Dado que era una manera de acercarse al concepto de estrategia. Era la alternativa para controlar el futuro.

Es por esto que el planeamiento estratégico surge como una actividad exclusiva de la alta dirección, en tanto su esencia tenía que ver con el futuro, su anticipación y su compresión. La metodología básica se sustenta en un proceso de análisis, formulación e implementación de la estrategia.

Razones por las que las estrategias fallan

Hay muchas razones por las que los planes estratégicos fallan, especialmente:

Falta de entender al cliente - Investigación de mercados inadecuada o incorrecta.

Inhabilidad de predecir la reacción ambiental.

Fallas en la coordinación operativa.

Falta de compromiso con la estrategia de la alta gerencia.

Falta de recursos suficientes en la compañía para lograr el correcto desarrollo de la tarea.

Estrategia mal o insuficientemente explicada a los empleados

Ningún o mal diseño incentivos dados a los trabajadores para abrazar la nueva estrategia, comprensión inadecuada de la resistencia interna al cambio.

http://www.galeon.com/aprenderaaprender/estrategias/estrategias.htm

http://www.joseacontreras.net/admon/Administracion/Estrategia_Empresarial.htm l

Las metas indican lo que una unidad de negocios quiere lograr, una estrategia es un plan de juego para alcanzar las metas. Todo negocio debe adaptar una estrategia para alcanzar sus metas, que consiste en una estrategia de marketing, y una estrategia de tecnología y estrategia de fuentes que sean compatibles. Aunque hay muchos tipos de estrategias de marketing que se pueden usar, Michael Porter los ha condensado en tres tipos genéricos que son un buen punto de partida para el razonamiento estratégico liderazgo general, diferenciación, o bien enfoque.

Philip Kotler, Décima Edición, pág. 80

2.4.1.2.4. DIRECCION FINANCIERA

1.-EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA FUNCIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL.

En primer lugar vamos a aclarar los términos que se usan para referirnos a esta materia. Se suelen utilizar indistintamente los términos Finanzas, Administración Financiera, Financiación Empresarial, Economía Financiera de la Empresa, etc. entendiendo que abarcan tanto los problemas de financiación como los de inversión de la empresa.

La Economía Financiera de la Empresa incluye los siguientes campos:
- Análisis Financiero.

- Planificación Financiera.

- Administración Financiera: Dirección Financiera (largo plazo) y Gestión Financiera (corto plazo).

La Dirección Financiera se considera por tanto una parte integrante de la Economía Financiera. Desde una perspectiva sistémica, la Economía Financiera se centra en el estudio del subsistema de inversión-financiación, o financiero simplemente.

EVOLUCIÓN:

Los problemas financieros de las empresas se trataban anteriormente dentro de los problemas económicos. Al inicio del presente siglo, las empresas lanzaron al mercado una gran cantidad de acciones y obligaciones, lo que originó un cierto interés por el estudio de los mercados de capitales y en general por los problemas financieros de las empresas.

En esta primera etapa la función financiera dentro de la empresa se reducía a la búsqueda de recursos financieros necesarios para llevar a cabo los proyectos de inversión decididos por la empresa. Posteriormente se dio un paso adelante y se trataba de encontrar los recursos financieros de la forma más económica posible.

Desde el punto de vista científico, los temas tratados se reducen al análisis descriptivo de las fuentes financieras y de las operaciones financieras que se realizan en los mercados.

En los años veinte la función financiera se amplía y aparecen ya dentro de la empresa estudios relacionados con la estructura, el funcionamiento externo y la liquidez de la empresa, prestando mayor atención a la financiación externa que a la administración interna financiera.

La función financiera actual presta especial atención al coste de capital correspondiente al proyecto de inversión. Otro problema prioritario es el de la estructura financiera óptima de la empresa, es decir, el nivel de endeudamiento de la empresa que más le conviene, cuestión que teóricamente aún no ha sido resuelta. Debe ocuparse también de la gestión de la liquidez y la tesorería, la determinación de la política de dividendos, la planificación financiera a largo y medio plazo y el control financiero.

Puede decirse que la función financiera tradicional consiste en un estudio descriptivo de la financiación externa de la empresa, mientras que la función financiera moderna consiste en una serie de técnicas analíticas para la adopción de decisiones internas en el campo de la inversión y financiación de la empresa.

2.- EL OBJETIVO FINANCIERO.

Tradicionalmente se ha venido considerando como objetivo de la empresa la maximización del beneficio. Sin embargo, este objetivo se ha criticado mucho;

actualmente se defiende la existencia de un conjunto de objetivos, consecuencia de un proceso de negociación entre los distintos participantes de la empresa, que de un modo u otro esperan algo de ella.

A pesar de que hoy día se acepta que la empresa debe alcanzar diversos objetivos, la moderna Administración Financiera plantea como objetivo prioritario la maximización del valor de mercado de la empresa desde el punto de vista de sus propietarios (accionistas, en el caso de una sociedad anónima). También se plantea como la maximización del valor de las acciones de la empresa, aunque este objetivo plantearía problemas en el caso de empresas que no coticen en bolsa.

Aunque se ha criticado este objetivo, se asume de forma más generalizada debido a que:

1.- Se puede compatibilizar con el objetivo de máximos beneficios: a mayor beneficio, mayor valor de la empresa.

2.- Es operativo y sencillo.

3.- Es único.

4.- Es un objetivo cuantificable, y por tanto susceptible de incorporar a modelos matemáticos.

Hay que destacar que este objetivo es idóneo para las grandes empresas que cotizan en bolsa; sin embargo, presentan dificultades operativas al intentar aplicarlo a las PYMES.

Respecto a cómo se consigue este objetivo habría que considerar que la toma de decisiones no se realiza por los propietarios sino por los directivos; sin embargo existen al menos cuatro motivos por los que la actuación de los directivos tenderá a satisfacer los intereses de los accionistas maximizando el precio de las acciones:

1.- El primero es la existencia de un mercado de trabajo que paga más a aquellos directivos que han conseguido mejores resultados con los precios de sus acciones.

2.- En las pequeñas empresas que no cotizan en bolsa, el motivo más evidente para que el directivo actúe en interés del accionista es la amenaza de despido. Pero también en las grandes empresas se han producido casos en los que los accionistas han despedido a directivos que no actuaban en su interés.

3.- La posibilidad que ante una bajada en los precios de las acciones surja otra empresa que desee adquirirla para cambiar la dirección y mejorar con ello el valor de la empresa. (Es lo que se conoce como OPA hostil no deseada por los directivos).

4.- Hay ocasiones en que los directivos son compensados con acciones ante buenos resultados por lo que son a la vez accionistas, y de esta forma están interesados en que sus acciones valgan lo más posible.

Este objetivo (MAXIMIZAR LA RIQUEZA DE LOS ACCIONISTAS), presenta una triple vertiente interrelacionada, la decisión de inversión o presupuesto de capital, la decisión de financiación y la decisión de dividendos. La optimización de la decisión conjunta de perseguir siempre la maximización del valor de la empresa para sus accionistas, o lo que es lo mismo, la riqueza de estos.

3.- LAS DECISIONES FINANCIERAS.

El análisis de las decisiones financieras se sitúa dentro del área de la Dirección Financiera y constituyen el nexo de unión entre la teoría financiera y la política financiera. Debido a las interacciones existentes entre las decisiones financieras y a su interrelación con el objetivo de la empresa, la Dirección Financiera se ocupa de evaluar el efecto combinado de dichas decisiones sobre el objetivo financiero.

Este tipo de decisiones empresariales suponen un aumento o disminución del empleo de los recursos de las empresas y responden a los tres interrogantes planteados por SOLOMON:

1.- ¿Cuál debe ser la dimensión de la empresa y su ritmo de crecimiento?

2.- ¿Qué clases de activos debe poseer la empresa?

3.- ¿Cuál debe ser la composición de su pasivo?

Estas cuestiones están estrechamente ligadas. El volumen total de activos dependerá de las posibilidades específicas de inversión, así como de las posibilidades de

financiación. Las facilidades para obtener recursos financieros dependerán a su vez de la cantidad y calidad de los proyectos de inversión en los que van a ser utilizados. Las tres cuestiones constituyen tres aspectos de un mismo problema fundamental, las cuales deben resolverse simultáneamente en la práctica.

Así, la empresa ha de hacer frente a tres categorías de decisiones financieras:

1.- Volumen y destino de sus inversiones.

2.- Volumen de los dividendos a distribuir.

3.- Volumen y origen de los recursos a utilizar.

Es decir, decisiones de inversión, decisiones de dividendos y decisiones de financiación. Cada una ha de valorarse en relación con el grado de cumplimiento del objetivo financiero de la empresa.

Quizás la decisión económico-financiera fundamental de la empresa sea la determinación del nivel y composición de su inversión. La empresa puede invertir en activos físicos o financieros (títulos). Las decisiones de inversión de la empresa determinan la renta futura de la misma. La rentabilidad de las inversiones se ve influida tanto por factores externos al control de la dirección como por decisiones de producción.

• DECISIÓN DE INVERSION

La decisión de inversión consiste en la colocación de capital en proyectos de inversión de los que se esperan beneficios futuros.

La dirección se encuentra con tres problemas importantes que afectan a la decisión de inversión: el primero de ellos es localizar nuevas oportunidades de inversión; el segundo es estimar los flujos de tesorería de los proyectos; y el tercero, establecer una regla o técnica de decisión consistente que permita elegir entre diversos proyectos de inversión. La regla de decisión debe ofrecer la propiedad antes mencionada de maximizar la riqueza de los accionistas.

La estimación de los flujos de caja no es sencilla debido a que son flujos esperados y por tanto futuros, por lo que no pueden estimarse con certeza. Por este motivo, los proyectos de inversión deben evaluarse en función de su rentabilidad esperada y del riesgo económico que llevan consigo.

Para la valoración de proyectos de inversión a partir de la rentabilidad esperada y del riesgo se seleccionan un conjunto de proyectos de inversión para elegir entre estos el proyecto que maximice la rentabilidad para un determinado tipo de riesgo o bien que minimice el riesgo para un determinado nivel de rentabilidad.

• DECISIÓN DE FINANCIACIÓN

Las decisiones de financiación determinan los medios que la empresa ha de utilizar para financiar sus inversiones.

La empresa se va a plantear si financiar sus inversiones con fondos propios o con fondos provenientes del endeudamiento, es decir, con fondos ajenos.

Cada uno de los medios que utiliza la empresa para financiarse supone un coste, que en su conjunto, da lugar a lo que se conoce como coste de capital de la empresa.

El coste de capital, por consiguiente, relaciona, a través de la tasa de rendimiento requerida de los proyectos de inversión, las decisiones de inversión con las de financiación. La empresa al conocer el coste de capital va a seleccionar las inversiones a realizar y estas serán las que incrementen el valor de la empresa, es decir, las inversiones cuya tasa de rendimiento interna sea mayor al coste de capital de los recursos financieros utilizados.

• DECISIÓN DE DIVIDENDOS

La decisión de dividendos consiste en determinar el volumen óptimo de distribución de beneficios que permita mantener una política adecuada de autofinanciación y una retribución suficiente a las acciones de la empresa. Por tanto la política de dividendos supone la decisión de distribuir beneficios versus retención de los mismos para reinvertirlos en la empresa.

El tema central que se deriva de la decisión de dividendos es si el valor de la empresa en el mercado es independiente o no de la política de dividendos seguida por la empresa.

Los economistas no están de acuerdo en esta cuestión y hay dos posturas claramente opuestas. Por un lado, Modigliani y Miller (1.961) afirmaron que la política de dividendos es irrelevante para el valor de la empresa en el mercado. Por otro lado Gordon (1.962) dice que existirá una política óptima de dividendos que maximice el valor de la empresa al suponerse que el comprador de una acción paga sus futuros dividendos.

4.- LA ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA EMPRESA.

La empresa necesita disponer de recursos financieros para poder llevar a cabo su actividad de producción y comercialización. Necesita recursos financieros con que financiar las inversiones necesarias para poder realizar su actividad productiva así como para poder hacer frente al pago de los gastos corrientes originados por la misma.

El Balance, principal modelo para el análisis económico-financiero de la empresa, recoge en el pasivo los diferentes tipos de recursos financieros que utiliza la empresa, mientras que relaciona las materializaciones de esos recursos (empleos o inversiones). En otros términos, el activo recoge el capital en funcionamiento o capital productivo y el pasivo el capital de funcionamiento o de financiamiento.

La estructura económica de la empresa está formada por la inversión tanto en activo fijo como en activo circulante.

La inversión en activo fijo (largo plazo) viene determinada fundamentalmente por la capacidad de absorción del mercado, es decir, por la demanda. Una demanda

insatisfecha es condición necesaria, aunque no suficiente, para que se produzca una inversión en activo fijo y en consecuencia para que la empresa nazca o crezca.

La inversión en activo circulante (corto plazo) es aquella que se hace para asegurar el funcionamiento del ciclo de explotación y depende, fundamentalmente, del tamaño del activo fijo. La inversión en activo circulante es, por tanto, una inversión derivada o complementaria de la inversión en activo fijo.

La estructura financiera de la empresa está formada por los recursos que necesita la empresa para llevar a cabo su actividad, es decir, los distintos medios de financiación, el origen del capital. Vamos a agrupar los recursos financieros en los siguientes apartados:

RECURSOS PROPIOS:

- CAPITAL Y RESERVAS. El capital social junto con las reservas constituyen los fondos propios de la empresa. Estos son las fuentes de financiación más estables o permanentes, ya que no tienen vencimiento, y al mismo tiempo son los que soportan un mayor riesgo pues, en caso de quiebra, los socios participan en el valor resultante de la liquidación de la empresa en último lugar, después de haber reembolsado los demás créditos.

RECURSOS AJENOS:

Están formados por todas las deudas que tiene la empresa.

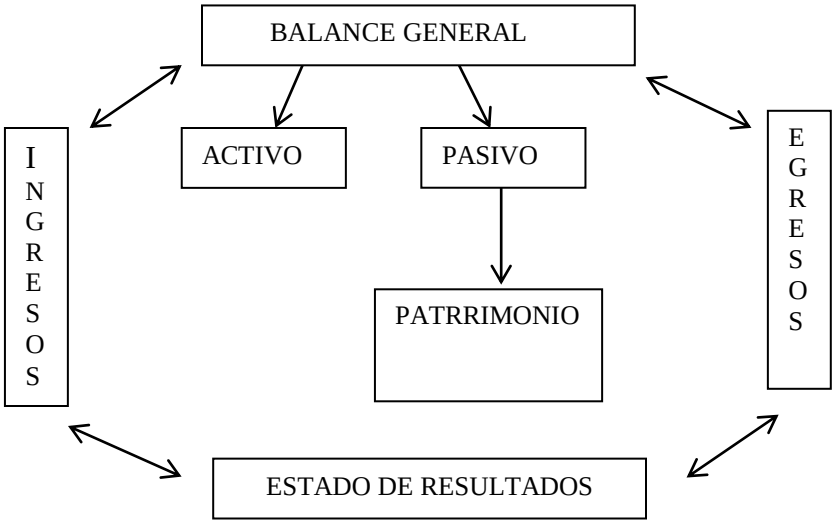
- CRÉDITOS A LARGO Y MEDIO PLAZO.

- CRÉDITOS A CORTO PLAZO.

La empresa podemos definirla desde el punto de vista de la fenomenología económica como una sucesión en el tiempo de proyectos de inversión y de financiación. Una empresa nace para hacer frente a una demanda insatisfecha .Para satisfacer esa demanda se necesitan realizar inversiones en bienes de equipo, naves industriales, activos circulantes etc.

El empresario , una vez detectado este hecho , puede que intente cubrir la citada demanda: para ello , necesitara unos elementos productivos que se reflejan en el activo de su futuro Balance. Asimismo la adquisición de os anteriores elementos requiera ciertos recurso financieros que recogerán en el pasivo empresarial.

Cuadro 5 Balance



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Ing. Edison Morales

2.5. SEÑALAMIENTO DE LA VARIABLE

VARIABLE DEPENDIENTE Rentabilidad

VARIABLE INDEPENDIENTE Plan de ventas

CAPITULO III

3. METADOLOGIA

3.1 Modalidad de Investigación

La modalidad que se aplicó para el desarrollo de esta investigación es cualitativa y factible, ya que a través de esta investigación se puede determinar factores y cualidades negativas y positivas que permita implementar un Plan de Ventas en el Fabrica Velsmor, para mejorar la rentabilidad dentro de la misma.

La investigación se realizó con el propósito de desarrollar y de ser posible implementar un Plan de Ventas, que permita mejorar el nivel de ingresos y por ende reflejar mejores índices de rentabilidad.

Se acudirá también a utilizar la investigación de campo, documental- bibliográfica.

3.1.1 Investigación de Campo

Es aquella que el mismo objetivo de estudio sirve como fuente de información para el investigador, consiste en la observación directa del comportamiento de personas, circunstancias y empieza donde se originan los hechos.

Se tomara contacto con los clientes actuales y potenciales para la fábrica Velsmor con la finalidad de conocer sus necesidades, deseos y precepciones en la línea de camisas , para lo cual se recurrirá a encuestas y entrevistas.

3.1.2 Investigación Documental o Bibliográfica

Este tipo de investigación, permite obtener información de libros, folletos, revistas, periódico, historial de ventas, etc. referentes al objeto de estudio, pues permitirá obtener información sobre el tema de las diversas y más variadas fuentes, lo cual sirve de apoyo para la propuesta y resolución de inquietudes, problemas etc.

3.1.3 Enfoque Cuantitativo

Para la elaboración de este trabajo, se utilizara el método exploratorio y descriptivo para determinar las causas de la disminución de ventas de la Fábrica.

La investigación de campo será la base de nuestro estudio, mediante el uso de técnicas como entrevistas, observación y encuetas.

3.2 Métodos y Técnicas de Investigación

3.2.1 Métodos de Investigación

Se entiende como el conjunto de reglas, normas para la solución del problema que valiéndose de los instrumentos y las técnicas necesarias se examina y presentan soluciones al problema de investigación.

En el desarrollo de esta investigación se aplicará el método inductivo-deductivo, que

utilizará el razonamiento para obtener soluciones que parten de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones válidas y confiables de carácter general, se iniciará con un estudio individual de los hechos para formular conclusiones universales.

Considerando la experiencia personal y el lugar en el que se desarrolla la investigación se hará uso de la observación directa para descomponer el objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual, acudiendo de esta manera al método analítico-sintético, para luego integrar dichas partes de manera integral.

3.2.2 Nivel o tipos de Investigación

El tipo de investigación aplicado es descriptivo- exploratorio, descriptivo por que se señalan los elementos estructurales y funcionales de la Fábrica Velsmor y exploratorio por que se generan un hipótesis y reconocen variables de interés para la investigación.

La investigación exploratoria se realizó un sondeo para conocer la problemática de la Fabrica Velsmor de la ciudad de Ambato de esta manera se reconoció las variables a investigar

La Investigación descriptiva se usó para describir la ausencia de un Plan de Ventas y ver cómo afecta el volumen de ventas de la Fábrica Velsmor de la ciudad de Ambato.

De esta manera se describirán en la investigación los hechos y realidades que han afectado en la Fábrica Velsmor, para no incrementar las ventas, y así presentar una interpretación correcta y objetiva.

3.2.3 Instrumentos de Investigación

Son mecanismos que se utilizará para llegar a realizar las propuesta de investigación, detectando la problemática que existe en la Fábrica Velsmor, posteriormente se tabulará los datos y se recomendará alternativas para una adecuada toma de decisiones.

De acuerdo a la recomendación metodológica de la investigación, los instrumentos que mejor se ajustan a los requerimientos del presente trabajo son la encuesta y la entrevista, instrumentos con los cuales se pretende recabar toda la información pertinente y necesaria tanto de clientes actuales como potenciales, como actores principales de este proceso investigativo.

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

Para la realización de esta investigación se dividirá la población en los siguientes actores:

Cuadro 6 Número de clientes actuales y potenciales

Población	Encuestados	Fuente
Clientes actuales	12	Base de datos de la fabrica
Clientes Potenciales	30	Base de datos de Cámara de Comercio

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Cámara de Comercio

3.3.2 Muestra

La muestra que se aplicará, debe ser confiable y representativa y ofrecer la ventaja de ser la más práctica y eficiente para su aplicación, que en nuestro caso se desarrollara de la siguiente manera:

Clientes Actuales.- Por ser una población pequeña y sobre todo por el interés de conocer cuáles son las reales necesidades de nuestros clientes se aplicara al total , que en nuestro caso son 12 clientes, a quienes se les aplicara una encuesta, según el siguiente detalle:

Cuadro 7 Consumo de camisas mensuales

Empresa- cliente	Dirección	Monto de ventas mensuales
Rafael Oviedo	Bolívar y Tomas Sevilla	100 camisas
Zoila Luzuriaga	Guacaleo	30camisas
Augusto Vela	Miraflores	20 camisas
Enrique Calderón	Ibarra. San Lorenzo	20 camisas
Paul Corella	Calla pamba sector hospital regional	25 camisas
Jorge Velastegui	Entrada a Miraflores	75 camisas

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Fabrica Velsmor

Clientes potenciales.- La finalidad de la fábrica Velsmor es mejorar sus ventas y por ende su rentabilidad, por lo que se acude a la Cámara de Comercio para tener una base de datos confiables (Anexo1) de quienes pueden ser nuestros posibles clientes, y a través de la experiencia en el manejo de clientes y las recomendaciones de quienes están en la alta gerencia de la fábrica se realizó un muestreo aleatorio, tomando en consideración también la capacidad de producción que tiene la misma.

Es importante señalar que se aplicara entrevistas con el propósito de rescatar información de fuentes primarias y poder detectar sus posibles necesidades y percepciones, llegando a seleccionar a los siguientes:

Cuadro 8 Posibles clientes

Posibles Clientes
1.- Fernando Córdova (Casa Patricia)
2.-Miguel Rueda (New Fashion)
3.- Mónica Granja (FDS)
4.-Wellinton Proaño (Creaciones Proaño)
5.-Carlos Villacis (Creaciones Charlestong)
6.-Mauricio Jara (Mj Platinun Importadora)
7.- Galo Espín (Z- Espín)

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Cámara de Comercio

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.4.1 VARIABLE INDEPENDIENTE: Plan de Ventas

Cuadro 8 Operacionalidad de las variables

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIA	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA
Plan de Ventas Es la planificación relativa a la acción de ventas y básicamente, de la red de vendedores. En consecuencia, en dicho plan no se contemplan otros aspectos de Marketing (estaríamos hablando de un Plan de Marketing) ni otros elementos y previsiones generales del negocio (en este caso sería un Plan de Negocio). Por decirlo de algún modo, en la planificación de la empresa.	Gestión Administrativa Negociación Investigación de Mercado	• Incremento de Utilidad Satisfacción Cliente Interno • Número de Pedidos Ordenes de Producción • Número Clientes Potenciales Numero Clientes Actuales	Le gustaría que el producto se fabrique según necesidades específicas con un costo adicional al mismo Qué tipo de Producto Compra en a la Fabrica VELSMOR? a) Camisas de Hombre (Formales) ( ) b) Camisas de hombre (Informales) ( ) c) Camisas de Niño (Informales) ( ) d) Camisas de Niño (Formales) ( ) e) Blusas	**ENCUESTA** **ENCUESTA** **ENCUESTA**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Fabrica Velsmor

3.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad

Cuadro 9 Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIA	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA
Rentabilidad La rentabilidad es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca con sus decisiones directivas. La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos. La rentabilidad es, probablemente, uno de los conceptos menos comprendidos por quienes lo utilizan a diario. En el imaginario popular, un emprendimiento que	Gestión Financiera Estrategias	• Clientes Nuevos / Numero Pedidos • Número Clientes Potenciales / Número de Pedidos	Los precios de los productos de la Fábrica VELSMOR comparados con la competencia le parece. a) Justos ( ) b) Caros ( ) c) Baratos ( )	**ENCUESTA** **ENCUESTA**

logra producir ingresos mayores que sus costos, generando resultados positivos, se considera un emprendimiento rentable. De hecho, una empresa puede generar beneficios, pero no ser rentable.	Posicionamiento	• % de incremento clientes actuales Clientes Satisfechos	Prefería realizar sus pagos de. a) Contado con el 10% de Descuento ( ) b) Crédito 15 días con el 3% de descuento ( ) 30 y 45 días sin descuento ( )	**ENCUESTA**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Fabrica Velsmor

3.5 Plan de Recolección de la Información

Según Herrera Luis, en su libro tutoría de la investigación científica, (pg:137) recomienda procesar la información bajo las siguientes consideraciones:

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

- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación de los datos primarios obtenidos en el trabajo de campo.
- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados
- Elaboración de gráficos detallados de cada una de las preguntas con sus respectivas alternativas.
- Análisis a nivel porcentual de la información recolectada en el trabajo de campo.

3.6 Análisis e Interpretación de Resultados

En función del trabajo de campo realizado y siguiendo la metodología establecida, es oportuno presentar la información obtenida para el análisis y la interpretación respectiva que de ella se desprende.

A continuación se detalla el análisis por preguntas, se recurre a una descripción ampliada porcentual de la situación encontrada en el trabajo de campo, así como su respectiva interpretación de acuerdo al siguiente detalle:

Encuesta aplicada a: Clientes actuales

Entrevista realizada a: Clientes potenciales

Plan de recolección de Información

Según Herrera Luis, en su libro de tutoría de la investigación

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Una vez realizado el trabajo de campo, es oportuno presentar la información obtenida, para su análisis e interpretación haciendo uso de la estadística que se constituye en una herramienta fundamental, para el análisis dependiendo del enfoque cuali - cuantitativo.

A continuación se detalla el análisis por preguntas, como se recurrirá a una descripción amplia y porcentual de la información encontrada en el trabajo de campo con su respectiva interpretación de acuerdo al siguiente detalle:

1. Se aplicara la encuesta a los clientes actuales de la fábrica Velsmor, pues es importante identificar sus gustos, preferencias y necesidades, a fin de proponer alternativas de solución.

2. De igual manera se aplicara a los clientes potenciales pues la empresa en su afán de crecimiento quiere identificar posibles clientes, a los cuales la Fabrica Velsmor, pueda satisfacer sus múltiples necesidades.

Cuestionario dirigido a los clientes de la fábrica Velsmor

Pregunta 1

¿Qué tipo de Producto Compra en la fábrica Velsmor?

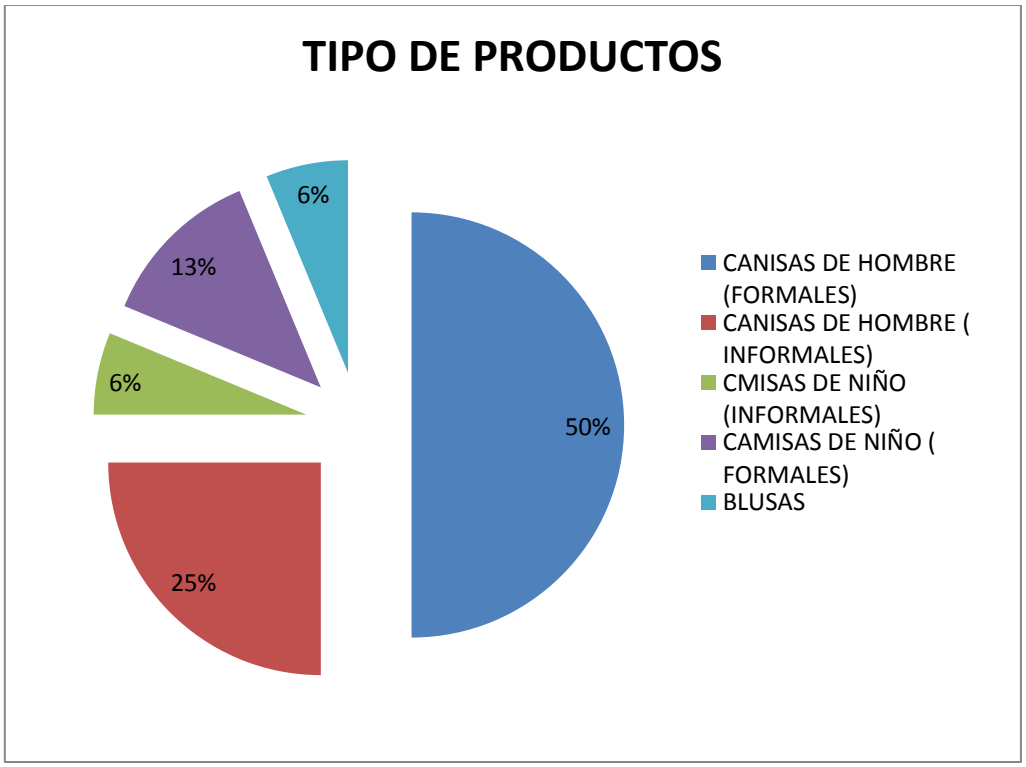
Tabla 5 tipos de productos

Tipo de Productos

Tipo de Producto	Encuestados (F)	%
Camisas de Hombre (Formales)	8	50,00
Camisas de Hombre (Informales)	4	25,00
Camisas de Niño (Informales)	1	6,00
Camisas de Niño (Formales)	2	13,00
Blusas	1	6,00
TOTAL	**16**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 1 tipos de productos



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

Las personas en cuentas tienen 50% camisas de hombre (formales), con un 25% camias de hombre (informales), camisas de niño (informales) 6%, camisas de niño formales 13%, y por ultimo las blusas con un 6%.

El 50% de los encuestados compran nuestros productos que son camisas de hombre (formales), es decir este tipo de producto es el de mayor rotación, por lo cual consumen más nuestros clientes

Pregunta 2

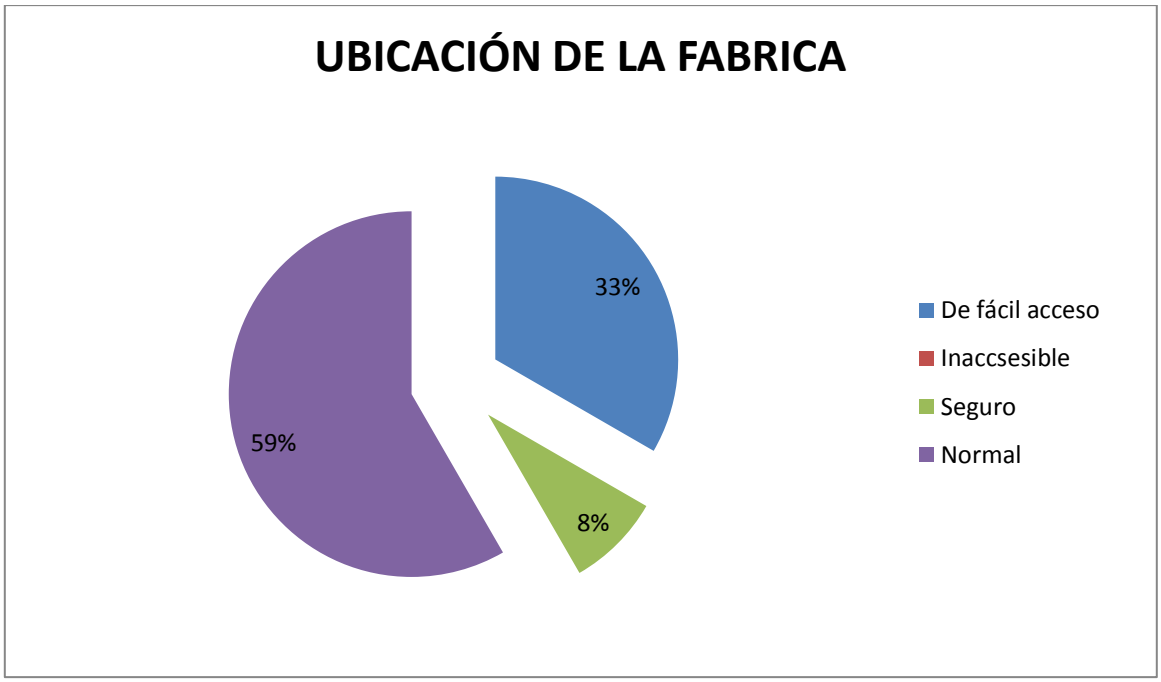
Tabla 6 Ubicación de la fábrica Velsmor

¿La Ubicación de la Fábrica Velsmor le parece?

Ubicación d la Fabrica	**Encuetados (F)**	**%**
De fácil Acceso	4	33,00
Inaccesible	0	0,00
Seguro	1	8,00
Normal	7	59,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 2 Ubicación de la fábrica



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

Los encuetados son clientes actuales por lo cual, saben la ubicación exacta de la Fábrica, así tenemos que el 33% opina que es de fácil acceso, 8% que es seguro y un 59% que es normal la ubicación de la fábrica.

Debido a esto un 33% y un 59% de nuestros clientes están satisfechos con la ubicación de la Fabrica Velsmor.

Pregunta 3

3.- ¿De los Siguientes Atributos de los Productos de la Fabrica Velsmor , Cual es el más importante para usted catalogando como (1 al más importante) y (5 al menos importante) ?

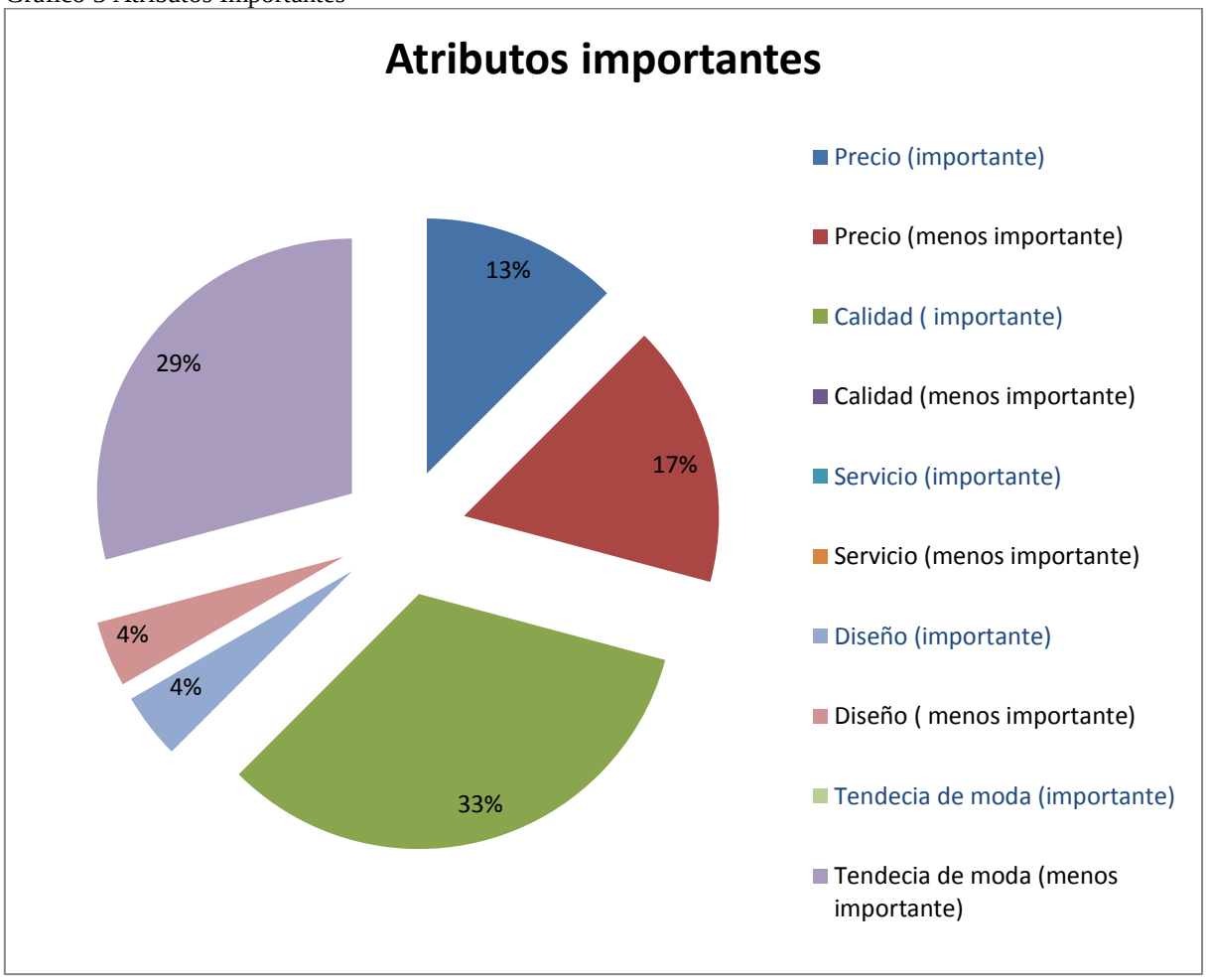
Tabla 7 Atributos Importantes

Atributos Importantes

Atributos Importantes	Encuestados (F)	%
Precio , calidad, servicio, diseño, tendencia de moda (importante)	**12**	**50,00**
Precio, calidad , servicio diseño ,tendencia de moda(menos importante)	**12**	**50,00**
TOTAL	**24**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 3 Atributos Importantes



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

Para algunos clientes tienen como atributos importantes, el precio con 13% , la calidad 33%, diseño 4%, y otros clientes catalogan como atributos menos importantes o más relevantes, precio 17%, diseño 4%, y tendencias de moda con el 29%.

Es decir que la calidad del producto con un 33% es lo más importante dentro de nuestros clientes y lo menos importante con 29% es la tendencia de moda, debido a la percepción del cliente final.

Pregunta 4

4.- ¿Le gustaría que el producto se fabrique según necesidades específicas con un costo adicional al mismo?

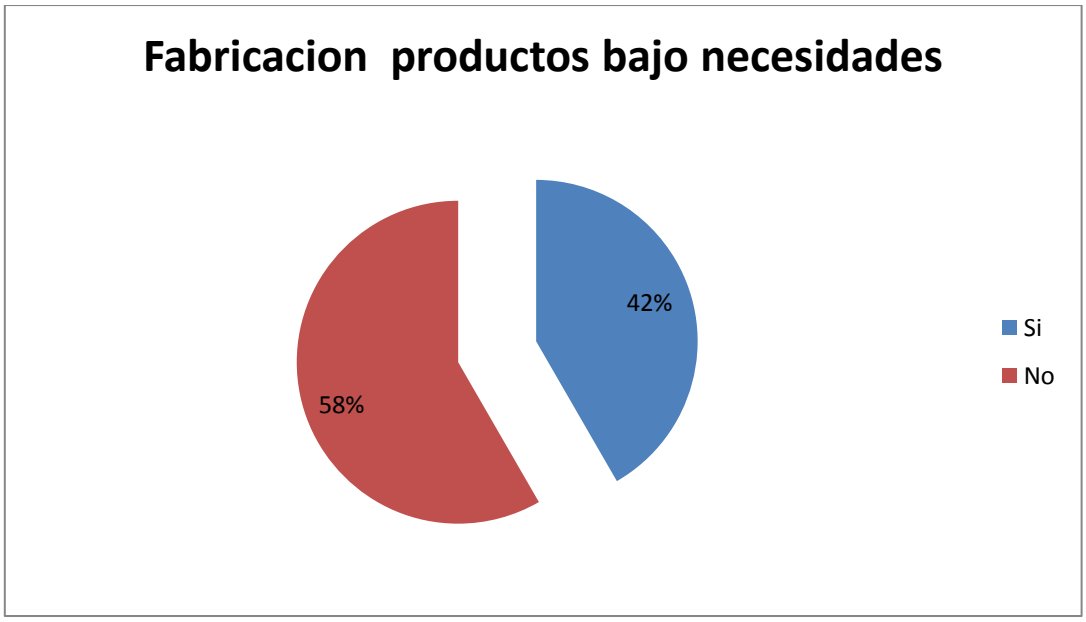
Tabla 8 Fabricacion productos bajo necesidades

Fabricacion productos bajo necesidades

Fabricación del producto bajo necesidades especificas	**Encuestados (F)**	**%**
Si	5	42,00
No	7	58,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 4 Fabricacion productos bajo necesidades



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

El 42% de nuestros clientes han respondido que SI mientras que el 58% ha respondido que NO, es evidente que con estos resultados la Fabrica Velsmor, deberá fabricar un

producto con necesidades específicas, en el cual no importaría el costo siempre y cuando se satisfaga la necesidad del cliente**.**

Pregunta 5

5.- ¿Los precios de los productos de la Fábrica VELSMOR comparados con la competencia le parece?

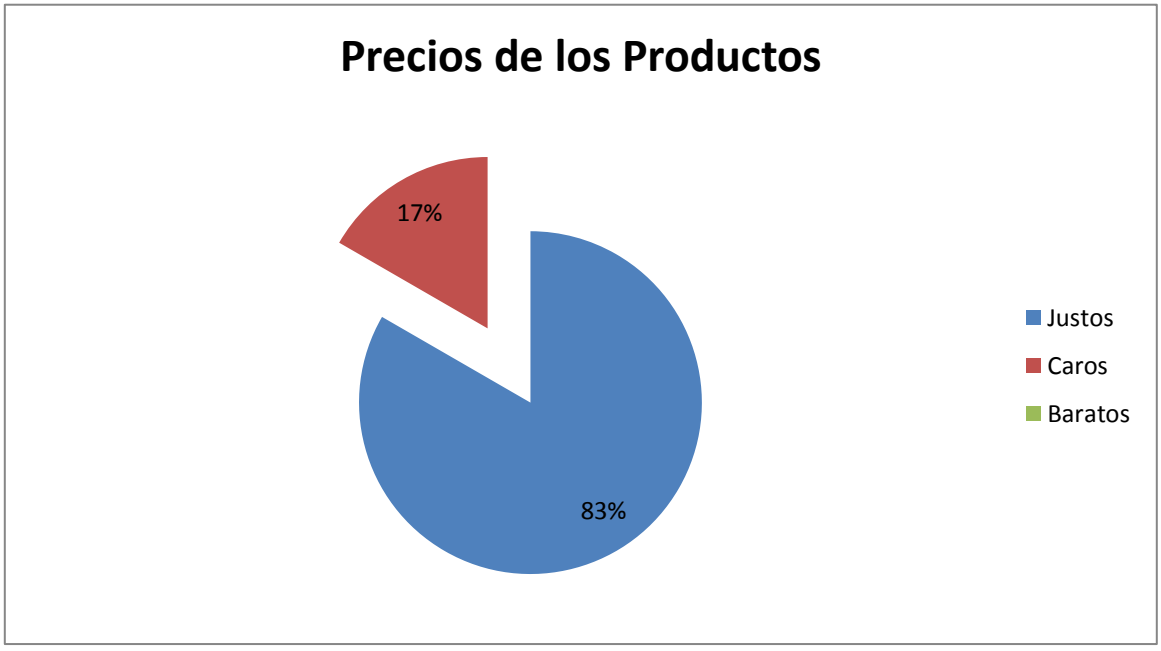
Tabla 9 Precios de los Productos

Precios de los Productos

Precios de Productos	**Encuestados**	**%**
Justos	10	83,00
Caros	2	17,00
Baratos	0	0,00
TOTAL	12	100,00

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 5 Preciso de los productos



Elaborado por: Mora Jorge Luis

Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

El 83% de nuestros clientes opinan que nuestros precios son justos , comparando con la competencia, y 17% que son caros , con este resultado podemos darnos cuenta que nuestro producto está dentro de un punto de equilibrio, por lo cual tenemos precios muy competitivos y aceptados por el cliente

Pregunta 6

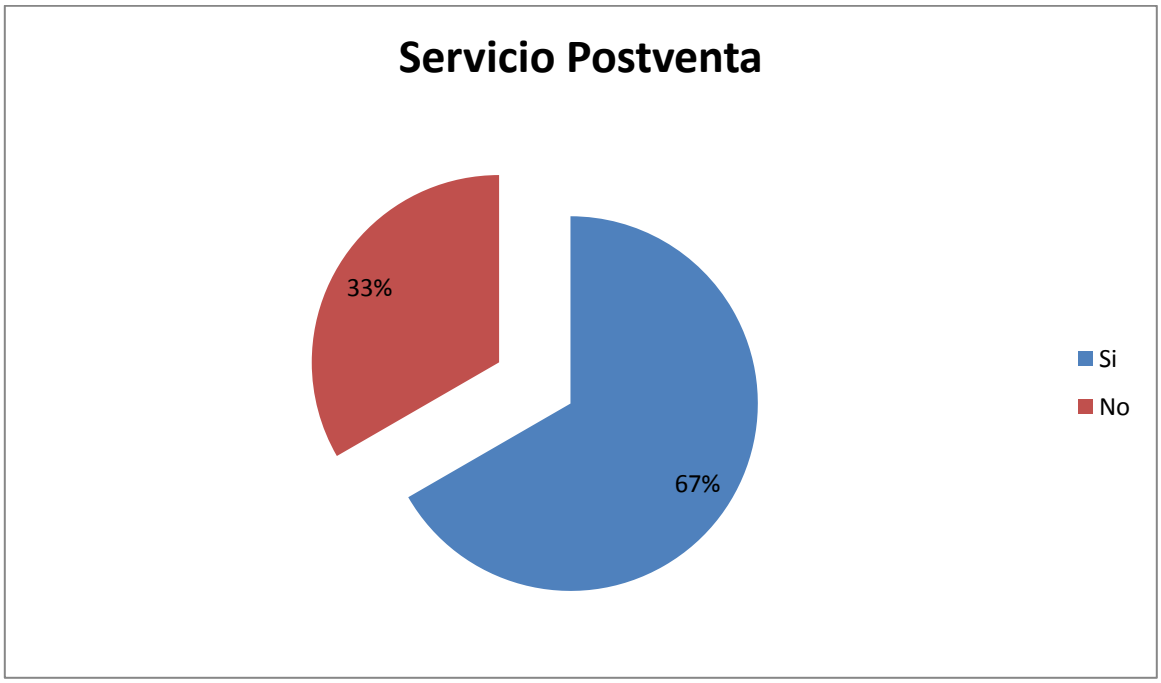
6.- ¿Le gustaría q la Fabrica Velsmor le brinde un servicio postventa sin costo ?

Tabla 10 Servicio Postventa

Servicio Postventa

Servicio Postventa	**Encuestados (F)**	**%**
Si	8	67,00
No	4	33,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.
Grafico 6 Post venta



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

El 67% de nuestros clientes ha respondido que SI ,mientras que el 33% ha respondido que NO, es evidente que con estos resultado las Fabrica Velsmor debe mejorar el Servicio Posventa, ya que los clientes recomienda, como Servicio Postventa , el control de inventarios, reposiciones, dentro de los locales publicidad de producto ya comprado a la fábrica , son puntos muy valederos que dentro de la Fabrica serán muy tomados en cuenta para un mejor Servicio de postventa.

Pregunta 7

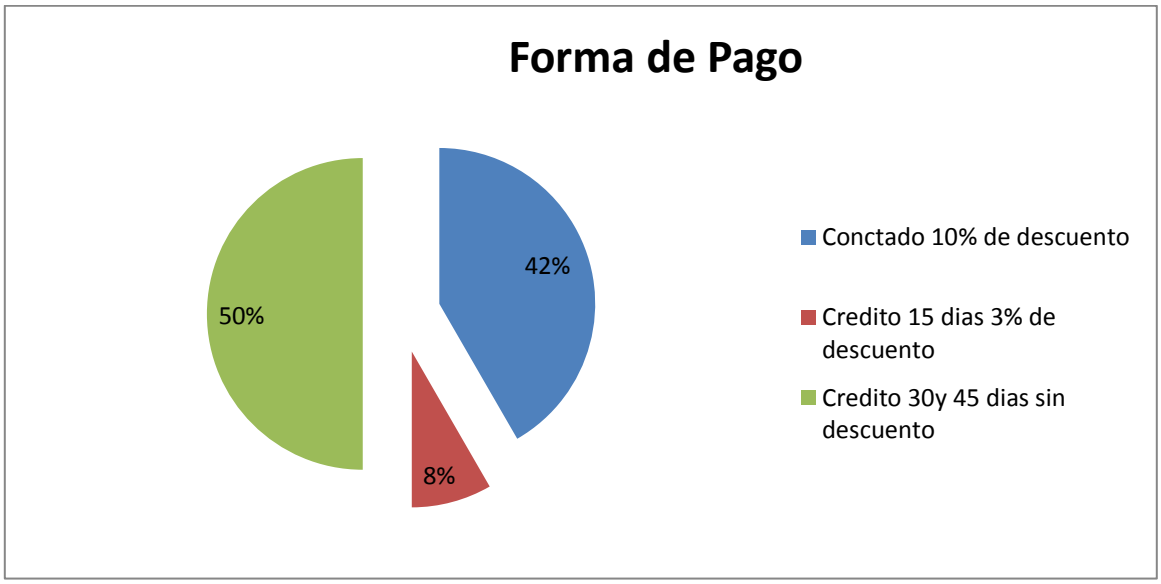
¿Prefería realizar sus pagos de?

Forma de Pago

Forma de Pago	Encuestados (F)	%
Contado 10% de Descuento	5	42,00

Crédito 15 días 3% de descuento	1	8,00
Crédito 30 y 45 días sin Descuento	6	50,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Tabla 11 Forma de Pago
Fuente: Encuesta.
Grafico 7 Forma de Pago



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta

Análisis e Interpretación

EL 50% de clientes prefieren crédito a más tiempo y sin descuento mientras que tan solo un 8% de clientes prefieren 15 días con el 3% de descuento , y un 42% prefieren de contado, es decir que la mayoría de clientes buscan facilidad de pago para adquirir los productos que necesitan , y los clientes que prefieren pagar de contado es porque es atractivo el descuento por la compra.

Pregunta 8

¿Las entregas de los pedidos se lo hace?

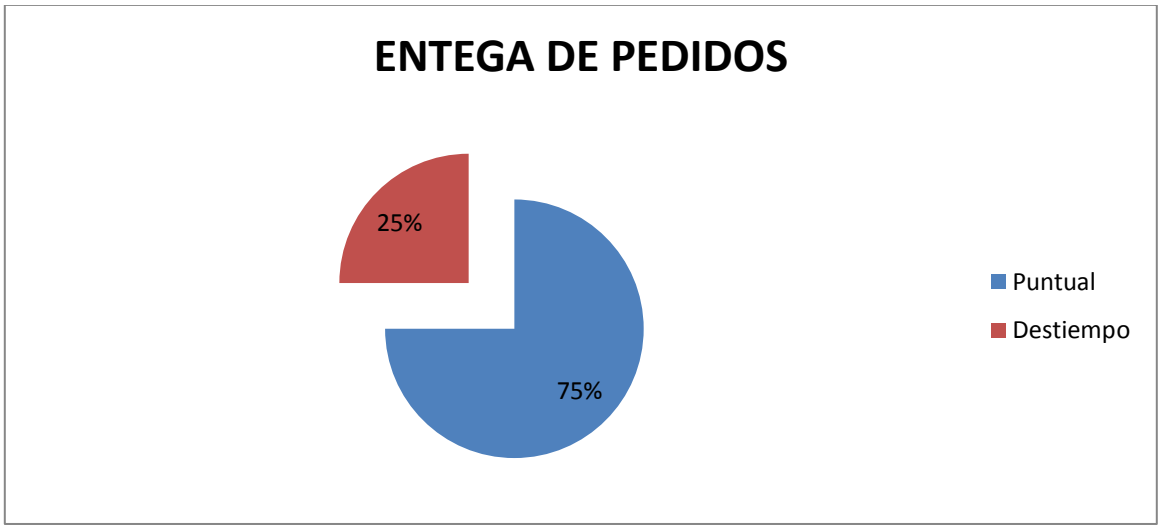
Entrega de Pedidos

Tabla 12 Entrega de Pedidos

Entrega de pedidos	Encuestados (F)	%
Puntual	9	75,00
Destiempo	3	25,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 8 Entrega de Pedidos



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

Un 75% de los clientes actuales opinan que las entregan del producto se lo hacen puntuales mientras que un 3% opinan que es a destiempo , así que la entrega del producto está dentro de un rango aceptable de puntualidad , pero sin embargo se evaluara , el control de la entrega de pedidos para que no exista entrega de pedidos a destiempo

Pregunta 9

¿La presentación de producto le parece?

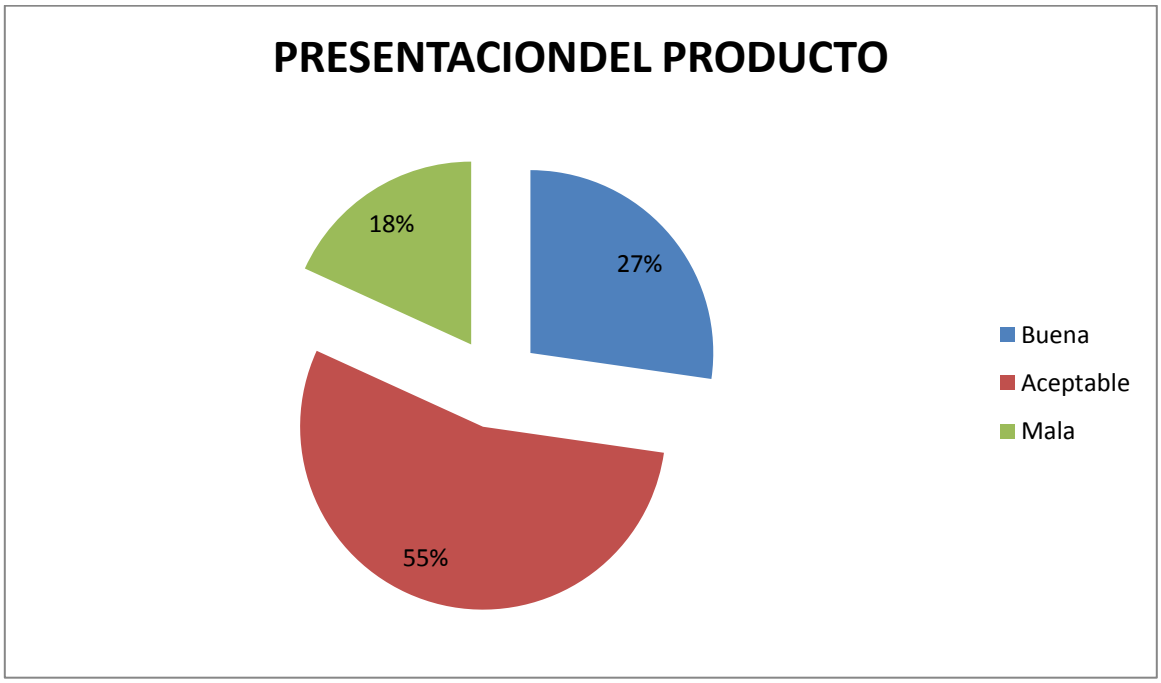
Tabla 13 Presentación del Producto

Presentación del Producto

Presentación del Producto	Encuestados (F)	%
Buena	3	27,00
Aceptable	7	55,00
Mala	2	18,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 9 Presentación del Producto



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

El 55% de nuestros clientes ha respondido que la presentación del producto es aceptable, mientras el 27% dice que es buena y 18% es mala, este análisis nos da a entender que tenemos que cambiar la presentación del producto , algunos clientes nos sugieren mejorar en la presentación en algunos aspectos como son : etiquetas

estampadas, etiquetas externas , cajas de acetato, las cuales vamos a valorar mucho y poder tener la presentación adecuada.

Pregunta 10

¿La atención que le brinda la Fabrica VELSMOR es?

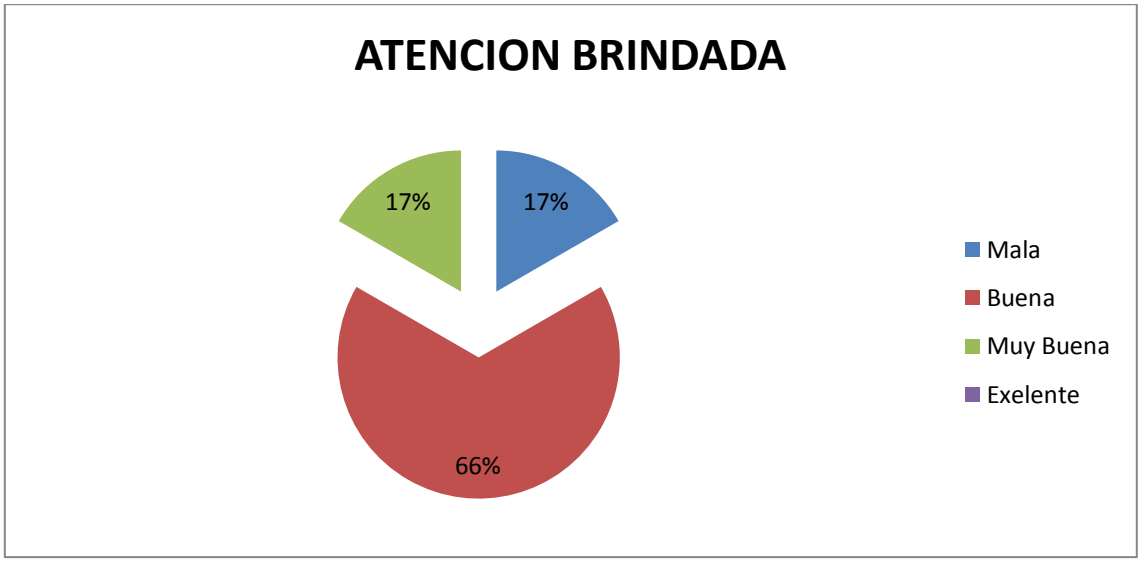
Atención Brindada

Tabla 14 Atención Brindada

Atención Brindada	Encuestados (F)	%
Mala	2	17,00
Buena	8	66,00
Muy Buena	2	17,00
Excelente	0	0,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 10 Atención Brindada



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los encuestados tenemos que el 66% de los clientes le parece buena, mientras que el 17% le parece muy buena nuestras atención en cambio que l 17% le parece mala la atención .La atención brindada por la empresa es muy buena , pero sin

embargo ay que mejora en la atención al cliente para que el 17% que le parece mala la atención se sienta a gusto trabajando con nosotros.

Pregunta 11

¿Cuál es el medio más común de información que usted utiliza?

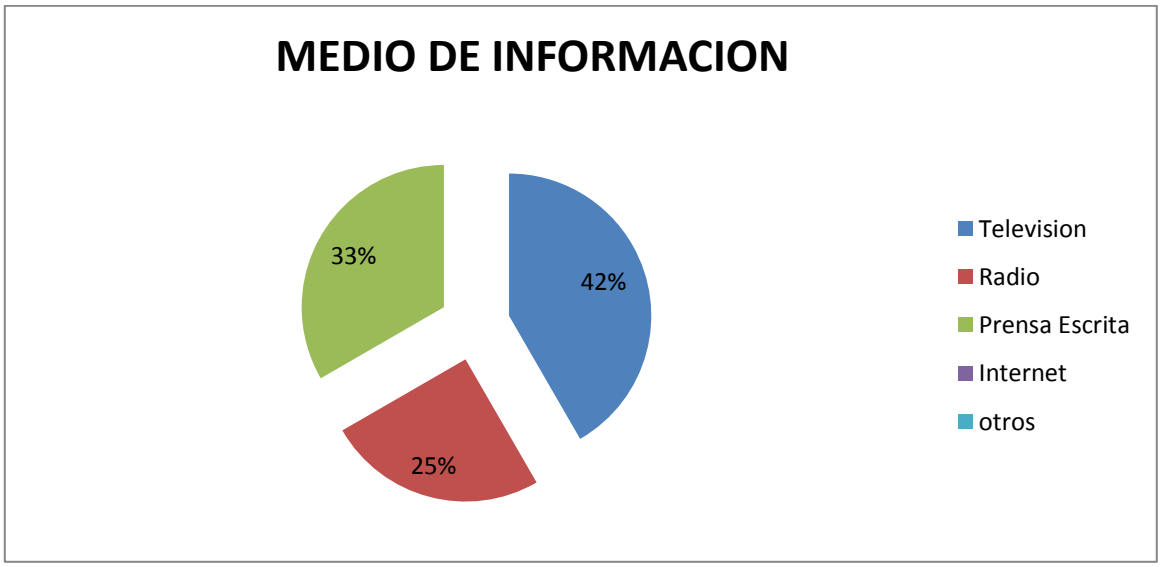
Tabla 15 Medios de Información

Medio de información

Medio de información	**Encuestados (F)**	**%**
Televisión / canal 7 , las noches / 85 sobre ruedas , miércoles/ 55 cable , jueves y viernes	5	42,00
Radio 88.9 / todos los días/ 96.9 , de 12pm a 2pm/	3	25,00
Prensa Escrita / comercio , todos el días / heraldo todos los días	4	33,00
Internet	0	
Otros	0	
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico 11 Medios de Información



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

Con estos resultados nos damos cuenta que la Televisión con 33% es el medio de información más utilizado, seguido de la prensa escrita 25% y radio 25%, por lo cual la Fabrica deberá publicitar en la Televisión y Prensa ya que esta es la manera más directa de llegar a los clientes , y se dé a conocer los productos de nuestra Fabrica.

Pregunta 12

¿Cree Usted necesario la Fabricación de nuevos productos en la Fabrica Velsmor?

Fabricacion de nuevos productos

Tabla 16 Fabricacion de nuevos productos

Fabricacion de Productos	**Encuestados (F)**	**%**
Si	10	83,00
No	2	17,00
TOTAL	**12**	**100,00**

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Grafico12 Fabricacion de nuevos productos



Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Encuesta.

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los encuestado con el 83% de los clientes nos recomiendan implementar nuevos productos dentro de nuestra línea, y un 17% nos dice que no es necesario, por lo cual ay que tomar muy en cuenta la implantación de nuevos productos en nuestras línea de producción ya que puede tener buena acogida los mismo.

ENTREVISTAS CLIENTES POTENCIALES

Cuestionario dirigido a los clientes Potenciales de la Fábrica Velsmor.

Cuadro 9 Clientes Potenciales

1.- Fernando Córdova (Casa Patricia)
2.-Miguel Rueda (New Fashion)
3.- Mónica Granja (FDS)
4.-Wellinton Proaño (Creaciones Proaño)
5.-Carlos Villacis (Creaciones Charlestong)

ENTREVISTA-CLIENTES POTENCIALES

OBJETIVO: La Fábrica de Camisas Velsmor se encuentra empeñada en identificar los gustos y preferencias de los futuros clientes, para lo cual se solicita la siguiente información.

Nombre del Local___CASA PATRICA

Nombre del Propietario____Fernando Córdova_____

Cargo_____Propietario_____

Dirección, Teléfono , Email_____Bolívar y Sucre_____

1.-¿Conoce usted la existencia de la Fabrica Velsmor?

SI

2.- ¿Con que proveedores ha trabajado últimamente?

CAMISAS EL

COLONBIANA DE CAMISAS

3.-¿ Le gustaría que el producto tenga Tela Nacional o Importada?

Importada (X)

Nacional ( )

4.- ¿Qué tallas comercializa con más frecuencia?

Small (X)

Médium (X)

Largue (**)**

5.- ¿Qué tipo de camisas prefiere?

a) Camisas de Hombre (Formales) (X)

b) Camisas de hombre (Informales) (X)

c) Camisas de Nino (Informales) ( )

d) Camisas de Nino (Formales) ( )

e) Blusas ( )

6.-Al momento de adquirir una Camisa para su Negocio que es importante para usted?

a) Calidad (✖)

b) Precio ( )

c) Servicio ( )

d) Entrega Inmediata ( )

e) Servicio a Domicilio ( )

7.- ¿Le gustaría trabajar con la Fábrica?

Si (✖)

No ( )

Por que __Para probar el tipo de proveedor_____

8**.- ¿Prefería realizar sus pagos de?**

a) Contado con el 10% de Descuento (✖)

b) Crédito

15 días con el 3% de descuento ( )

30 y 45 días sin descuento ( )

9.- ¿Le gusta participar de?

Promociones ( )

Ofertas ( )

Rifas ( )

Descuentos (✖)

GRACIAS POR SU COLABORACION

Análisis

Mediante esta entrevista podemos darnos cuenta que con nuestro producto podemos llegar a este cliente , ya que nuestra línea abarca todo su segmento, y el cliente potencial esta de acuerdo en probar con nuevos proveedores

ENTREVISTA-CLIENTES POTENCIALES

OBJETIVO: La Fábrica de Camisas Velsmor se encuentra empeñada en identificar los gustos y preferencias de los futuros clientes, para lo cual se solicita la siguiente información.

Nombre del Local___New Fashion

Nombre del Propietario____Miguel Rueda_____

Cargo_____Propietario_____

Dirección, Teléfono , Email___Latacunga calle plaza central y Herrera_____

1.-¿Conoce usted la existencia de la Fabrica Velsmor?

NO

2.- ¿Con que proveedores ha trabajado últimamente?

CAMISAS DE PANAMA

CAMISAS AMERICANAS

CAMISAS PERUANAS

3.-¿ Le gustaría que el producto tenga Tela Nacional o Importada?

Importada (✖)

Nacional ( )

4.- ¿Qué tallas comercializa con más frecuencia?

Small (✖)

Médium (✖)

Largue (✖) **)**

5.- ¿Qué tipo de camisas prefiere?

a) Camisas de Hombre (Formales) (✖)

b) Camisas de hombre (Informales) (✖)

c) Camisas de Nino (Informales) ( )

d) Camisas de Nino (Formales) ( )

e) Blusas (✖)

6.-Al momento de adquirir una Camisa para su Negocio que es importante para usted?

a) Calidad (✖)

b) Precio (✖)

c) Servicio ( )

d) Entrega Inmediata ( )

e) Servicio a Domicilio ( )

7.- ¿Le gustaría trabajar con la Fábrica?

Si (✖)

No ( )

Por que __PARA PROBAR LA CALIDAD_____

8**.- ¿Prefería realizar sus pagos de?**

a) Contado con el 10% de Descuento ( )

b) Crédito

15 días con el 3% de descuento (✖)

30 y 45 días sin descuento ( )

9.- ¿Le gusta participar de?

Promociones ( )

Ofertas ( )

Rifas ( )

Descuentos (✖)

GRACIAS POR SU COLABORACION

Análisis

Podemos darnos cuenta que este cliente que queda fuera de la provincia de Tungurahua esta accesible, para nuestra fabrica cumpliendo parámetro importante que para el que es la calidad , por lo cual la posibilidad que sea nuestro cliente está latente

ENTREVISTA-CLIENTES POTENCIALES

OBJETIVO: La Fábrica de Camisas Velsmor se encuentra empeñada en identificar los gustos y preferencias de los futuros clientes, para lo cual se solicita la siguiente información.

Nombre del Local **FDS**

Nombre del Propietario **Monica Granja**

Cargo **Propietario**

Dirección, Teléfono , Email **Mera y Sucre**

1.-¿Conoce usted la existencia de la Fabrica Velsmor?

SI

2.- ¿Con que proveedores ha trabajado últimamente?

CAMISAS AMERICANAS

3.-¿ Le gustaría que el producto tenga Tela Nacional o Importada?

Importada (X)

Nacional ( )

4.- ¿Qué tallas comercializa con más frecuencia?

Small (X)

Médium (X)

Largue (X **)**

5.- ¿Qué tipo de camisas prefiere?

a) Camisas de Hombre (Formales) ( )

b) Camisas de hombre (Informales) (X)

c) Camisas de Nino (Informales) ( )

d) Camisas de Nino (Formales) ( )

e) Blusas (X)

6.-Al momento de adquirir una Camisa para su Negocio que es importante para usted?

a) Calidad (X)

b) Precio ( )

c) Servicio ( )

d) Entrega Inmediata (X)

e) Servicio a Domicilio ( )

7.- ¿Le gustaría trabajar con la Fábrica?

Si (X)

No ( )

Por que __PARA PROBAR UNA NUEVA LINEA_____

8**.- ¿Prefería realizar sus pagos de?**

a) Contado con el 10% de Descuento ( )

b) Crédito

15 días con el 3% de descuento (X)

30 y 45 días sin descuento ( )

9.- ¿Le gusta participar de?

Promociones ( )

Ofertas ( )

Rifas ( )

Descuentos ( )

GRACIAS POR SU COLABORACION

Análisis

Por medio de esta entrevista podemos darnos cuenta que el cliente del local FDS, desea trabajar con una nueva línea que sería línea nacional , ya que ella solo trabaja con ropa importa

ENTREVISTA-CLIENTES POTENCIALES

OBJETIVO: La Fábrica de Camisas Velsmor se encuentra empeñada en identificar los gustos y preferencias de los futuros clientes, para lo cual se solicita la siguiente información.

Nombre del Local___ Creaciones Proaño

Nombre del Propietario_____Wellington Proaño___

Cargo_____Propietario_____

Dirección, Teléfono , Email_____Sucre y Guayaquil _____

1.-¿Conoce usted la existencia de la Fabrica Velsmor?

SI

2.- ¿Con que proveedores ha trabajado últimamente?

CAMISAS EL

CAMISAS COLOMBIANAS

3.-¿ Le gustaría que el producto tenga Tela Nacional o Importada?

Importada (✖)

Nacional ( )

4.- ¿Qué tallas comercializa con más frecuencia?

Small ( )

Médium (✖)

Largue (X) **)**

5.- ¿Qué tipo de camisas prefiere?

a) Camisas de Hombre (Formales) (X)

b) Camisas de hombre (Informales) ( )

c) Camisas de Nino (Informales) ( )

d) Camisas de Nino (Formales) (X)

e) Blusas ( )

6.-Al momento de adquirir una Camisa para su Negocio que es importante para usted?

a) Calidad ( )

b) Precio (X)

c) Servicio ( )

d) Entrega Inmediata (X)

e) Servicio a Domicilio ( )

7.- ¿Le gustaría trabajar con la Fábrica?

Si (X)

No ( )

Por qué __PARA PROBAR LA CALIDAD DE LA MISMA_____

8**.- ¿Prefería realizar sus pagos de?**

a) Contado con el 10% de Descuento ( )

b) Crédito

15 días con el 3% de descuento ( )

30 y 45 días sin descuento (✖)

9.- ¿Le gusta participar de?

Promociones ( )

Ofertas ( )

Rifas ( )

Descuentos (✖)

GRACIAS POR SU COLABORACION

Análisis

Mediante este análisis podemos darnos cuenta que este cliente puede ser parte de nuestra Fabrica, ya que comercializa camisas formales y le gustaría trabajar con nosotros siempre y cuando le brindemos calidad y precio, competitivo.

ENTREVISTA-CLIENTES POTENCIALES

OBJETIVO: La Fábrica de Camisas Velsmor se encuentra empeñada en identificar los gustos y preferencias de los futuros clientes, para lo cual se solicita la siguiente información.

Nombre del Local___ CREACIONES CHARLESTONG

Nombre del Propietario_____Carlos Villacis__

Cargo_____Propietario_____

Dirección, Teléfono , Email_____Bolívar y Lalama_____

1.-¿Conoce usted la existencia de la Fabrica Velsmor?

No

2.- ¿Con que proveedores ha trabajado últimamente?

CAMISAS PANAMEÑAS

CAMISAS COLOMBIANAS

3.-¿ Le gustaría que el producto tenga Tela Nacional o Importada?

Importada (✖)

Nacional ( )

4.- ¿Qué tallas comercializa con más frecuencia?

Small (✖)

Médium (✖)

Largue (X) **)**

5.- ¿Qué tipo de camisas prefiere?

a) Camisas de Hombre (Formales) (X)

b) Camisas de hombre (Informales) (X)

c) Camisas de Nino (Informales) (X)

d) Camisas de Nino (Formales) (X)

e) Blusas ( )

6.-Al momento de adquirir una Camisa para su Negocio que es importante para usted?

a) Calidad ( )

b) Precio (X)

c) Servicio ( )

d) Entrega Inmediata (X)

e) Servicio a Domicilio ( )

7.- ¿Le gustaría trabajar con la Fábrica?

Si (X)

No ( )

Por qué __PARA PROBAR PRODUCTO NACIONAL_____

8**.- ¿Prefería realizar sus pagos de?**

a) Contado con el 10% de Descuento (X)

b) Crédito

15 días con el 3% de descuento ( )

30 y 45 días sin descuento ( )

9.- ¿Le gusta participar de?

Promociones ( )

Ofertas ( )

Rifas ( )

Descuentos (✖)

GRACIAS POR SU COLABORACION

Análisis

Creaciones Charlestong es un potencial cliente debido que el consumo mensual del mismo es muy bueno , y ocupa la mayoría de líneas que nosotros producimos , por medio de la calidad de nuestro producto , este cliente puede trabajar con la Fabrica Velsmor.

Capítulo IV

4 PROPUESTA

4.1 TEMA

DESARROLLO DE UN PLAN DE VENTAS EN LA FÁBRICA VELSMOR, PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA CIUDAD DE AMBATO.

4.2. Datos Informativos

Nombre de la Empresa: ‘’Velsmor’’

Actividad: Fabricacion de Camisas y Blusas de Hombre y de Mujer

Dirección: Araujo 01-18 y Manuela Cañizares

Beneficiarios: Clientes, empresa y comunidad.

4.3 Antecedentes de la Propuesta

En la Fabrica Velsmor a lo largo de su presencia en el mercado local, no se realizó ningún tipo de investigación que permita identificar los gustos, necesidades y preferencias del sector comercial, peor aún se pensó en realizar un Plan de Ventas, que permita llegar a sus clientes con un portafolio de productos que garanticen calidad y oportunidad, ocasionándole un decrecimiento de su ventas , una disminución de su rentabilidad , y por ende un estacionamiento en sus actividades, pues la competencia actualmente es muy agresiva.

La aceptación del producto Ecuatoriano ha ido evolucionado, por lo cual se ha incrementado el número de fábricas que producen un producto similar al nuestro, por ende es prioritario estar atento a los acontecimientos que se pueden presentar, por lo que se proponer un Plan de Ventas que a más de mejorar la rentabilidad, nos permita un posicionamiento en el mercado local.

4.4 Justificación

Mediante el panorama actual, en donde la economía del Ecuador ha experimentado grandes cambios tanto en lo político, social , cultural ,económico, se puede observar que la producción nacional - interna va creciendo, se va cambiando conductas del consumidor, pues hoy se prefiere lo nuestro, es decir la producción nacional, antes que lo de afuera, por lo tanto los pequeños y grandes productores tienen la opción de crecer y ser más productivos dentro de sus diferentes ramas , en este caso la fábrica Velsmor , puede crecer mucho más en su línea de productos, pues se cuenta con una planta de producción que responde a los requerimientos de los sectores comerciales, garantizando la calidad de los productos.

Por lo tanto, se puede competir eficazmente en el mercado, e incluso se puede ser el líder, siempre que se tenga como horizonte aspectos importantes tales como: el mejoramiento de las operaciones de negociación de nuestros productos, el identificar para satisfacer las reales necesidades del cliente porque son la base fundamental del negocio, el rescate de la filosofía de la producción que es poner la piel del país, todo lo cual a través de un Plan de Ventas ayudara a optimizar el proceso , y saber llegar al cliente y por ende mejorar las utilidades de la empresa.

4.5 OBJETIVOS

4.5.1. OBJETIVO GENERAL

- Proponer un Plan de Ventas en la Fábrica de Camisas Velsmor de la ciudad de Ambato al fin de lograr incrementar la rentabilidad.

4.5.2. OBJETIVO ESPECIFICO

1.- Análisis Situacional de la Empresa, para identificar posibilidades de crecimiento empresarial.

2.- Diseñar el plan de Ventas.

3.- Establecimiento de Estrategias Comerciales

4.- Análisis financiero para determinar porcentajes de rentabilidad del plan.

4.6. DESARROLLO DE OBJETIVOS

4.6.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

4.6.1.1. ANALISIS FODA

Es necesario realizar un diagnóstico situacional, que permita identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que la Fábrica de Camisas Velsmor posee, pues de su análisis dependerá el poder fortalecer las que ya tiene, minimizar las amenazas, y por ende aprovechar las oportunidades que el entorno global ofrece .

Por lo que se procede a realizar el Análisis FODA para rescatar los factores de mayor impacto en el servicio, tanto internos como externos

Cuadro 10 Análisis Foda

Puntos fuertes **FORTALEZAS**	Infraestructura. Calidad y garantía en el producto Prestigio en el mercado. Maquinaria acorde a los procesos productivos. Variedad en la línea de productos. Experiencia en la producción y fabricación de productos. Solvencia económica. Precios competitivos. Estricto cumplimiento del marco legal y tributario. Calificación Artesanal. Excelente ubicación geográfica.

DEBILIDADES

Capacidad de productividad limitada.
No ay Compromiso con la Fábrica, por parte del personal de producción.
Control de Calidad con desfases.
En la cadena de producción se encuentran cuellos de botella.
Falta de publicidad de la Fábrica.
Personal de Ventas ineficiente.
Cartera de difícil recuperación.
Falta de comunicación entre todo el grupo que conforma la Fabrica.
Problemas personales entre el personal de la Fábrica.
Disminución de Ventas.

AMENAZAS

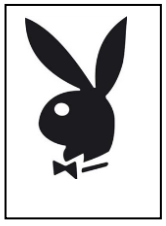
Leyes nuevas que tiene que regirse el empleador en Ecuador.
Nueva tecnología de punta.
Intenciones desleales de los competidores.
Precios en el mercado.
Perdida de Personal por diferentes razones.
Tendencia de Moda.
Economia del País.
Subida de Salarios.
Subida de Materia Prima.
Proveedores Ineficientes.
Materia Prima con Fallas.
Guerra de Precios con los competidores directos.

OPORTUNIDADES	Aceptabilidad del producto Ecuatoriano. Desarrollo de nuevos Productos ligados a la misma línea. Apoyo a las Empresas Ecuatorianas, por parte del gobierno de turno. Nuevos mercados dentro del mismo país. Exportación del producto. Desarrollos técnicos dentro de nuestro País. Oportunidad de entrar a cadenas grandes. Ser más competitivo Apertura de Almacenes con nuestro producto. Alianzas estratégicas con instituciones, organizaciones, gremios.

4.6.1.2. ANALISIS SITUACION DEL MARKETING MIX

Es importante también realizar un análisis del Marketing Mix, para identificar las 4ps del mercado, que son la Plaza, el Precio, la Promoción y el Productos a fin de potencializarlos en el Plan de Ventas

Cuadro 11 Análisis Situacional.

Producto
• MARCA VELSMOR • ESLOGAN FIRST CLASS • LOGOPTIPO  • LINEA DE PRODUCTOS • Camisas formales de hombre 

- Camisas informales de hombre



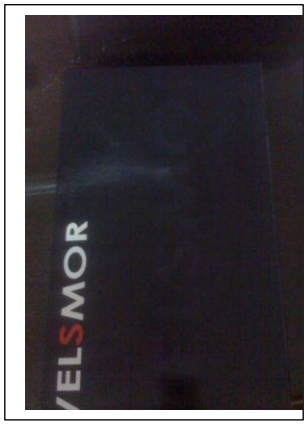
- Camisas de Niño



- Blusas



- EMBALAJE CAJA



Ventas

Las ventas en la Fábrica de camisas Velsmor se los realiza:

- Al por mayor
- Al por menor
- Al detalle

A continuación se detalla la lista de precios de la Fábrica Velsmor

VELSMOR

LISTA DE PRECIOS

ACTUALIZADA AL 1 DE AGOSTO 2011								
MODELO	MATERIAL	TALLA	AL POR MAYOR			AL DETALLE		
			PRECIO	IVA	TOTAL	PRECIO	IVA	TOTAL
HOMBRE	COREANA(IMPORTADA)	38 - 42	7,87	0,94	8,82	9,44	1,13	10,58
HOMBRE	ELISA	38 - 42	13,49	1,62	15,11	16,19	1,94	18,13
HOMBRE	POPELINA LLANA (IMPORTADA)	38 - 42	14,29	1,71	16,00	17,15	2,06	19,21
HOMBRE	POPELINA RAYADA (IMPORTADA)	38 - 42	14,29	1,71	16,00	17,15	2,06	19,21
HOMBRE	ZODIAT	38 - 42	14,29	1,71	16,00	17,15	2,06	19,21
NIÑO	ELISA	26 - 34	10,28	1,23	11,51	12,34	1,48	13,82
NIÑO	POPELINA LLANA (IMPORTADA)	26 - 34	11,26	1,35	12,61	13,51	1,62	15,13
NIÑO	POPELINA RAYADA (IMPORTADA)	26 - 34	11,26	1,35	12,61	13,51	1,62	15,13
NIÑO	ZODIAT	26 - 34	11,26	1,35	12,61	13,51	1,62	15,13
NIÑO	COREANA(IMPORTADA)	26 - 34	8,99	1,08	10,07	10,79	1,29	12,08

Distribución
Las camisas se confeccionan en la fábrica ubicada en las Calles Araujo y Manuela Cañizares y se distribuye en • Latacunga • Riobamba • Quito • Ambato

Publicidad
Lamentablemente no se ha realizado ningún tipo de Publicidad, Promoción o Propaganda, solamente el prestigio y la garantía del producto le ha permitido mantenerse en el mercado

4.6.1.3. Diagnóstico de Resultados

Del análisis realizado, se concluye que la fábrica de Camisas Velsmor se encuentra en una posición competitiva bastante favorable, pues su estabilidad económica y su falta de endeudamiento, le permite tener un colchón presupuestario para enfrentar y estar preparados para cualquier cambio económico y financiera a corto plazo, lo que invita a pensar y desarrollar un Plan de ventas para mejorar y fortalecer la misma

De la misma manera se debe pensar en grande y lograr introducir el producto en otras zonas geográficas del ecuador, para lo cual se debe desarrollar un plan de estrategias que permita cumplir el objetivo deseado**.**

4.6.1.4 DISEÑO DEL PLAN DE VENTAS

Es un escenario tan competitivo hay menos espacio para el error y falta de previsión, por lo que desarrollar un Plan de Ventas se convierte en una poderosa herramientas e instrumento de gestión administrativa para las empresas en general y para la Fabrica Velsmor en particular, pues permitirá asignar responsabilidades, e implementar revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación, proyectando así una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta; a la vez, informa con detalle de la situación y

posicionamiento en la que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución .

En el presente Plan de Ventas se puede apreciar el análisis de la situación de la fabrica y su entorno, luego se dará a conocer el mercado, se definirán estrategias comerciales para apuntar la consecución de los grandes objetivos de incrementar el volumen de ventas y fidelizar a consumidores un arduo proceso de planificación e implementación.

4.6.2. ANALISIS DEL ENTORNO

4.6.2.1 ENTORNO ECONOMICO

El Ecuador es un país eminentemente productivo, por lo que se hace necesario medir el nivel de desarrollo económico y social que genera, pues la crisis que afecta a todo el mundo, también afecta a nuestro país con todos sus actores , es necesario identificar los indicadores que miden en términos cualitativos y cuantitativos, el crecimiento del Producto Interno Bruto PIB; entre éste alcance niveles más altos, podemos hablar de mejores niveles de desarrollo en una región.

No se debe descuidar el nivel de ingreso económicos que genera un país a través de la venta de sus productos, es por ello que se debe identificar políticas de precios a fin de que el producto, tenga la acogida que se espera, lo que redundaría en beneficios económicos para el empresa y por ende para quienes forman parte de la misma, pues su estilo de vida sería mejor.

4.6.2.2 ENTORNO LEGAL

Toda empresa, organización se desenvuelve dentro de un marco legal que orienta las acciones de la empresa y garantiza la permanencia de las empresas en un mundo tan competitivo y agresivo

Sin embargo se debe respetar la política gubernamental de apoyar la producción nacional de apoyar consuma lo nuestro, eso nos abre puertas para entrar con fuerza con nuestro producto y lograr la permanencia de la misma no solo en el mercado local sino a nivel nacional.

4.6.2.3 ENTORNO TECONOLOGICO

Los procesos administrativos de la Fabrica en su mayoría son manuales, por ende esta debe innovar sus procesos para lograr una disminución en cotos, reducir los tiempos para estar a la vanguardia, como por ejemplo el proceso de facturación, facturar

manualmente todas las ventas con lleva 10 minutos, pero con el uso de un computador instalado el programa SAFII, el tiempo se reduce a 3 minutos.

Con el internet los procesos de comunicación se volverán más rápidos, precisos y económicos al no gastar mucho a lo que se refiere a llamadas telefónicas ya sea nacional o internacional para los contactos internacionales con Fabricantes o Proveedores.

4.6.2.4 ENTORNO SOCIAL

El modelo económico de régimen y la falta de una estrategia en el tema laboral serían las razones por las cuales el desempleo y el subempleo han crecido en los últimos años.

Específicamente en el último año el desempleo subió 8,6% en marzo del 2010 a 9,1% en marzo del 2011 . El subempleo paso de 51.9% a 56.5% en el mismo periodo según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC).

La tasa de subempleo subió 48,8%al 50% al cuarto trimestre de 2010 , es decir registro un aumento de 99 mil sub empleados a pasar 2,14 millones a 2, 24 millones .

Para el Banco Central el problema del subempleo, junto con el desempleo, es estructural y deja entrever las falencias que tiene el sistema económico ecuatoriano.

4.6.2.5. FILOSOFIA EMPRESARIAL

El Plan de ventas es un documento que permite realizar una planificación de las acciones de venta, relacionadas con la red de vendedores y su fuerza de ventas, sin embargo se empezara proponiendo la siguiente filosofía empresarial:

Cuadro 12 Misión y Visión.

MISION	Producimos camisas de calidad con tendencia de moda para satisfacer la demanda del cliente que exige el buen vestir
VISION	Ser reconocidos a nivel local y nacional como la empresa productora de camisas que compasen el buen vestir, contribuyendo con el desarrollo del país y mejorando la calidad de vida de nuestros trabajadores.

4.6.2.6. EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS

A continuación es importante analizar el comportamiento histórico que han tenido las ventas en la fábrica a fin de comprobar su comportamiento a lo largo del tiempo

Cuadro 13 Ventas por ano

AÑOS	**VENTAS**
2010	16.625,70
2011	21.143,20

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Fabrica Velsmor

4.6.2.7 Segmentación del Mercado Meta

A continuación se procede a identificar cual es el nicho y el target de mercado que tiene la fábrica de camisas Velsmor

Cuadro 14 Características Demográficas

Características Demográficas	
Nivel de Ingresos	Normales
Rango de Edad	15 -60 años de edad
Nivel Socio-Económico	Medio- Medio Alto
Sexo	Masculino- Femenino
Tamaño de la Familia	Mediano

Cuadro 15 Características Psicográficas y Geográficas

Características Psicográficas	
Estilos de Vida	Formales – Informales
Motivos de Compra	Necesidad –Moda
Usos del Producto	El buen vestir

Características Geográficas
• Ciudades: Latacunga • Riobamba • Quito • Ambato 

4.6.2.8 TIPOLOGIA DEL PRODUCTO QUE PRODUCE LA FABRICA DE CAMISAS VELSMOR

Con la finalidad de determinar la cartera de productos se hará uso del análisis de la matriz BCG como el método más simple cuantitativo y conocido para poder medir la participación del mercado y crecimiento del mismo, pues la idea básica es identificar qué participación en el mercado tiene y cual asido el crecimiento, así como también el prestigio y reputación de la marca como factor de seguridad para el consumidor.

Es importante que se consiga un equilibrio dentro de la fábrica, entre los productos que le generan a la fábrica para financiar a los productos deficitarios.

MATRIZ DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIO BSG (BOSTON CONSULTING GROUP

Grafico 13 bsg (boston consulting group)



Este grafico permite efectuar una clasificación de los productos según el posicionamiento de los mismo, su representación gráfica está plasmada por el eje Y que corresponde a la cuota del mercado conseguida y el eje de coordenadas X que corresponde la tasa de crecimiento producto respecto al mercado obteniéndose una

matriz de cuatro cuadrantes donde en cada una de representa la posición del producto atendiendo a diferentes criterios a si se tiene que.

Producto interrogante

Son aquellos productos que tienen reducidas cuotas de mercado , se encuentran productos que se introducen al mercado por primera vez o que ya existen , pero que por algún motivo no alcanzaron una alta participación, que para el caso de la fábrica Velsmor el producto que se encuentra en discusión son las **Blusas para mujer,** sin embargo es importante señalar que puede representar el futuro de la fábrica, por lo cual se debe precisar una gestión adecuada de precios, promoción y distribución a fin que se traduzca en un producto estrella.

Producto Estrella

El producto que se encuentra en este cuadrante por su crecimiento elevado, y su cuota de participación de mercado es la **Camisa Informal de hombre,** incluso los ingresos obtenidos por la venta de este producto pueden financiar su crecimiento y cuota de mercado.

Producto Vaca Lechera

Son productos con una gran participación en el mercado que genera una gran liquidez y no necesita grandes inversiones pues sus ventas van a servir para financiar el crecimiento de las otra líneas de productos, que en este caso es la camisa **Formal de Hombre,** pues tienen un gran experiencia acumulada, sus costos son competitivos y como consecuencia mejora mejores ingresos.

Producto Perro

El producto que no tuvo éxito en el mercado local es Camisa Hawaiana convirtiéndose en el producto que a generado un gasto y no una inversión, ya que resulto difícil impulsar el deseo de compra en los consumidores, se recomienda a la alta gerencia tomar decisiones radicales a fin que no sigan generando perdida a la fábrica.

Una vez identificado la posición y el crecimiento que tiene la línea de productos en la fábrica Velsmor es necesario resaltar sus atributos y beneficios:

Matriz de Posicionamiento

Cuadro 16 Posicionamiento

Producto: CAMISAS
Grupo objetivo: CABALLEROS DE ESTILO FORMAL

MARCA: VELSMOR, CON PRESTIGIO EN EL MERCADO DE 30 AÑOS
BENEFICIOS: CALIDAD. PRECIO TENDENCIA DE MODA COLORES DIVERSIDAD DE TALLAS
ATRIBUTOS: MARCA PRESTIGIO EMPAQUE MATERIA PRIMA DURABILIDAD-GARANTIA ORIGINALIDAD

Con la finalidad de dar a conocer los beneficios y atributos del producto, que produce la fábrica Velsmor, a continuación se propone desarrollara estrategias comerciales que permitan posicionar el producto no solamente en un mercado sino en la mente del consumidor a fin de lograr su preferencia en esta línea de productos.

4.6.3. ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS

Para poder llevar a cabo el Plan de Ventas es necesario establecer estrategias que permita poner en práctica la propuesta de solución, así se tiene:

1. **Estrategias de Productos**

Un producto con Valor agregado : cambio de cuellos y puños, botones de repuestos.

Productos de Calidad

Productos enfocados con las necesidades del Cliente, en colores , Tallas etc.

Producto con tendencia de moda

2. **Estrategia de Ventas y Distribución**

Ventas al por mayor

Tener dos listas de precios de Distribuidor y al Detalle

Segmentar las Ventas por el Instituto Nacional de Cobras Públicas INCOP

Tener en stock productos de alta rotación

Tener vendedores externos, capacitados , pues se convierten en la mejor fuerza de Venta.

Realizar alianzas estratégicas con instituciones, empresas. etc

3. Estrategias de Publicidad, promoción y Propaganda

Participar con auspicios en eventos deportivos y culturales

Realizar desfiles y show roon

Sorteos, rifas, descuentos , motivando la compra.

Promociones por temporadas como: navideñas, día del padre etc.

Publicitar la marca en la radio más sonada del centro del País.

4. Estrategia de Precios

Otorgar descuentos por pronto pago

Implementar políticas de crédito

Manejarse por montos y volúmenes de pedido

4.6.4. ANÁLISIS FINANCIERO

A continuación, se realiza el análisis financiero del Plan, identificando varios parámetros tales como:

- **4.6.4.1.Identificación de las épocas altas y bajas de las ventas**

Cuadro 17 Calendario de Ventas

CALENDARIO DE VENTAS POR TEMPORADA

MES	ENERO					FEBRERO				MARZO				ABRIL					MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO					SEPTIEMBRE				OCTUBRE					NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
SEMANA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
TEMPORADA PLAYERA																																																			
TEMPORADA ESCOLAR COSTA													fuertes																																							
DIA DE LAS MADRES																			fuertes																																	
DIA DE LOS PADRES																							fuertes																														
TEMPORADA ESCOLAR SIERRA																																		fuertes																		
TEMPORADA NAVIDENA																																																	Fuertes			
FIESTAS DE GUAYAQUIL																																																			
FIESTAS DE QUITO																																																			

Elaborado por: Mora Jorge Luis
Fuente: Fabrica Velsmor

4.6.4.2. Historial de ventas es necesario recabar información de la evolución de las ventas que ha tenido la fábrica de camisas Velsmor en los últimos anos y poder realizar proyecciones de ventas .

DATOS AÑO 2010

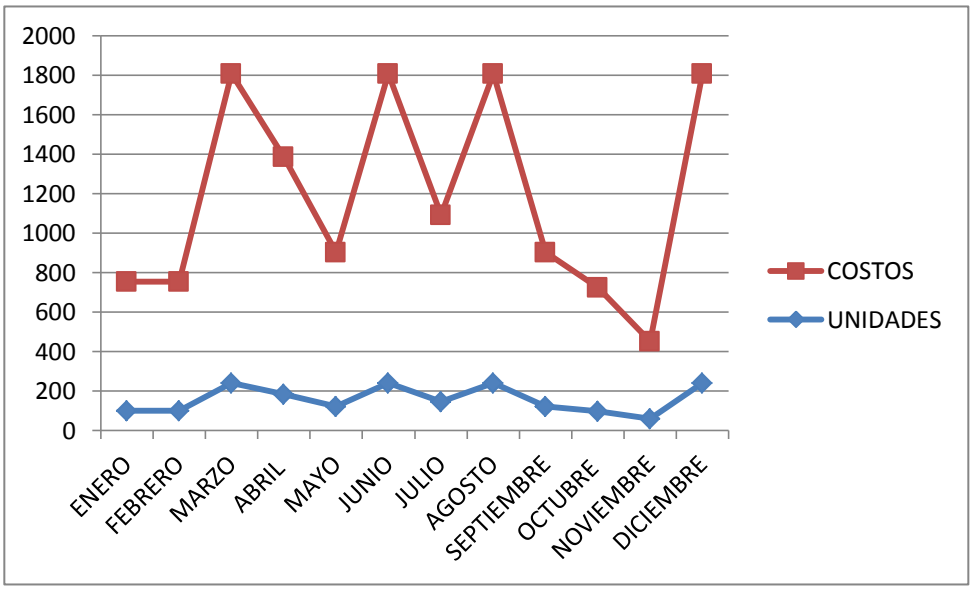
Cuadro 18 Ventas por año

MESES	UNIDADES	%	COSTOS	INGRESOS
ENERO	100	5,31	653	882
FEBRERO	100	5,31	653	882
MARZO	240	12,73	1567,2	2116,8
ABRIL	184	9,76	1201,52	1622,88
MAYO	120	6,37	783,6	1058,4
JUNIO	240	12,73	1567,2	2116,8
JULIO	145	7,69	946,85	1278,9
AGOSTO	240	12,73	1567,2	2116,8
SEPTIEMBRE	120	6,37	783,6	1058,4
OCTUBRE	96	5,09	626,88	846,72
NOVIEMBRE	60	3,18	391,8	529,2
DICIEMBRE	240	12,73	1567,2	2116,8
TOTAL	**1885**	**100**	**12309,05**	**16625,7**

DATOS AÑO 2010

MESES	UNIDADES	COSTOS	INGRESOS
ENERO	100	653	882
FEBRERO	100	653	882
MARZO	240	1567,2	2116,8
ABRIL	184	1201,52	1622,88
MAYO	120	783,6	1058,4
JUNIO	240	1567,2	2116,8
JULIO	145	946,85	1278,9
AGOSTO	240	1567,2	2116,8
SEPTIEMBRE	120	783,6	1058,4
OCTUBRE	96	626,88	846,72
NOVIEMBRE	60	391,8	529,2

DICIEMBRE	240	1567,2	2116,8
TOTAL	**1885**	**12309,05**	**16625,7**

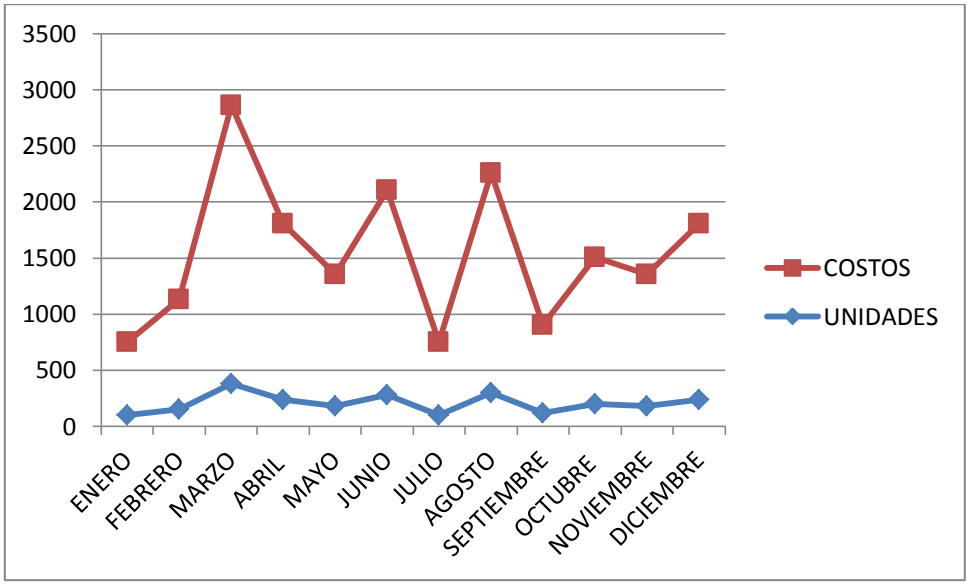


DATOS AÑO 2011

MESES	UNIDADES	%	COSTOS	INGRESOS
ENERO	100	4,05	653	882
FEBRERO	150	6,07	979,5	1323
MARZO	380	15,38	2006,4	2709,4
ABRIL	240	9,72	1567,2	2116,8
MAYO	180	7,29	1175,4	1587,6
JUNIO	280	11,34	1828,4	2469,6
JULIO	100	4,05	653	882
AGOSTO	300	12,15	1959	2646
SEPTIEMBRE	120	4,86	783,6	1058,4
OCTUBRE	200	8,10	1306	1764
NOVIEMBRE	180	7,29	1175,4	1587,6
DICIEMBRE	240	9,72	1567,2	2116,8
TOTAL	**2470**	**100**	**15654,1**	**21143,2**

DATOS AÑO 2011

MESES	UNIDADES	COSTOS	INGRESOS
ENERO	100	653	882
FEBRERO	150	979,5	1323
MARZO	380	2481,4	3351,6
ABRIL	240	1567,2	2116,8
MAYO	180	1175,4	1587,6
JUNIO	280	1828,4	2469,6
JULIO	100	653	882
AGOSTO	300	1959	2646
SEPTIEMBRE	120	783,6	1058,4
OCTUBRE	200	1306	1764
NOVIEMBRE	180	1175,4	1587,6
DICIEMBRE	240	1567,2	2116,8
TOTAL	**2470**	**16129,1**	**21785,4**



4.6.4.3. Punto de Equilibrio

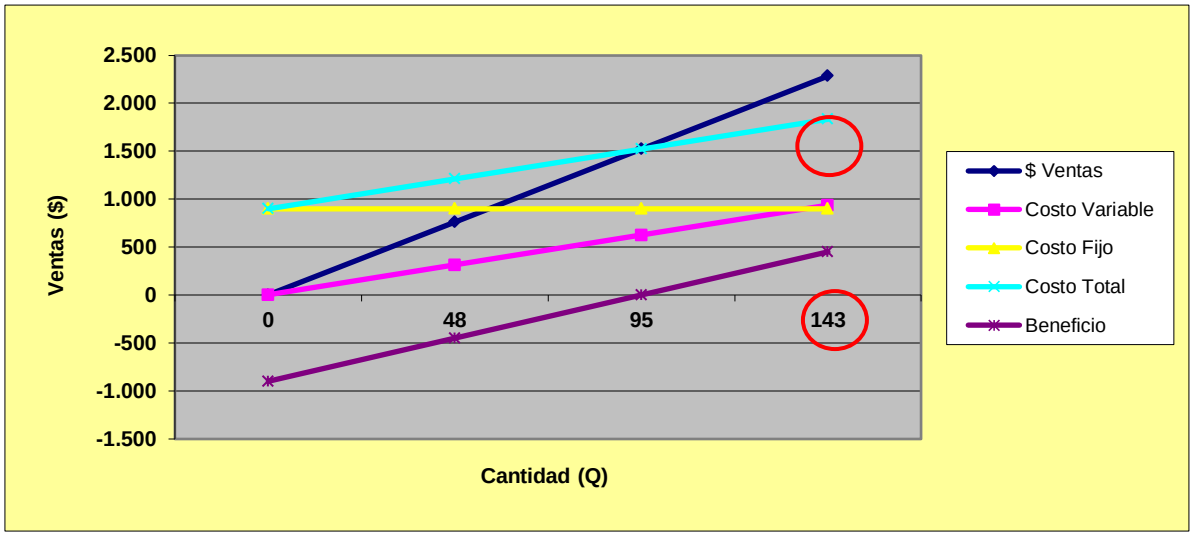
Datos iniciales

Precio Venta	16,00	
Coste Unitario	6,55	
		100 gastos plan de ventas
Gastos Fijos Mes	900	
Pto. Equilibrio	95	Q de Equilibrio mensual
$ Ventas Equilibrio	1.524	$ de Equilibrio

Datos para el gráfico

Q Ventas	0	48	95	143
$ Ventas	0	762	1.524	2.286
Costo Variable	0	312	624	936
Costo Fijo	900	900	900	900
Costo Total	900	1.212	1.524	1.836
Beneficio	-900	-450	0	450

Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 95 unidades mes

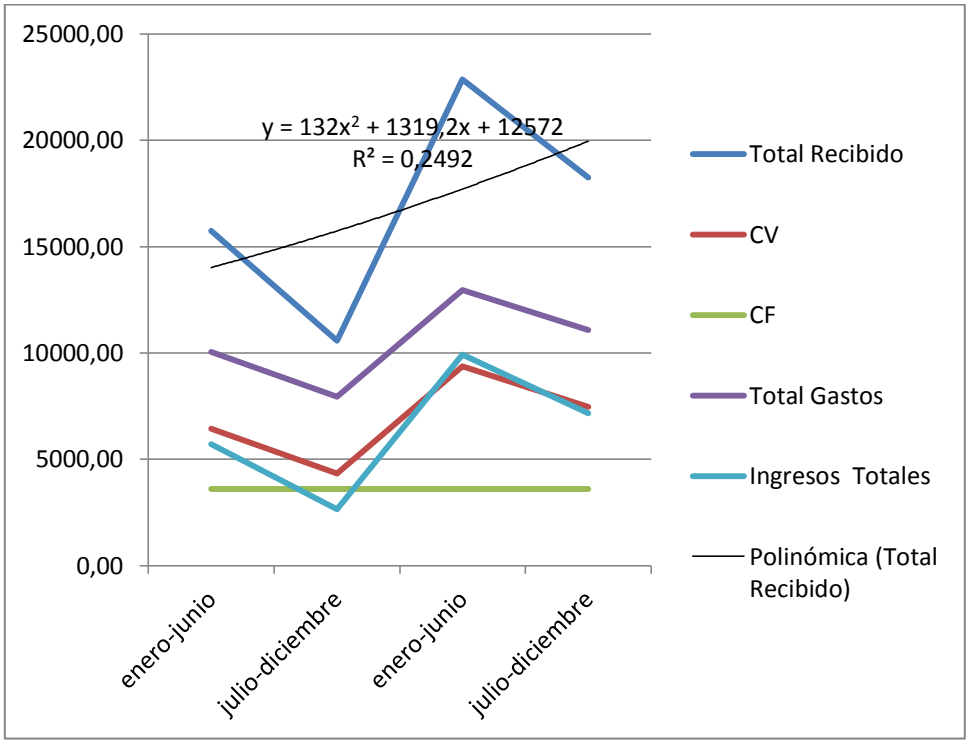


Proyección de Ventas

ANOS 2012 Y 2013

N°	Mes semestral	*unidades*	Total Recibido	CV	CF	*Total Gastos*	*Ingresos Totales*
1	enero-junio	984	15744,00	6445,20	3599,94	10045,14	5698,87
2	julio-diciembre	661	10576,00	4329,55	3599,96	7929,51	2646,49
3	enero-junio	1430	22880,00	9366,50	3599,99	12966,49	9913,51
4	julio-diciembre	1140	18240,00	7467,00	3600,00	11067,00	7173,00
5	enero/junio 2012	1404	22468	9197,84	3600,02	12797,86	9670,14
6	julio /diciembre 2012	1577	25239,2	10332,30	3600,04	13932,34	11306,86
7	enero/ junio 2013	1767	28274,4	11574,83	3600,06	15174,89	13099,51
8	julio/ diciembre 2013	1973	31573,6	12925,44	3600,08	16525,52	15048,08

Representación grafica PROYECCION DE VENTAS.



4.6.4.4. ANALISIS FINANCIERO

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Totales}} = \frac{5.655.90}{21.785.00} = 25{,}26\%$$

$$\text{Crecimiento} = 1 - \frac{\text{Ventas del Periodo}}{\text{Ventas del periodo Base}} = 1 - \frac{21.875}{16.625} = 0{,}31\%$$

CAPITULO V

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 .CONCLUSIONES

- En este trabajo se concluye que las empresas Ecuatorianas , están en su mejor momento ya que existe el apoyo gubernamental, para poder crecer dentro de cada área o campo, de tal forma nuestra Fabrica Velsmor, es una de las fábricas que tienen tendencia a crecimiento ya que se fabrica productos de calidad teniendo aceptabilidad por nuestros clientes .

- Una gestión Administrativa joven, seria y diferente hará que la Fabrica Velsmor pueda cubrir sus falencias de productividad y competitividad, de tal forma que pueda ser una Fábrica que marque la diferencia y pueda posisiconarse en el mercado local, regional y nacional.

- El trabajo de campo realizado, permitió tener un conocimiento exacto de los gustos, preferencias y necesidades del consumidor, los mismos que se reflejan

en el desarrollo del Plan de Ventas que permita mejorar su volumen y por ende su rentabilidad.

- Con este tipo de análisis nos damos cuenta que al Fabrica Velsmor tiene un manejo muy empírico, que en sus inicios era muy aceptable, pero que hoy los retos empresariales, comerciales son más agresivos y cabalistas, debido a lo cual hay que tomar decisiones drásticas que respondan a los cambios y mantengan a la empresa en un sitio de preferencia por parte del consumidor.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Fabrica Velsmor que se constituye jurídicamente a fin de lograr establecer lineamientos, normativas, para una administración Formal y poder ejecutar de manera eficaz**.**

- La Fábrica tiene grandes posibilidades de crecimiento y posicionamiento en el mercado lo cual debe ser considerando por la actual administración para que se pueda mejorar la rentabilidad de la misma**.**

- Es necesario realizar una inversión en publicidad, promoción y propaganda al fin de posicionar aún más la marca en el mercado local.

- Aprovechar las oportunidades de Financiamiento gubernamentales a través de proyectos factibles y ejecutables.

- Poner en marcha el Plan de Ventas a fin de garantizar el crecimiento empresarial a través del incremento de las ventas, lo cual se verá reflejado en un jugoso estado de pérdidas y ganancias .

BIBLIOGRAFIA

Libros

- KOTLER, Philip. Dirección de Marketing . Duodécima Edición . Madrid, 2009

- MALHOTRA Naversh k . Investigación de Mercados . Cuarta Edición , Bogotá , 2000

- ZAPATA Andrés Negociación Primera Edición Venezuela 2008

- HELLGIEGEL Jacksoum Slocum Gestión Administrativa Novena Edición

- LOPEZ Ángeles Operación de Ventas Primeras edición . Colombia 2009

- SRONER , James . FREEMAN , Edward. GILBERT Daniel. Administración Sexta Edición . Person Education . México 1996

- DURBON Salvador Dirección Financiera Cuarta Edición.

- KOTLER Philip Posicionamiento Decima Edición. Madrid 2008

- JONES George Administración contemporánea cuarta edición , Mcgraw Hill , México 2006

- STANTON Willian . ETZEL Michael . WALKER , Bruce. Fundamentos del Marketing. Decima Caurta Edicion . McGraw Hill , México 2004

Linografía

- http://www.cortesuprema.gov.ec/cn/wwwcn/pdf/leyes/codigo_trabajo.pdf
- http://www.elenaberberyyasociados.com/ley-de-marcas-registradas-ley-de-marcas-y-patentes.php
- http://www.dpe.gob.ec/dpe/images/descargas/lodc.pdf
- http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15&idiom=1
- http://www.buenastareas.com/ensayos/Administracion-En-El-Siglo-Xx/163197.html
- http://es.scribd.com/doc/3153189/Como-preparar-un-Plan-de-Ventas
- http://www.monografias.com/trabajos22/investigacion-mercado/investigacion-mercado.shtml
- http://www.monografias.com/trabajos50/seguridad-social/seguridad-social2.shtml
- http://www.crecenegocios.com/la-negociacion/
- http://www.monografias.com/trabajos12/rentypro/rentypro.shtml#PREGUNT
- http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/
- http://www.galeon.com/aprenderaaprender/estrategias/estrategias.htm
- http://www.joseacontreras.net/admon/Administracion/Estrategia_Empresarial.htm l

GLOSARIO

Canal de Distribución.- Es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

Marca.- La marca es un signo distintivo de un producto o servicio en el mercado. Algunas personas resaltan el aspecto psicológico de la marca desde el aspecto experimental. El aspecto experimental consiste en la suma de todos los puntos de contacto con la marca y se conoce como la experiencia de marca.

Atributos de la marca.- Son aquellas palabras que definen que es la marca y la diferencian del resto de marcas.

Comercialización.- Comercialización se refiere al acto de compra y venta, algo así como un intermediario, mayorista o minorista.

Compro a alguien que vende en volumen para revenderlo al detalle con una respectiva ganancia.

Investigación de Mercados.- La investigación de mercado es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios. Para nuestros fines, hay cuatro términos que necesitamos incluir en esa definición. Estos son: sistemático; objetivo; información y toma de decisiones. Por consiguiente, nosotros definimos investigación de mercados como un enfoque sistemático y objetivo hacia el desarrollo y provisión de información aplicable al proceso de toma de decisiones en la gerencia de mercadeo.

Vendedor.- Es el elemento más importante de las ventas personales porque permite establecer una comunicación directa y personal con los clientes actuales y potenciales de la empresa, y además, porque tiene la facultad de cerrar la venta y de generar y cultivar relaciones personales a corto y largo plazo con los clientes.

Posicionamiento.- Se llama Posicionamiento al 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor.

Logotipo.- Es un importante elemento que forma parte de la marca porque coadyuva a que ésta sea fácilmente identificada, rápidamente reconocida y dependiendo el caso, mentalmente relacionada con algo con lo que existe cierta analogía (por ejemplo: La marca Rolex incluye en su logotipo una corona, que es un símbolo de realeza, exclusividad, riqueza, fineza, etc...).

Producto.- Es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue

ANEXOS

Anexo 1



ENCUESTA-CLIENTES ACTUALES

FABRICA VELSMOR

OBEJETIVO: Conocer la percepción de los clientes sobre los productos brindados de la Empresa.

1.- ¿Qué tipo de Producto Compra en a la Fabrica VELSMOR?

a) Camisas de Hombre (Formales) ( )

b) Camisas de hombre (Informales) ( )

c) Camisas de Niño (Informales) ( )

d) Camisas de Niño (Formales) ( )

e) Blusas ( )

2.-¿ La Ubicación de la Fábrica VELSMOR le parece?

De fácil acceso ( )

Inaccesible ( )

Seguro ( )

Normal ( )

3.- ¿De los Siguientes Atributos de los Productos de la Fabrica Velsmor , Cual es el más importante para usted catalogando como (1 al más importante) y (5 al menos importante) ?

a) Precio ( )

b) Calidad ( )

c) Servicio ( )

d) Diseño ( )

e) Tendencia de Moda ( )

4.- ¿Le gustaría que el producto se fabrique según necesidades específicas con un costo adicional al mismo?

Si ( ) No ( )

5.- ¿Los precios de los productos de la Fábrica VELSMOR comparados con la competencia le parece?

a) Justos ( )

b) Caros ( )

c) Baratos ( )

6.- Le gustaría q la Fabrica Velsmor le brinde un servicio postventa sin costo ?

Si ( ) No ( )

Que elementos requeriría que tenga este servicio-

_____

7.- ¿Prefería realizar sus pagos de?

a) Contado con el 10% de Descuento ( )

b) Crédito

15 días con el 3% de descuento ( )

30 y 45 días sin descuento ( )

8.- Las entregas de los pedidos se lo hace?

Puntual ( )

Destiempo ( )

9.- ¿La presentación de producto le parece?

Buena ( )

Aceptable ( )

Mala ( )

Que sugiere mejorar_____

10.- ¿La atención que le brinda la Fabrica VELSMOR es?

a) Mala ( )

b) Buena ( )

c) Muy Buena ( )

d) Excelente ( )

11.-¿ Cuál es el medio más común de información que usted utiliza?

a) Televisión ( )	**b) Radio ( )**	**c) Prensa escrita ( )**	**d) Internet Otros ( )**	**( ) e)**
Que canal	Que emisora	Nombre	Que página Cuales	Como
Que horario	Que horario	Que días		
Que días	Que días			

12.- ¿Cree Usted necesario la Fabricación de nuevos productos en la Fabrica Velsmor?

a) Si ( )

b) No ( )

Cómo cuáles? _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 2



ENTREVISTA-CLIENTES POTENCIALES

OBJETIVO: La Fábrica de Camisas Velsmor se encuentra empeñada en identificar los gustos y preferencias de los futuros clientes, para lo cual se solicita la siguiente información.

Nombre del Local_____

Nombre del Propietario_____

Cargo_____

Dirección, Teléfono , Email_____

1.-¿Conoce usted la existencia de la Fabrica Velsmor?

2.- ¿Con que proveedores ha trabajado últimamente?

3.-¿ Le gustaría que el producto tenga Tela Nacional o Importada?

Importada ( )

Nacional ( )

4.- ¿Qué tallas comercializa con más frecuencia?

Small ( )

Médium ( )

Largue (**)**

5.- ¿Qué tipo de camisas prefiere?

a) Camisas de Hombre (Formales) ( )

b) Camisas de hombre (Informales) ( )

c) Camisas de Nino (Informales) ( )

d) Camisas de Nino (Formales) ( )

e) Blusas ( )

6.-Al momento de adquirir una Camisa para su Negocio que es importante para usted?

a) Calidad ( )

b) Precio ( )

c) Servicio ( )

d) Entrega Inmediata ( )

e) Servicio a Domicilio ( )

7.- ¿Le gustaría trabajar con la Fábrica?

Si ( )

No ( )

Por que _____

8**.- ¿Prefería realizar sus pagos de?**

a) Contado con el 10% de Descuento ( )

b) Crédito

15 días con el 3% de descuento ( )

30 y 45 días sin descuento ( )

9.- ¿Le gusta participar de?

Promociones ( )

Ofertas ( )

Rifas ( )

Descuentos ( )

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 3











