



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA LA  
EMPRESA JARA ACABADOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016 – 2020.”**

**AUTORA:**

**VALERIA ESTEFANÍA PADILLA CEPEDA**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Valeria Estefanía Padilla Cepeda, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Eco. Verónica Adriana Carrasco Salazar

**DIRECTOR**

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo Valeria Estefania Padilla Cepeda, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 14 de Noviembre de 2016

.....

Valeria Estefania Padilla Cepeda

C.I. 060386790-4

## **DEDICATORIA**

A Dios, por haberme dado vida y salud para alcanzar mi objetivo iluminando mi corazón y mi mente durante esta etapa.

A mis hijos, Alexander y Arleth que han sido mi motivación y fortaleza durante mi etapa de estudio y desarrollo de mi trabajo de titulación.

A mi madre, Beatriz quien llenó los espacios de vacío en mi hijo durante este periodo, por su amor, consejos y motivación constante a ser una persona de bien.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme acompañado y guiado durante esta etapa.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que ha sido parte de mi formación profesional.

A mis maestros que contribuyeron conmigo, compartiendo sus conocimientos y experiencias.

A mis tutores Econ. Verónica Carrasco e Ing. Víctor Cevallos quienes me guiaron y me alentaron durante la realización del trabajo de titulación para culminarlo con éxito.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de ilustraciones .....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen ejecutivo .....	xi
Summary .....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos .....	3
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	4
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
2.2.1 Planificación .....	5
2.2.2 Elementos de la planificación .....	5
2.2.3 Planificación financiera .....	6
2.2.4 Fases de la Planificación Financiera .....	6
2.2.5 Planeación Financiera estratégica .....	8
2.2.6 Plan Operativo Anual.....	8
2.2.7 Misión .....	8
2.2.8 Visión.....	9

2.2.9	Valores Corporativos .....	9
2.2.10	Objetivos .....	9
2.3	IDEA A DEFENDER .....	11
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		12
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	12
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	12
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	12
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	13
3.4.1	Métodos .....	13
3.4.2	Técnicas .....	13
3.4.3	Instrumentos.....	13
3.5	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	31
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		33
4.1	TÍTULO .....	33
4.2	PROPUESTA .....	33
4.2.1	Datos de la entidad.....	33
4.2.2	Reseña histórica .....	34
4.2.3	Base legal .....	34
4.2.4	Estudio de mercado.....	35
4.2.5	Organigrama estructural .....	50
4.2.6	Manual de funciones .....	50
4.2.7	Diagnóstico situacional de la entidad .....	55
4.2.8	Misión .....	63
4.2.9	Visión.....	63
4.2.10	Valores y principios .....	64
4.2.11	Productos .....	64
4.2.12	Objetivos estratégicos .....	69
4.2.13	Objetivos operativos .....	70
4.2.14	Plan de adquisiciones.....	85
CONCLUSIONES .....		104
RECOMENDACIONES.....		105
BIBLIOGRAFIA .....		106
ANEXOS .....		108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo .....	17
Tabla 2 Edad .....	18
Tabla 3: ¿La empresa cuenta con una planificación Estratégica Financiera?.....	19
Tabla 4 ¿Ha sido socializado sobre el particular el personal? .....	20
Tabla 5 ¿Conoce de qué manera influye su trabajo en la planificación financiera?.....	21
Tabla 6 ¿Ha sido evaluado el cumplimiento de los objetivos? .....	22
Tabla 7 ¿De qué manera calificaría la planificación de la entidad? .....	23
Tabla 8 ¿En los últimos años se registran utilidades? .....	24
Tabla 9 ¿Se ha aplicado estrategias para mejorar la rentabilidad? .....	25
Tabla 10 ¿Se ha evaluado la efectividad de las estrategias? .....	26
Tabla 11 ¿Ha notado gastos innecesarios en la empresa? .....	27
Tabla 12 ¿Se ha definido los productos de mayor acogida?.....	28
Tabla 13 ¿Para cada período fiscal se ha realizado un presupuesto?.....	29
Tabla 14 ¿Se ha realizado un análisis financiero como herramienta de mejora continua? .....	30
Tabla 15: Comparación de rentabilidad de años históricos con los proyectados .....	31
Tabla 16: Datos generales de Jara Acabados .....	33
Tabla 17: Datos demográficos .....	35
Tabla 18 Género.....	38
Tabla 19 Edad .....	39
Tabla 20 ¿Usted es cliente fijo de la empresa Jara Acabados?.....	40
Tabla 21 ¿Cuál es el producto que más necesita en su hogar? .....	41
Tabla 22 ¿Los productos que adquiere son en base al? .....	42
Tabla 23 ¿Qué tipos de productos usted prefiere?.....	43
Tabla 24 ¿Para realizar los acabados de su hogar prefiere equipar? .....	44
Tabla 25 ¿A cuál de estos lugares suele acudir para adquirir productos para acabados de construcción? .....	45
Tabla 26 ¿Con que frecuencia compra usted este tipo de productos? .....	46
Tabla 27 ¿Cuánto suele gastar en promedio a comprar productos para acabados? .....	47
Tabla 28 ¿Qué tipo de publicidad usted prefiere? .....	48
Tabla 29 ¿Cuál es la frecuencia de radio que usted más escucha? .....	49



Tabla 30: Análisis interno.....	55
Tabla 31: Análisis externo .....	59
Tabla 32: Productos que oferta .....	64
Tabla 33: Objetivos operativos .....	70
Tabla 34: Objetivo Operativo 1 .....	71
Tabla 35: Objetivo operativo 2 .....	72
Tabla 36: Objetivo Operativo 3 .....	73
Tabla 37: Objetivo Operativo 4 .....	74
Tabla 38: Objetivo Operativo 5 .....	75
Tabla 39: Objetivo Operativo 6 .....	78
Tabla 40: Objetivo Operativo 7 .....	82
Tabla 41: Objetivo Operativo 8 .....	83
Tabla 42: Objetivo Operativo 9 .....	84
Tabla 43: Plan de adquisición.....	85
Tabla 44: Rol de pagos mensual .....	87
Tabla 45: Proyección salarial.....	88
Tabla 46: Gastos servicios básicos .....	90
Tabla 47: Proyección de otros gastos .....	91
Tabla 48: Compras proyectadas.....	93
Tabla 49: Ventas proyectadas .....	96
Tabla 50: Cuadro de objetivos y estrategias .....	100
Tabla 51: Estado de Resultados proyectados.....	102

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama estructural .....	50
Ilustración 2: Objetivos estratégicos .....	69
Ilustración 3: Presentación de los productos de Jara Acabados.....	76
Ilustración 4: Presentación de productos de Jara Acabados .....	77
Ilustración 5: Presentación de ofertas y promociones de Jara Acabados .....	79
Ilustración 6: Publicidad con identificación de ubicación. ....	80
Ilustración 7: Pagina Web de Jara Acabados .....	81

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta .....	108
Anexo N° 2: Balance general de la empresa .....	110
Anexo N° 3: Estado de ganancias y pérdidas.....	112
Anexo N° 4: Cuadro de depreciaciones .....	114

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación es una Planificación Estratégica Financiera para la empresa Jara Acabados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016 – 2020, que se dedica a la comercialización de productos, piezas y materiales para acabados de construcción. El problema surge debido a que la administración es empírica y no se fijaron metas ni objetivos que marquen el crecimiento ordenado de la entidad.

El objetivo es diseñar una planificación estratégica financiera para mejorar la rentabilidad de la empresa. Para el desarrollo de la presente investigación se realizó el diagnóstico situacional de la entidad donde se realizó el análisis FODA y se diseñó la misión, visión y valores corporativos. Dentro de la propuesta se estableció los objetivos estratégicos y operativos, los cuales constan de metas, indicadores, presupuesto, cronograma de actividades y tiempo, así también se estructuró el plan de adquisiciones, el cual será parte fundamental del logro de los objetivos. Para la obtención de la rentabilidad se utilizó supuestos que contiene la factibilidad financiera, los cuales contribuirán a la proyección de sueldos y salarios, compras, ventas y gastos que permitirán concluir con un crecimiento de rentabilidad en los próximos cinco años.

Se concluyó que la empresa no contaba con un adecuado manejo financiero, lo cual provocó un estancamiento en la rentabilidad. Para ello se recomienda aplicar las estrategias apoyándose en el presupuesto que mantenga el margen de rentabilidad deseado.

**Palabras claves:** PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA, FODA, MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, RENTABILIDAD.

Eco. Verónica Adriana Carrasco Salazar

**DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

This research is a Financial Strategic Planning for “Jara Acabados Company” of the city of Riobamba, province of Chimborazo, period 2016-2020, that is responsible for the commercialization of products, pieces and building material finishes. The problem arises because the administration is empirical and targets as well as objectives were not set.

The purpose is to design a strategic financial planning to improve the profitability of the company. The situational diagnosis of the entity was performed for the development of this research with SWOT analysis (by its Spanish acronym), and mission, vision, and corporate values were designed. The strategic and operational objectives were established within the proposal, which consist of goals, indicators, budget, schedule of activities and time, the procurement plan was also structured, which will be a fundamental part of achieving of the aims. Assumptions were used for obtaining the profitability that the financial feasibility has, which will contribute to the projection of wages and salaries, purchases, sales and expenses that will allow to conclude with a growth of profitability in the next five years.

It was concluded that the company did not have an adequate financial management, which caused stagnation in the profitability. For this it is recommended to apply the strategies based on the budget that keeps the desired profit margin.

**Key words:** FINANCIAL STRATEGIC PLANNING, SWOT, MISSION, VISION, OBJECTIVES, PROFITABILITY.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo realizar una Planificación Estratégica Financiera para mejorar la rentabilidad de la empresa, debido a que se ha presentado los siguientes problemas, no se han definieron objetivos que marquen el crecimiento ordenado de la entidad, no se fijó metas para el cumplimiento de las actividades, por lo que la realización es de vital importancia para la empresa.

En el capítulo I, se establece los objetivos y lineamientos de la investigación como son: la delimitación, formulación y la justificación.

En el capítulo II, se encuentra el marco teórico, donde se presente las definiciones que tienen relación directa con el tema propuesto, consultados de varias fuentes bibliográficas.

En el capítulo III, Marco Metodológico, se presentan los direccionamientos que se darán a la investigación desde la modalidad a ser empleada, el tipo descriptivo apoyado en los métodos inductivos deductivos, técnicas e instrumentos de investigación que apoyen a la obtención de la información.

En el capítulo IV, Marco Propositivo se aplicaron los diferentes elementos de la planificación estratégica, partiendo de un diagnóstico empleando la matriz FODA, elaborando la misión y visión institucional para fijar los objetivos que marquen el crecimiento institucional. Adicionalmente se fijó un presupuesto por actividad y el análisis de riesgo que deja ver que tan rentable seria su aplicación.

En conclusión podemos decir que el diseño de una planificación estratégica financiera permitirá establecer los parámetros de crecimiento institucional.

# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Jara Acabados es una empresa que se dedica a la comercialización de productos para acabados, materiales, piezas y accesorios de construcción en el mercado riobambeño, fue creado en julio del año 2012, por el volumen de ventas fue elevado en el SRI como obligado a llevar contabilidad; las ventas registradas en el año 2015 son de 198.738,72 dólares.

Desde su creación se realizó una planificación empírica, no se definieron objetivos que marquen el crecimiento ordenado de la entidad, no se fijó metas ni se proyectó una rentabilidad. Por tal razón en varios meses las ventas apenas cubren los gastos y por tendencias del mercado en otros generan utilidad, pudiendo quedarse sin productos para la comercialización del siguiente mes.

Por los problemas presentados anteriormente se hace necesario el diseño de una planificación estratégica financiera en la cual se definirán los objetivos, metas y estrategias que serán aplicadas para lograr el crecimiento de la empresa afectando de manera positiva a la rentabilidad.

### 1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide la realización de una planificación estratégica financiera a la empresa Jara Acabados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016 – 2020, en el mejoramiento de la rentabilidad?

### 1.1.2 Delimitación del Problema

- ✓ **Campo de acción:** Planificación estratégica financiera.
- ✓ **Campo espacial:** La presente investigación se aplicará en la empresa Jara Acabados de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba.
- ✓ **Campo temporal:** Los datos de la investigación serán tomados del período 2016 - 2020.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La empresa Jara Acabados se posesionó en el mercado de la ciudad de Riobamba y alcanzado ventas en el año 2015 por un valor de 198.738,72 dólares, su administración es empírica, no cuentan con misión, visión, objetivos, metas y estrategias por tal motivo se limitó el crecimiento empresarial, lo que provoco un crecimiento no estable con fluctuaciones que no le permite fijar metas en base a las utilidades y el riesgo constante en la realización de sus actividades.

Dentro de la propuesta se conocerán las causas de las deficiencias, diseñando estrategias acorde a las condiciones del mercado, que serán evaluadas periódicamente para determinar su grado de cumplimiento y su impacto en los resultados económicos de la empresa.

Para el presente tema se cuenta con material bibliográfico actualizado y especializado que permitirá desarrollar el marco teórico y metodológico, los cuales serán aplicados en la propuesta que tiene por objetivo mejorar la rentabilidad empresarial.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una planificación estratégica financiera para la empresa Jara Acabados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016 – 2020, para el mejoramiento de su rentabilidad.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar el marco teórico con la finalidad de sustentar técnica y científicamente los conceptos y definiciones entorno a la Planificación Estratégica Financiera.
- Diseñar el marco metodológico a fin de identificar los métodos, técnicas y herramientas de investigación.
- Diseñar la planificación estratégica financiera para mejorar la rentabilidad de la empresa.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

“Elaboración de una planeación financiera para la empresa GLP S.A”. Autores: Lobato Duque Christian Fernando, Ordoñez P. Leny G. (Lobato & Ordoñez, 2010)

La elaboración de una planeación financiera no es simplemente un modelo de proyecciones, es un conjunto de actividades desarrolladas estratégicamente con el fin de obtener información que permitirá plantear estrategias financieras. Es importante ya que esta pueda ser utilizada como herramienta o mecanismo que permita a la compañía optimizar sus recursos y mejorar su desarrollo dentro del mercado en que se desenvuelve. Así también permitirá mejorar la calidad de los bienes que ofrece a sus clientes, optimizando así el nivel de satisfacción de los consumidores lo que hará que esta empresa sea más competitiva a nivel local y a nivel nacional.

“Diseño de un modelo de planificación financiera para la Empresa SAFETYMAX CÍA. LTDA con el fin de maximizar utilidades”. Autores: Soria Galo, Terán Machuca Andrea Paulina (Soria & Terán, 2010)

El objetivo principal es la propuesta de un Modelo de Planificación Estratégica Financiera con el fin de maximizar la riqueza y dar estabilidad financiera a la entidad en la oportunidad de convertir sus ventajas comparativas contenidas en el conocimiento del negocio y demás factores identificados, en una ventaja competitiva que le sirva de oportunidad para incrementar su participación en el mercado.

“La planeación financiera a mediano plazo, como soporte para la toma de decisiones. Caso práctico distribuidor PRONACA Austro Sanilsa, años de diagnóstico 2010-2011, años de proyección del 2012 al 2015”. Autora: Tello Nieto Adrián Rodrigo. (Tello, 2012)

El presente trabajo comprende el proceso de planeación financiera realizado en la empresa Sanilsa, comercializadora exclusiva de los productos de Pronaca. Se realizó el diagnóstico financiero de la empresa en los años 2010 y 2011, para establecer la



situación inicial, se planifico la proyección de las ventas de la empresa, basándose en los históricos de ventas en dólares y por medio de un análisis de correlación entre las ventas.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Planificación**

(Fernandez, 2009) La planificación es definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlos; es fundamentalmente analizar por anticipado los problemas, planear posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para llegar eficientemente a los objetivos que la solución elegida define.

(Castro, 2008) La planeación es una actividad intelectual cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlos.

Planificación es pensar a futuro, para lograr eficientemente un objetivo deseado mediante herramientas y estrategias que nos permitan lograr lo propuesto siempre y cuando tenga un direccionamiento confiable que evite el fracaso.

### **2.2.2 Elementos de la planificación**

(Summers, 2006)

1. Visión: la dirección estratégica que seguirá la organización en el futuro previsible.
2. Misión: la traducción de la visión de la organización en acciones estratégicas.
3. Factores críticos para el éxito: entre 3 y 10 factores identificados por los clientes que la compañía debe tomar en cuenta sin falta si quiere prosperar.
4. Metas: lo que debe lograrse para dar respaldo a los Factores críticos para el éxito.
5. Objetivos: las acciones específicas y cuantificables que la organización debe realizar para contribuir al logro de las metas y, en última instancia, de la misión y la visión.

Los elementos son la estructura básica que guía una planificación para que llegue a ser factible, mediante estos elementos se identificara el estado organizacional que se llevara a cabo.

### **2.2.3 Planificación financiera**

(Méndez, 2010) La planificación financiera es un proceso largo y personal que se crea y se adapta basado en sus necesidades, sus valores y su situación actual. Los objetivos financieros para muchas personas son similares: ahorro, retiro, manejo de inversiones, educación de los hijos, dejar un legado o herencia.

(Castro, 2008) La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

La planificación financiera es un arte en el cual se considera primordial la inversión que fructifique resultados monetarios, dentro de ello lo fundamental es alcanzar metas financieras propuestas evitando despilfarros de dinero y tomando en cuenta un factor muy importante como es el ahorro.

### **2.2.4 Fases de la Planificación Financiera**

(Morales & Morales, 2014) **Fase 1: Desarrollo de la Misión y Objetivos.-** a partir de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que la empresa tiene al desarrollar sus operaciones de producción de bienes y servicios y su interacción con el medio ambiente, fija lo que se desea hacer para mantenerse como un negocio en marcha dentro del sector al que pertenece.

**Fase 2: Diagnóstico de Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades.-** el análisis de la empresa y su relación con estos elementos permite identificar cuáles son los aspectos en que se encuentra débil y que de acuerdo a los daños que puede ocasionar a la empresa se convierten en amenazas.

**Fase 3: Desarrollo de Estrategias.-** el desarrollo de estrategias debe de evaluarse en términos de oportunidades y amenazas externas, así como fortalezas y debilidades internas.

**Fase 4: Preparación del Plan Estratégico.-** un plan estratégico contiene varios elementos, entre ellos:

- La misión y los objetivos organizacionales.
- La oferta de bienes, servicios o ambos.
- Un análisis y estrategias de mercado, incluyendo oportunidades y amenazas y planes de contingencia.
- Las estrategias para obtener y utilizar los recursos tecnológicos, fabriles de marketing, financieros y humanos.
- Las estrategias para emplear y desarrollar las competencias organizaciones y de los empleados.
- Informes financieros que comprendan proyecciones de pérdidas y ganancias.
- Indicadores financieros de producción, de ventas, de desempeño de los trabajadores que ayuden a medir las metas alcanzadas.

**Fase 5: Preparaciones de Planes Tácticos.-** la formulación de las actividades en detalle que contribuyen a conseguir los objetivos de la empresa, son necesarias para el desarrollo de los planes estratégicos.

**Fase 6: Control y Diagnóstico de Resultados.-** los controles ayudan a reducir desviaciones de los planes y proporcionan información útil para el proceso de planeación en curso.

**Fase 7: Planeación Continua.-** es un proceso ininterrumpido dado que después de evaluar el grado de obtención de los objetivos designados en la etapa de desarrollo de misión y objetivos, identificar por que no se consiguieron y hacer de nuevo el proceso de planeación.

### **2.2.5 Planeación Financiera estratégica**

(Castro, 2008) Es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de un organismo, con el fin de prever las necesidades de dinero y su correcta aplicación, en busca de su mejor rendimiento y máxima seguridad.

La planeación estratégica financiera implica la toma de decisiones de carácter financiero de efectos duraderos y difícilmente reversibles. Es una planeación de largo plazo que consiste en la identificación sistemática de amenazas y oportunidades, así como de las fortalezas y debilidades. Realiza un análisis del entorno y de los recursos que le permitan a una organización establecer misiones, objetivos y metas financieras por alcanzar.

### **2.2.6 Plan Operativo Anual**

(Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009) Los planes operativos anuales tienen como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos gubernamentales; convierten los propósitos gubernamentales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo.

Una de las utilidades que ofrece la planificación operativa es el reajuste de los objetivos, metas, programas, proyectos y acciones a las condiciones y circunstancias que se presentan cada año, y a los cambios no previstos.

### **2.2.7 Misión**

(Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009) Es la declaración precisa de lo que se aspira, debe y tiene que hacerse para llegar a cumplir la Visión. Una vez definida la Misión, de sus mismos elementos se obtienen los lineamientos estratégicos y políticos.

(Matilla, 2008) La misión es la expresión general de las premisas de la institución, que surgen de los valores y expectativas de los promotores y accionistas de la empresa o institución. Tiene que ver, pues, con sus propósitos, su enfoque y sus compromisos.

A partir de la misión podrán establecerse, posteriormente, sus metas y objetivos. Así, para poder hacer realidad una misión, deberá establecerse sus metas, en el sentido del sendero a seguir para que pueda alcanzarse el logro de la misión, en una concepción plenamente cualitativa.

### **2.2.8 Visión**

(Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009) Es una declaración amplia y suficiente, compuesta por un conjunto de ideas que proveen el marco de referencia del rumbo de lo que la Entidad aspira ser en el futuro. De los elementos de la Visión de derivan los Objetivos Estratégicos Institucionales.

### **2.2.9 Valores Corporativos**

(Ponce, 2012) Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y las expectativas de los clientes y propietarios.

### **2.2.10 Objetivos**

(Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009) Son la respuesta a los problemas priorizados e identificados por la propia entidad, y que se consiguen mediante la ejecución de programas, proyectos, acciones y actividades clave, deben ser relevantes y al mismo tiempo ser un reto o desafío institucional.

### **2.2.11 Rentabilidad financiera.**

(Espinoza, 2007) El objetivo de este apartado es determinar, por medio de indicadores financieros, la rentabilidad del proyecto, para lo cual es necesario estimar en detalle los ingresos, así como los costos de inversión inicial y los costos de operación del proyecto.

La información utilizada en este apartado proviene de dos grandes fuentes: el estudio de mercado por medio del que se determinan los posibles ingresos del proyecto en función de las ventas proyectadas por el precio. Por su parte, el estudio técnico nos suministra información relativa a las inversiones, costos de producción, depreciaciones, etc.

Esta información se resume en una serie de cuadros y apartados de la siguiente manera:

- Inversión inicial: se refiere al costo de las adquisiciones como terrenos, edificios, maquinaria, equipos, activos intangibles, etc. También el costo de consultorías y asesorías relacionadas con la inversión inicial.
- Costos de producción y de operación: se refiere a los costos directos, indirectos y generales relacionados con la operación y la producción. Entre estos se puede citar la materia prima, los insumos, la mano de obra, los servicios de energía y comunicación, los costos de administración, alquileres, pago de impuestos, etc.
- Capital de trabajo: se refiere a la cantidad de efectivo necesaria para la operación del proyecto. Normalmente este capital de trabajo va relacionado con el nivel de actividad del proyecto y se recupera una vez que el proyecto finalice su vida útil.
- Costo de capital: se refiere al costo de financiamiento del proyecto y se determina en función de las diferentes fuentes de financiamiento del proyecto y su participación en el financiamiento de las inversiones que requiere el proyecto.
- Flujos de efectivo del proyecto: toma como base los precios y las cantidades de producto que se plantea vender anualmente según el estudio de mercado, así como los costos de producción, operación y depreciaciones de los activos, se construyen los flujos de efectivo del proyecto, que son los que se utilizarán para calcular la rentabilidad del proyecto.
- Rentabilidad del proyecto: para determinar la rentabilidad del proyecto se hace uso de las técnicas de evaluación de inversiones como el VAN y la TIR.
- Escenarios: debe llevarse a cabo un análisis de al menos tres escenarios (normal, pesimista y optimista), que nos permita sensibilizar la rentabilidad del proyecto, ante cambios de las principales variables macro y microeconómicas. La estimación de estos tres escenarios depende mucho del estudio de mercado, de la reacción de la competencia y de las expectativas económicas actuales y futuras del país al momento de llevar a cabo los estudios.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La realización de la planificación estratégica financiera para la empresa Jara Acabados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016 – 2020, mejorará su rentabilidad en el mediano y largo plazo.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Se aplicó la modalidad cualitativa cuantitativa en el estudio partiendo de conocer las características de un fenómeno determinado y expresarlo en cifras; en este caso estarán incluidas en la factibilidad financiera.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Se aplicó la investigación descriptiva enfocándose en características relevantes en el estudio partiendo de la elaboración del marco teórico para posteriormente hacer el marco propositivo.

Se apoyó el trabajo adicionalmente en la investigación explicativa donde se encontró varias causas para el mismo problema ampliando las alternativas que me permitió diseñar diferentes estrategias para alcanzar los objetivos.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

En la empresa Jara Acabados laboran 6 personas, por tal razón no es necesaria la determinación de la muestra.

**Gerente propietario:** Mario Jara

**Secretaria:** Eulalia Andrade

**Contadora:** Cristina Torres

**Vendedor:** María José Vargas

**Vendedora:** Carina López

**Bodeguero:** Pablo Huilcapi



## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.4.1 Métodos**

Inductivo, este método utilizó el razonamiento para obtener conclusiones, basándose en la consulta de varias fuentes bibliográficas para la elaboración del marco teórico.

Deductivo, en este método se aplicó los conocimientos obtenidos de la inducción para el diseño de una planificación estratégica financiera para la empresa de Jara Acabados.

### **3.4.2 Técnicas**

#### **Entrevista**

La entrevista se aplicó al representante legal de Jara Acabados para la obtención de información indispensable en la realización de la matriz FODA.

#### **Encuesta**

Mediante el uso de la encuesta se obtuvo información con un objetivo determinado de la población objeto.

#### **Observación**

Se aplicó en todo el proceso del trabajo de titulación, los hechos relevantes que formarán parte del tema.

### **3.4.3 Instrumentos**

- **Guía de entrevista**

Un banco de preguntas que utilizará el entrevistador para orientar la entrevista determinada.

- 1.- ¿Se cuenta con una planificación financiera que direcciona los esfuerzos de la entidad?
- 2.- ¿Se ha dado a conocer al personal sobre la planificación financiera que se maneja?
- 3.- ¿Cómo es el manejo presupuestario en su empresa?
- 4.- ¿En los últimos años se registran utilidades y han sido satisfactorias considerando el nivel del trabajo?
- 5.- ¿Se ha aplicado estrategias para mejorar el desempeño de los recursos?
- 6.- ¿Influye positivamente su trabajo en la planificación financiera?
- 7.- ¿Se ha evaluado el cumplimiento de los objetivos y bajo que herramientas se realizó?
- 8.- ¿Se ha realizado estudios de mercado?



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA**

**ENCUESTA**

La presente encuesta está dirigida a los funcionarios de la empresa Jara Acabados, con la finalidad de conocer el estado en el que se encuentra la empresa y como se maneja sus administración.

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_

1.- ¿La empresa cuenta con una Planificación Estratégica Financiera?

SI                      NO

2.- ¿Ha sido socializado sobre el particular el personal?

SI                      NO

3.- ¿Conoce de qué manera influye su trabajo en la planificación financiera?

SI                      NO

4.- ¿Ha sido evaluado el cumplimiento de los objetivos?

SI                      NO

5.- ¿De qué manera calificaría la planificación de la entidad?

EXCELENTE

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

6.- ¿En los últimos años se registran utilidades?

SI                      NO

7.- ¿Se ha aplicado estrategias para mejorar la rentabilidad?

SI                      NO

8.- ¿Se ha evaluado la efectividad de las estrategias?

SI                      NO

9.- ¿Ha notado gastos innecesarios en la empresa?

SI                      NO

10.- ¿Se ha definido los productos de mayor acogida?

SI                      NO

11.- ¿Para cada período fiscal se ha realizado un presupuesto?

SI                      NO

12.- ¿Se ha realizado un análisis financiero como herramienta de mejora continua?

SI                      NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## TABULACIÓN DE SEXO Y EDAD DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA.

### Género

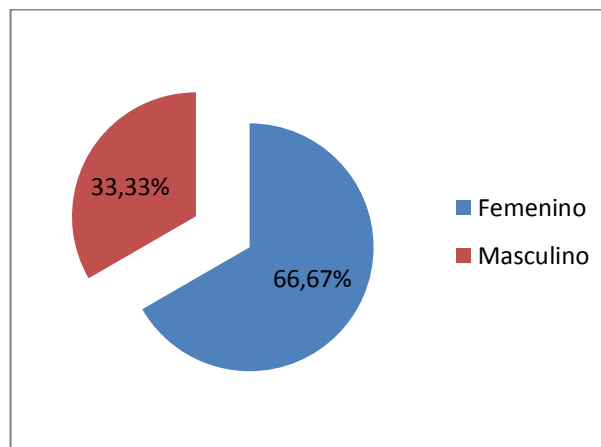
**Tabla 1: Sexo**

<b>Femenino</b>	<b>66,67%</b>	<b>4</b>
<b>Masculino</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 1: Sexo**



**Fuente:** Tabla 1

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró 4 personas de sexo femenino y 2 personas de sexo masculino.

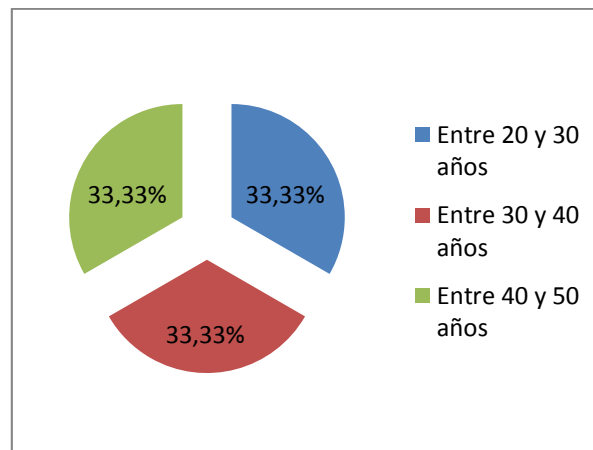
## Edad

**Tabla 2: Edad**

<b>Entre 20 y 30 años</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>Entre 30 y 40 años</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>Entre 40 y 50 años</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 2: Edad**



**Fuente:** Tabla 2  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

## Interpretación

Se registró que existen 2 personas entre 20 – 30 años, 2 personas entre 30 – 40 años y 2 personas entre 40 – 50 años.

## TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO

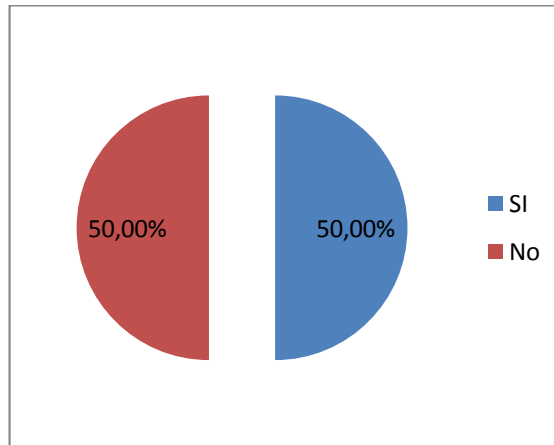
### 1.- ¿La empresa cuenta con una Planificación Estratégica Financiera?

**Tabla 3: ¿La empresa cuenta con una planificación Estratégica Financiera?**

<b>SI</b>	<b>50,00%</b>	<b>3</b>
<b>No</b>	<b>50,00%</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 3: ¿La empresa cuenta con una planificación Estratégica Financiera?**



**Fuente:** Tabla 3  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró que el 50% de la población conoce lo que es una planificación estratégica financiera, mientras que el otro 50% desconoce.

## 2.- ¿Ha sido socializado sobre el particular el personal?

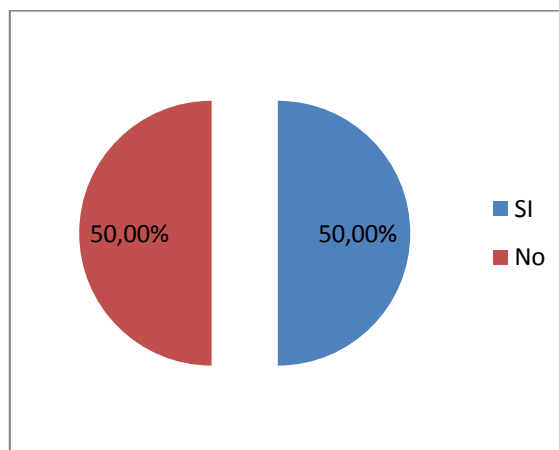
**Tabla 4: ¿Ha sido socializado sobre el particular el personal?**

<b>SI</b>	<b>50,00%</b>	<b>3</b>
<b>No</b>	<b>50,00%</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 4: ¿Ha sido socializado sobre el particular el personal?**



**Fuente:** Tabla 4

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 50% de la población ha sido socializado sobre el particular, mientras que el otro 50% no está al tanto.



### 3.- ¿Conoce de qué manera influye su trabajo en la planificación financiera?

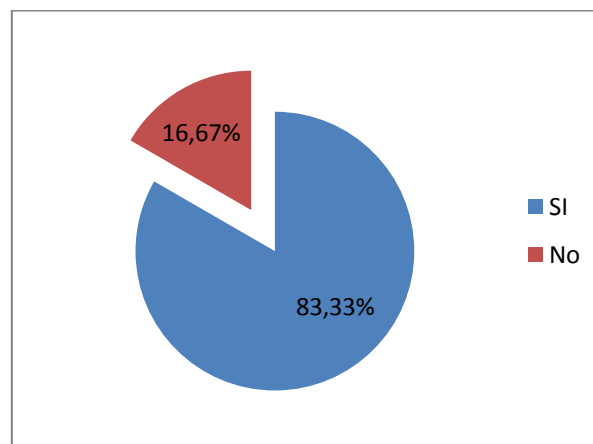
**Tabla 5: ¿Conoce de qué manera influye su trabajo en la planificación financiera?**

<b>SI</b>	<b>83,33%</b>	<b>5</b>
<b>No</b>	<b>16,67%</b>	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 5: ¿Conoce de qué manera influye su trabajo en la planificación financiera?**



**Fuente:** Tabla 5

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 83,33% de la población si conoce de qué manera influye su trabajo en la planificación financiera y el 16,67 desconoce sobre el impacto de sus labores en la entidad.

#### 4.- ¿Ha sido evaluado el cumplimiento de los objetivos?

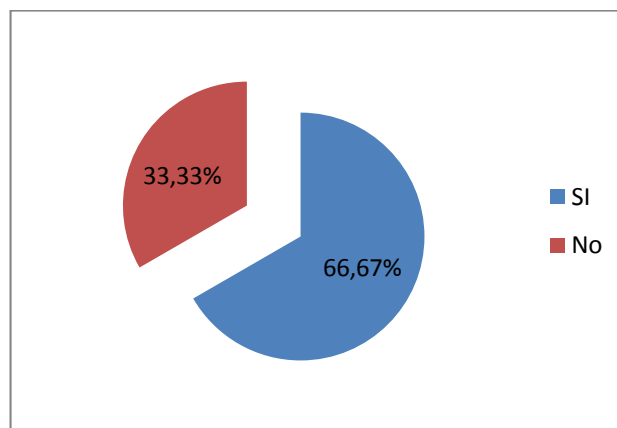
**Tabla 6: ¿Ha sido evaluado el cumplimiento de los objetivos?**

<b>SI</b>	<b>66,67%</b>	<b>4</b>
<b>No</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 6: ¿Ha sido evaluado el cumplimiento de los objetivos?**



**Fuente:** Tabla 6

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### **Interpretación**

Se registró que el 66,67% de la población cree que se realiza una evaluación del cumplimiento de los objetivos mientras que el 33,33% supone que no se evalúa el cumplimiento de los mismos.

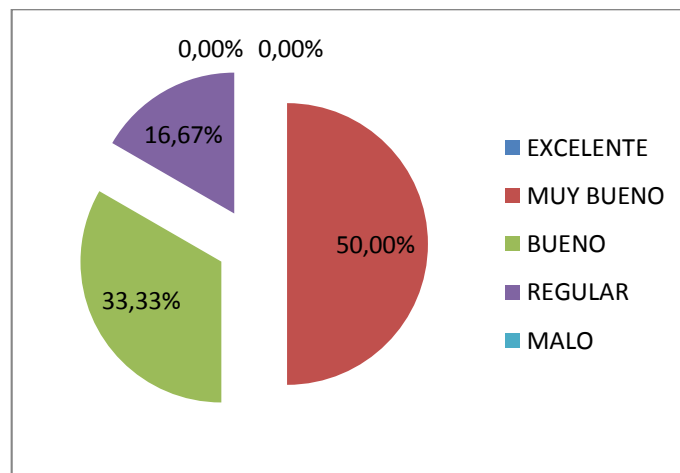
## 5.- ¿De qué manera calificaría la planificación de la entidad?

Tabla :7 ¿De qué manera calificaría la planificación de la entidad?

<b>EXCELENTE</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>
<b>MUY BUENO</b>	<b>50,00%</b>	<b>3</b>
<b>BUENO</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>REGULAR</b>	<b>16,67%</b>	<b>1</b>
<b>MALO</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Valeria Padilla

Gráfico 7: ¿De qué manera calificaría la planificación de la entidad?



Fuente: Tabla 7  
Elaborado por: Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró que el 50% de la población califica la planificación de la entidad muy bueno, el otro 33,33% bueno y el 16,67% regular.

## 6.- ¿En los últimos años se registran utilidades?

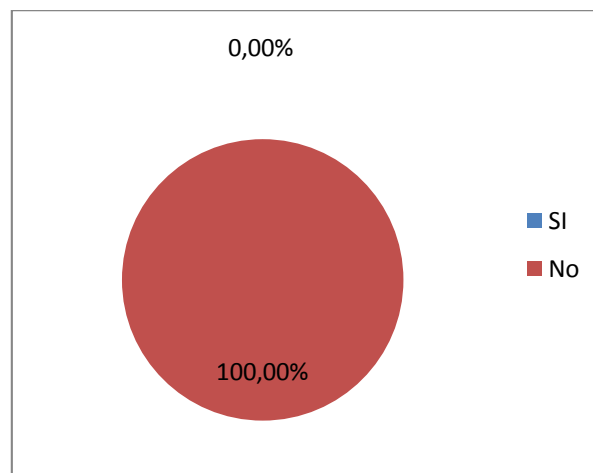
**Tabla 8: ¿En los últimos años se registran utilidades?**

<b>SI</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>
<b>No</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 8: ¿En los últimos años se registran utilidades?**



**Fuente:** Tabla 8

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 100% de la población dice que no se han registrado utilidades en los últimos años.

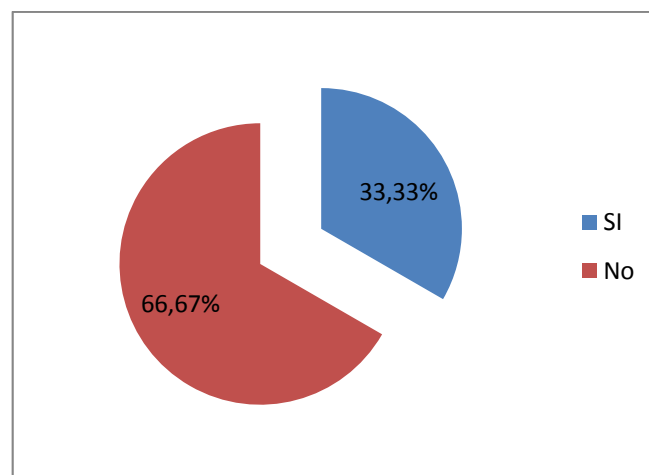
## 7.- ¿Se ha aplicado estrategias para mejorar la rentabilidad?

**Tabla 9: ¿Se ha aplicado estrategias para mejorar la rentabilidad?**

<b>SI</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>No</b>	<b>66,67%</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 9: ¿Se ha aplicado estrategias para mejorar la rentabilidad?**



**Fuente:** Tabla 9  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 33,33% afirma que si se ha aplicado estrategias para mejorar la rentabilidad, mientras que el 66,67% da a conocer que no se aplican dichas estrategias.

## 8.- ¿Se ha evaluado la efectividad de las estrategias?

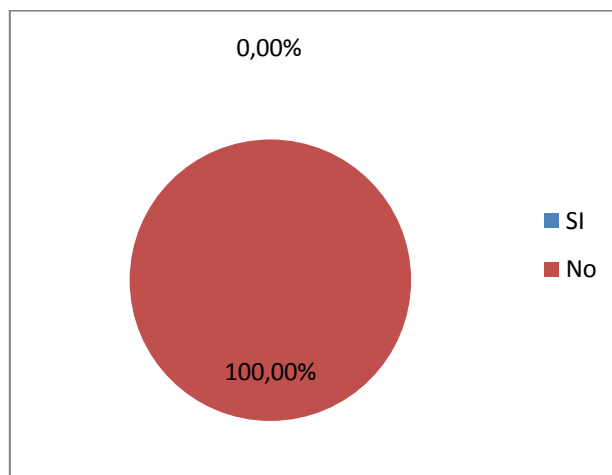
**Tabla 10: ¿Se ha evaluado la efectividad de las estrategias?**

<b>SI</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>
<b>No</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 10: ¿Se ha evaluado la efectividad de las estrategias?**



**Fuente:** Tabla 10

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 100% de la población está al tanto que no se evalúa la efectividad de las estrategias.

## 9.- ¿Ha notado gastos innecesarios en la empresa?

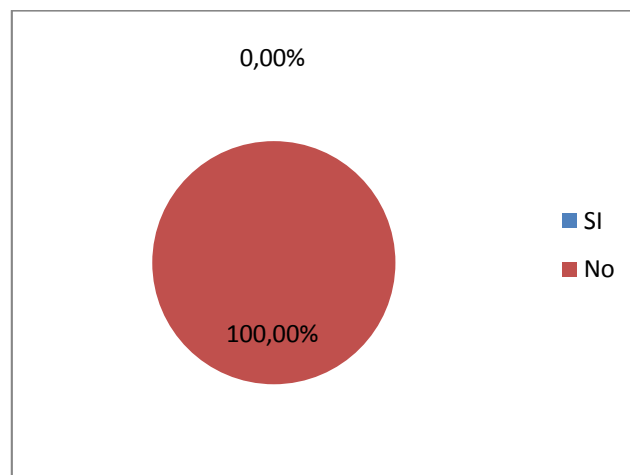
**Tabla 11: ¿Ha notado gastos innecesarios en la empresa?**

<b>SI</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>
<b>No</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 11: ¿Ha notado gastos innecesarios en la empresa?**



**Fuente:** Tabla 11

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 100% de la población dice que la empresa no cuenta con una planificación financiera.

## 10.- ¿Se ha definido los productos de mayor acogida?

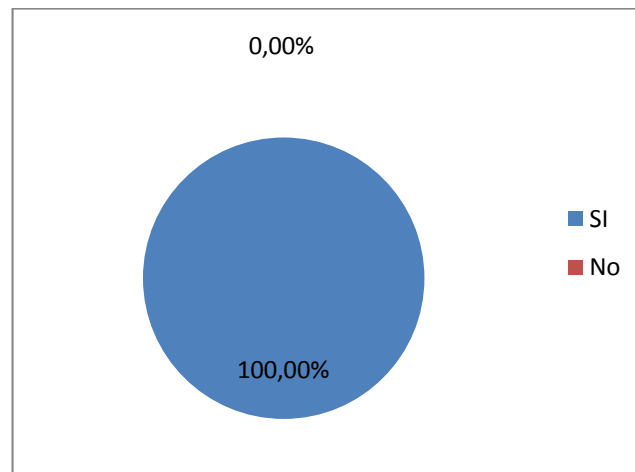
**Tabla 12: ¿Se ha definido los productos de mayor acogida?**

<b>SI</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>
<b>No</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 12: ¿Se ha definido los productos de mayor acogida?**



**Fuente:** Tabla 12

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 100% de la población sabe que si se han identificado los productos de mayor acogida.



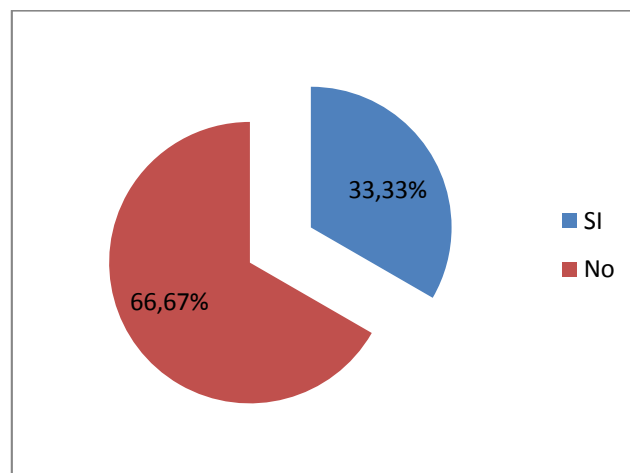
### 11.- ¿Para cada período fiscal se ha realizado un presupuesto?

**Tabla 13: ¿Para cada período fiscal se ha realizado un presupuesto?**

<b>SI</b>	<b>33,33%</b>	<b>2</b>
<b>No</b>	<b>66,67%</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 13: ¿Para cada período fiscal se ha realizado un presupuesto?**



**Fuente:** Tabla 13  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación**

Se registró que el 33,33% de la población sabe que para cada período fiscal se realiza un presupuesto, mientras que el 66,67% dice que no.

**12.- ¿Se ha realizado un análisis financiero como herramienta de mejora continua?**

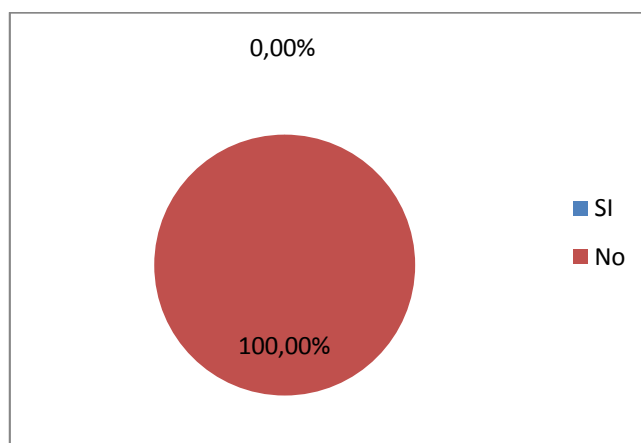
**Tabla 14: ¿Se ha realizado un análisis financiero como herramienta de mejora continua?**

<b>SI</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>
<b>No</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 14: ¿Se ha realizado un análisis financiero como herramienta de mejora continua?**



**Fuente:** Tabla 14

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Interpretación**

Se registró que el 100% de la población dice que no se ha realizado un análisis financiero como herramienta de mejora continua.

## Ficha de Observación

Será un registro de los hechos que se vayan presentado en la organización y que afectarán en el cumplimiento de las metas.

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>	
<b>FECHA:</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>HECHO</b>

### 3.5 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

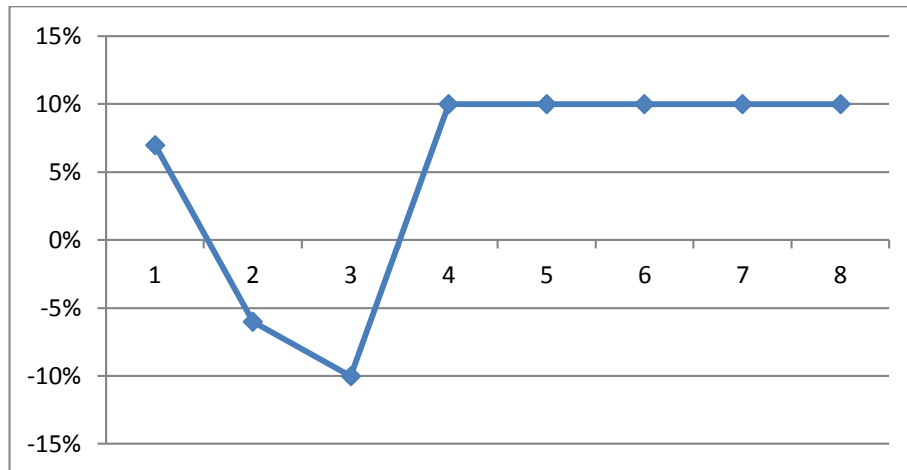
**Tabla 15: Comparación de rentabilidad de años históricos con los proyectados**

<b>HISTÓRICOS</b>			<b>PROYECTADOS</b>				
<b>Rentabilidad</b>			<b>Rentabilidad</b>				
<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>7%</b>	<b>-6%</b>	<b>-10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>

**Fuente:** Balances de Resultados históricos y proyectados

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Ilustración 1: Rentabilidad



**Fuente:** Tabla 15

**Elaborado por:** Valeria Padilla

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TÍTULO

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA PARA LA EMPRESA JARA ACABADOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016 – 2020.”**

### 4.2 PROPUESTA

#### 4.2.1 Datos de la entidad

**Tabla 16: Datos generales de Jara Acabados**

<b>Razón social:</b>	Jara Acabados
<b>Representante legal:</b>	Mario Enrique Jara Sanaguano
<b>Registro único de contribuyente:</b>	1705329017001
<b>Productos que comercializan:</b>	Granito, mármol, travertinos, pizarras, superficies de cuarzo, cerámicas, porcelanatos, piso de Bamboo, adoquines de hormigón, listelos, mosaicos, pegantes, productos de mantenimiento, pisos y afines, baños y sanitarios, grifería, desagües y sifones, calefones, tinas.
<b>Provincia:</b>	Chimborazo
<b>Cantón:</b>	Riobamba
<b>Parroquia:</b>	Veloz
<b>Dirección:</b>	Calle Villarroel 18-54 y Velasco
<b>Teléfono:</b>	032948540

**Fuente:** Jara Acabados/Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### **4.2.2 Reseña histórica**

Jara Acabados es una empresa dedicada a la comercialización de productos para acabados de construcción y mejoras del hogar del mercado riobambeño. Ofrece a su distinguida clientela variedad, calidad y buen servicio.

Desde la creación de la empresa en el año 2013 y gracias al trabajo y esfuerzo continuo de los propietarios obtuvo una gran acogida, logrando así surgir económicamente y buscando ampliar su mercado y distribución a otras partes de la provincia.

Actualmente Jara Acabados tiene su almacén ubicado en las calles Villarroel 18-54 y Velasco, el mismo que cuenta con amplias áreas de exhibición de mercadería y ventas adecuadas a los intereses de los clientes y seguridad de carga y descarga de los productos a comercializar.

Llegamos a todas las parroquias de la provincia con nuestras ventas al por mayor dirigidas a los ferreteros, logrando así convertirnos en proveedores serios y eficientes que cumplen con los requerimientos de los clientes.

#### **4.2.3 Base legal**

##### **SRI leyes aplicables**

Que el artículo 83 de la Constitución de la República del Ecuador establece que son deberes y responsabilidades de los habitantes del Ecuador acatar y cumplir con la Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente, cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social y pagar los tributos establecidos por ley.

##### **Código de trabajo**

**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.

#### 4.2.4 Estudio de mercado

**Tabla 17: Datos demográficos**

<b>Población</b>	<b>225.741</b>
<b>Total hombres</b>	<b>106.840</b>
<b>Total mujeres</b>	<b>118.901</b>
<b>Tasa de natalidad</b>	<b>16.3 %</b>
<b>Tasa de crecimiento</b>	<b>1.4 %</b>
<b>Tasa de alfabetismo</b>	<b>8.3 %</b>

**Fuente:** INEC 2015

**Elaborado por:** Valeria Padilla



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA**

**ENCUESTA**

Objetivo: La encuesta está dirigida a los clientes que visitan Jara Acabados, para evaluar la factibilidad de ventas en el mercado riobambeño.

**1.- ¿Usted es cliente fijo de la empresa Jara Acabados?**

- SI
- NO

**2.- ¿Cuál es el producto que más necesita en su hogar?**

- GRIFERIA
- PORCELANATO
- TINAS DE BAÑO
- OTROS

**3.- ¿Los productos que adquiere son en base al?**

- PRECIO
- CALIDAD
- CONFORT

**4.- ¿Qué tipos de productos usted prefiere?**

- NACIONALES
- IMPORTADOS

**5.- ¿Para realizar los acabados de su hogar prefiere equipar?**

- BAÑO
- COCINA
- SALA
- OTROS



**6. -¿A cuál de estos lugares suele acudir para adquirir productos para acabados de construcción?**

- CENTROS COMERCIALES
- FERRETERIAS
- DISTRIBUIDORAS
- LOCALES DE ACABADOS

**7. -¿Con que frecuencia compra usted este tipo de productos?**

- MENSUAL
- SEMESTRAL
- ANUAL
- MAYOR A UN AÑO

**8.-¿Cuánto suele gastar en promedio a comprar productos para acabados?**

- MENOS DE 200 DÓLARES
- ENTRE 200 Y 500 DÓLARES
- MAS DE 500 DÓLARES

**9. -¿Qué tipo de publicidad usted prefiere?**

- RADIO
- TELEVISIÓN
- PRENSA
- REDES SOCIALES
- IMPRESOS COMERCIALES

**10.- ¿Cuál es la frecuencia de radio que usted más escucha?**

- RADIO ANDINA
- RADIO TERNURA
- RADIO CANELA

## TABULACIÓN DE SEXO Y EDAD DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA

### Sexo

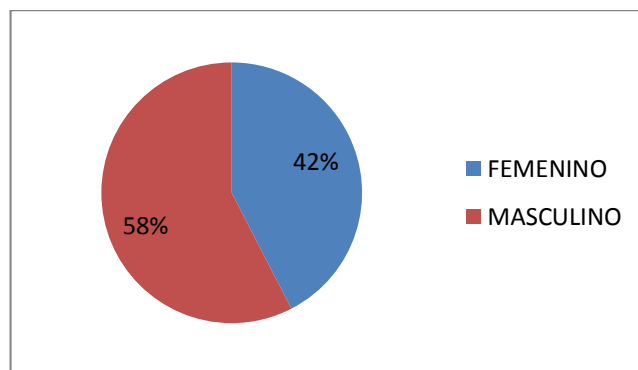
**Tabla 18: Género**

FEMENINO	42	42%
MASCULINO	57	58%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 15: Sexo**



**Fuente:** Tabla 17

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se registraron 42 personas de sexo femenino y 57 personas de sexo masculino a los cuales se les realizó la encuesta.

## Edad

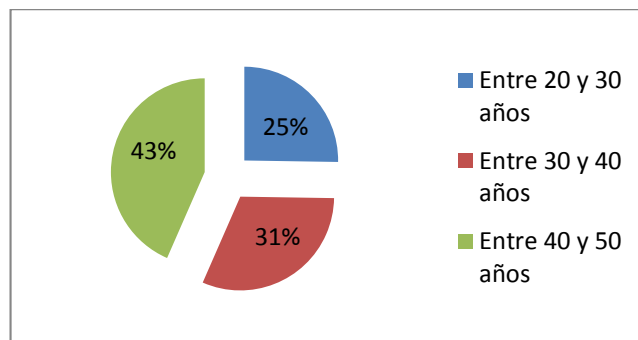
**Tabla 19: Edad**

<b>Entre 20 y 30 años</b>	<b>25%</b>	<b>25</b>
<b>Entre 30 y 40 años</b>	<b>31%</b>	<b>31</b>
<b>Entre 40 y 50 años</b>	<b>43%</b>	<b>43</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>99</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 16: Edad**



**Fuente:** Tabla 18

**Elaborado por:** Valeria Padilla

## Interpretación

Se registró que existen 25 personas entre 20 y 30 años, 31 personas entre 30 y 40 años y 43 personas entre 40 y 50 años.

## TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO

### 1. ¿Usted es cliente fijo de la empresa Jara Acabados?

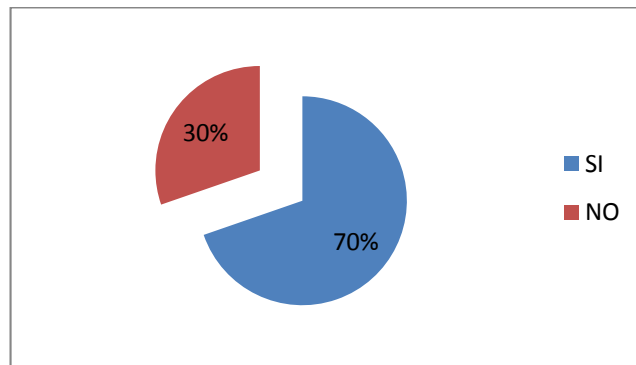
**Tabla 20: ¿Usted es cliente fijo de la empresa Jara Acabados?**

SI	69	70%
NO	30	30%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 17: ¿Usted es cliente fijo de la empresa Jara Acabados?**



**Fuente:** Tabla 19

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se pudo evidenciar que el 70% de los encuestados son clientes fijos y el 30% son clientes eventuales de Jara Acabados.

## 2. ¿Cuál es el producto que más necesita en su hogar?

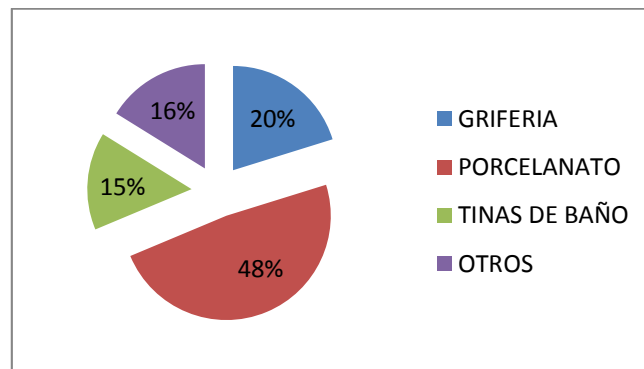
**Tabla 21: ¿Cuál es el producto que más necesita en su hogar?**

GRIFERIA	20	20%
PORCELANATO	48	48%
TINAS DE BAÑO	15	15%
OTROS	16	16%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 18: ¿Cuál es el producto que más necesita en su hogar?**



**Fuente:** Tabla 20

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró que el producto más vendido es el porcelanato con el 48%, seguido de grifería con el 20%, mientras que el 15% adquiere tinas de baño y el 16% restante se enfoca a otros productos.

### 3. ¿Los productos que adquiere son en base al?

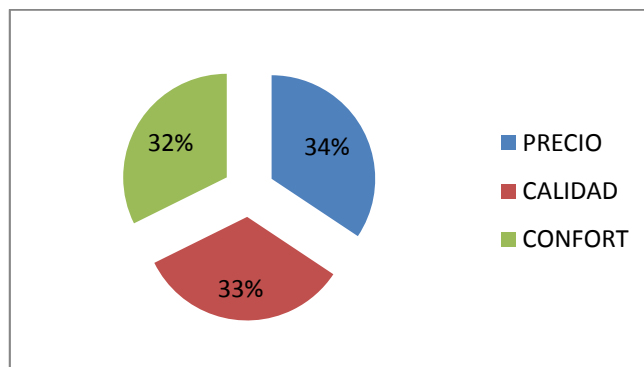
**Tabla 22: ¿Los productos que adquiere son en base al?**

PRECIO	34	34%
CALIDAD	33	33%
CONFORT	32	32%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 19: ¿Los productos que adquiere son en base al?**



**Fuente:** Tabla 21

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### **Interpretación**

Se registró que el 34% de los encuestados se inclina por el precio, el 33% por la calidad y el 32% por el confort.

#### 4. ¿Qué tipos de productos usted prefiere?

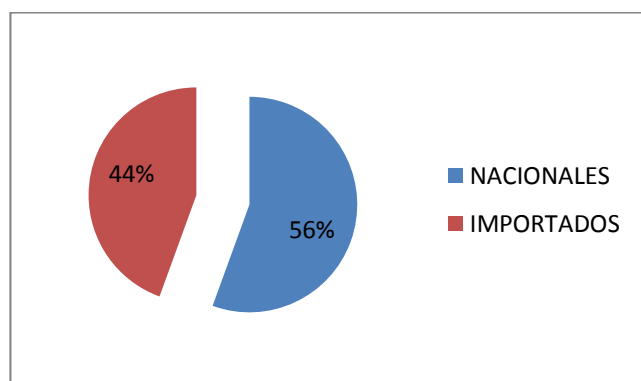
**Tabla 23: ¿Qué tipos de productos usted prefiere?**

NACIONALES	55	56%
IMPORTADOS	44	44%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 20: ¿Qué tipos de productos usted prefiere?**



**Fuente:** Tabla 22

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### **Interpretación**

Se registró que el 56% de los encuestados prefieren adquirir productos nacionales mientras que el 44% prefieren productos importados.

## 5. ¿Para realizar los acabados de su hogar prefiere equipar?

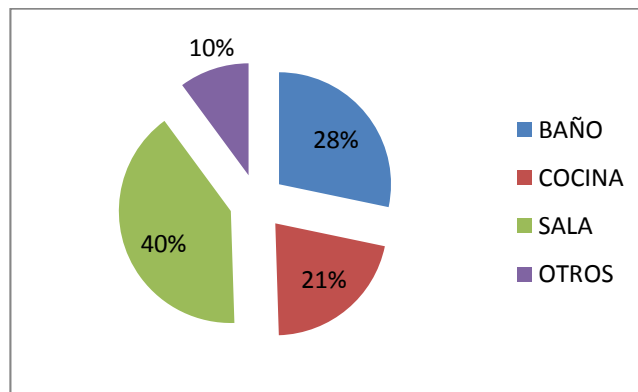
**Tabla 24: ¿Para realizar los acabados de su hogar prefiere equipar?**

BAÑO	28	28%
COCINA	21	21%
SALA	40	40%
OTROS	10	10%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Valeria Padilla

**Gráfico 21: ¿Para realizar los acabados de su hogar prefiere equipar?**



Fuente: Tabla 23

Elaborado por: Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró que el 28% de los encuestados prefieren equipar el baño, el 21% la cocina, el 40% la sala y el 10% prefieren otros espacios de la casa.



**6. ¿A cuál de estos lugares suele acudir para adquirir productos para acabados de construcción?**

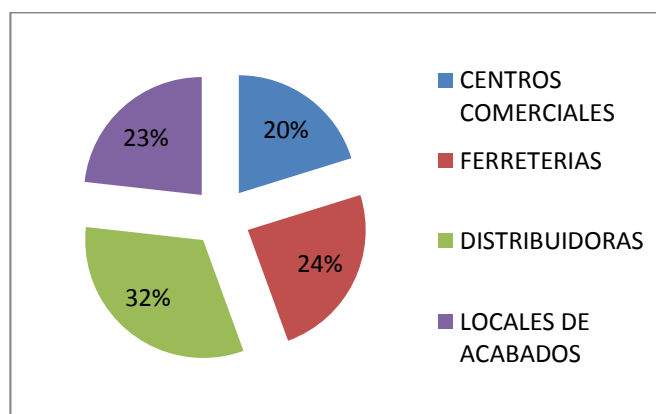
**Tabla 25: ¿A cuál de estos lugares suele acudir para adquirir productos para acabados de construcción?**

CENTROS COMERCIALES	20	20%
FERRETERIAS	24	24%
DISTRIBUIDORAS	32	32%
LOCALES DE ACABADOS	23	23%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Valeria Padilla

**Gráfico 22 ¿A cuál de estos lugares suele acudir para adquirir productos para acabados de construcción?**



Fuente: Tabla 24

Elaborado por: Valeria Padilla

### Interpretación

Se determinó que el 20% prefiere comprar productos para acabados de construcción en Centros comerciales, el 24% en ferreterías, el 32% en distribuidoras y el 23% en locales de acabados.

## 7. ¿Con que frecuencia compra usted este tipo de productos?

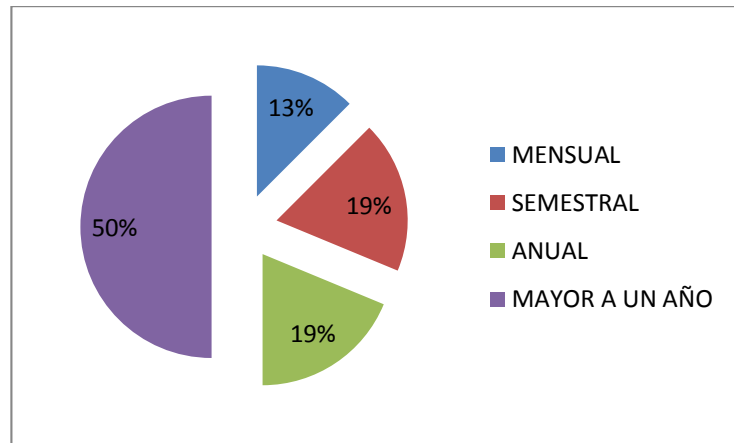
**Tabla 26: ¿Con que frecuencia compra usted este tipo de productos?**

MENSUAL	10	13%
SEMESTRAL	15	19%
ANUAL	15	19%
MAYOR A UN AÑO	40	50%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Valeria Padilla

**Gráfico 23: ¿Con que frecuencia compra usted este tipo de productos?**



Fuente: Tabla 25

Elaborado por: Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró que el 13% de los encuestados realizan compras mensuales, el 19% semestral, el 19% anual y el 50% mayor a un año.

## 8- ¿Cuánto suele gastar en promedio a comprar productos para acabados?

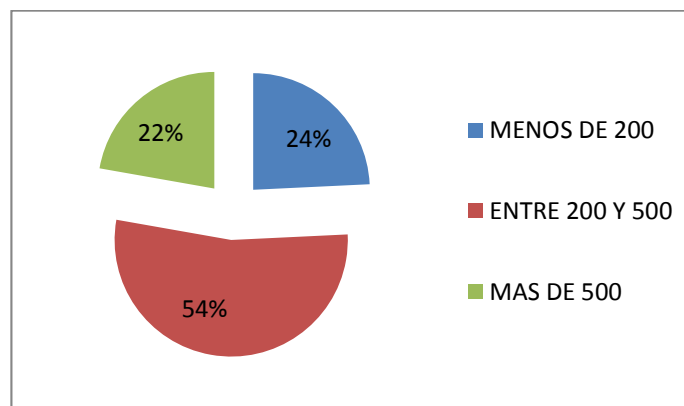
**Tabla 27: ¿Cuánto suele gastar en promedio a comprar productos para acabados?**

MENOS DE 200	24	24%
ENTRE 200 Y 500	53	54%
MAS DE 500	22	22%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 24: ¿Cuánto suele gastar en promedio a comprar productos para acabados?**



**Fuente:** Tabla # 26

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se evidenció que el 24% de los encuestados gastan menos de 200 dólares en la compra de productos para acabados, el 54% gasta entre 200 y 500 dólares y el 22% de la población gasta más de 500 dólares.

## 9. ¿Qué tipo de publicidad usted prefiere?

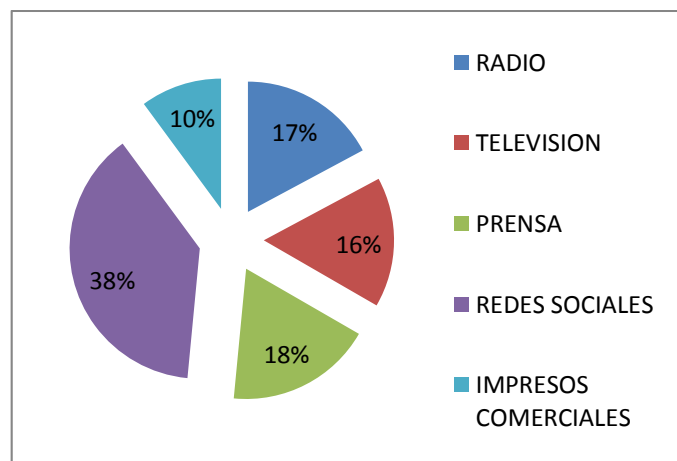
**Tabla 28: ¿Qué tipo de publicidad usted prefiere?**

RADIO	17	17%
TELEVISION	16	16%
PRENSA	18	18%
REDES SOCIALES	38	38%
IMPRESOS COMERCIALES	10	10%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 25: ¿Qué tipo de publicidad usted prefiere?**



**Fuente:** Tabla # 27

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró que el 17% de los encuestados prefieren informarse de publicidad mediante la radio, el 16% prefiere la televisión, el 18% mediante la prensa, el 38% mediante las redes sociales y el 10% mediante impresos comerciales.

## 10. ¿Cuál es la frecuencia de radio que usted más escucha?

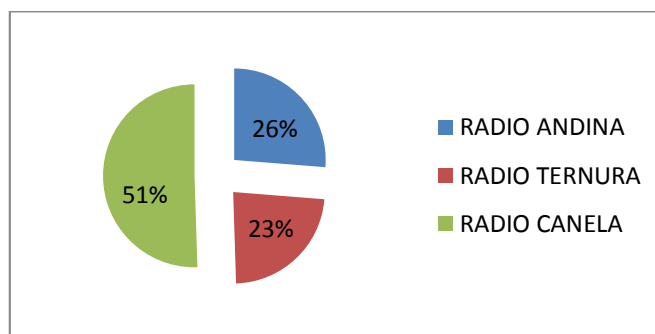
**Tabla 29: ¿Cuál es la frecuencia de radio que usted más escucha?**

RADIO ANDINA	26	26%
RADIO TERNURA	23	23%
RADIO CANELA	50	51%
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 26: ¿Cuál es la frecuencia de radio que usted más escucha?**



**Fuente:** Tabla # 28

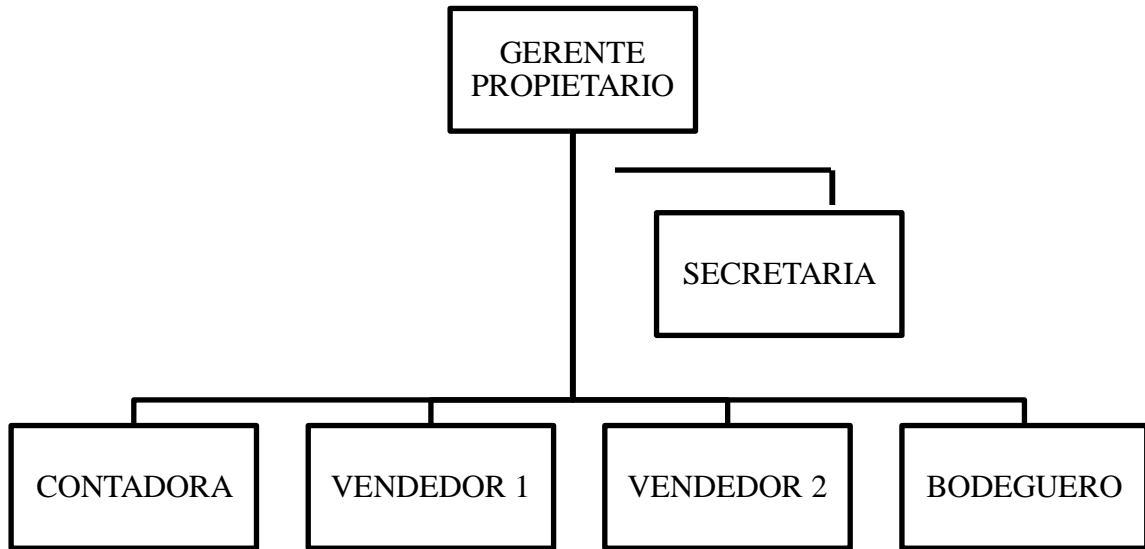
**Elaborado por:** Valeria Padilla

### Interpretación

Se registró que el 26% de los encuestados prefieren escuchar radio Andina, el 23% escucha radio Ternura y el 51% de la población escucha radio Canela.

#### 4.2.5 Organigrama estructural

Ilustración 2: Organigrama estructural



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### 4.2.6 Manual de funciones

##### **Cargo**

Gerente

##### **Objetivo**

Planificación y Dirección la empresa, facilitando el cumplimiento de los objetivos propuestos y precautelando la rentabilidad y crecimiento de la misma.

## **Funciones**

- Representar a la empresa en asuntos comerciales con diferentes proveedores y clientes.
- Buscar nuevas oportunidades de abrirse mercado.
- Planificar y ejecutar los objetivos trazados en la empresa.
- Animar el esfuerzo cotidiano de los miembros de la empresa.
- Compartir sus pensamientos y enriquecerlos mediante la participación de los colaboradores.

## **Requisitos**

- Formación superior en carreras administrativas.
- Don de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, integridad, orientación a resultados, solución de problemas.
- Experiencia de dos años.

## **Posición jerárquica**

Es la máxima autoridad de la empresa.

## **Cargo**

Secretaria

## **Objetivo**

Organizar y realizar actividades que estén al mando del Gerente, responsabilizándose de la operación diaria de la oficina.

## **Funciones**

- Hacer una evaluación constante de proveedores para comprobar el cumplimiento y servicio que ofrecen.

- Dar a conocer asuntos importantes que se realicen dentro y fuera de la empresa con el fin de que todos estén bien informados y así desarrollar bien el trabajo asignado.
- Atender y orientar de manera cortés al público que requiera información acerca de la empresa.

### **Requisitos**

- Experiencia de un año en cargos similares.
- Buen manejo de Office
- Mínimo bachiller
- Edad entre 20 y 35 años

### **Posición Jerárquica**

Subordinado del Gerente.

### **Cargo**

Contadora

### **Objetivo**

Manejar los asuntos financieros de la empresa, se encargara del correcto manejo de los recursos financieros.

### **Funciones**

- Realizar Arqueos de caja
- Realizar declaraciones de impuestos y firmarlas
- Registrar compras y ventas en el libro diario.
- Elaborar estados financieros
- Cobrar y facturar
- Controlar el manejo de inventarios.



## **Requisitos**

- Título superior en: Ingeniería o Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA o afines.
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Experiencia mínimo de un año.

## **Posición Jerárquica**

Subordinado del Gerente.

## **Cargo**

Vendedor

## **Objetivos**

El vendedor es la imagen de la empresa por el trato que le brinda al cliente, será el encargado de llegar al cliente mediante el ofrecimiento de los artículos, dar a conocer precios, indicar características de los mismos, informar a la empresa de cómo operan sus clientes.

## **Funciones**

- Cumplir con los objetivos de venta.
- Mantener la imagen corporativa en las relaciones con los clientes.
- Atender reclamos de clientes
- Manifestar promociones y ofertas de ventas.

## **Requisitos**

- Mínimo bachiller
- Capacidad de atención al cliente
- Buena presencia
- Conocimientos en artículos para acabados en construcción

- Poder de negociación
- Experiencia de un año.

### **Posición Jerárquica**

Subordinado del Gerente.

### **Cargo**

Bodeguero

### **Objetivos**

Es la persona que se encargara de recibir la mercadería y ordenarla dentro de la bodega, llevando un registro veraz para entregar a la contadora el informe de inventarios.

### **Funciones**

- Archivar en orden los pedidos del día
- Adecuar de manera organizada los materiales por género y código.
- Cuidar del orden y limpieza de la bodega.

### **Requisitos**

- Joven entre 25 a 30 años de edad.
- Conocimiento sobre recepción y envíos de artículos para acabados de construcción.
- Experiencia mínima de un año a cargo de bodega preferentemente en ferretería o acabados en construcción.

### **Posición Jerárquica**

Subordinado del Gerente.

#### 4.2.7 Diagnóstico situacional de la entidad

**Tabla 30: Análisis interno**

No.	Detalle	Ponderación	Calificación	Total
<b>Fortalezas</b>				
1	Infraestructura propia	0.12	3.5	0.42
2	Variedad de productos	0,10	4	0.40
3	Cuenta con personal capacitado	0,08	3	0.24
4	Rotación de inventarios	0,10	3.5	0.35
5	Cuentan con Estados financieros	0,10	2	0.20
<b>Debilidades</b>				
1	Falta de atención al cliente.	0,12	2	0.24
2	No cuenta con un sistema informático de comunicación.	0,08	3.5	0.28
3	No se han definido los procesos administrativos.	0,10	1	0.10
4	Falta de evaluación al Talento Humano.	0,08	1	0.08
5	No se ha realizado evaluaciones financieras a la entidad.	0,12	2	0.24
Total		1,00	25.50	2.55

0,00 - 1,00	1,01 - 2,00	2,01 - 3,00	3,01 - 4,00
<b>Gran debilidad</b>	<b>Debilidad Menor</b>	<b>Fortaleza menor</b>	<b>Fortaleza de éxito</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

## **Interpretación análisis interno**

- **Infraestructura propia**

El contar con edificio propio ayuda en gran manera ya que permite adecuarlo libremente de acuerdo a las necesidades de la empresa, además de ello se ahorra el pago de arriendo y demás gastos que implican el no contar con un espacio propio.

Está ubicado en las calles Villarroel y Juan de Velasco con una superficie de 500 metros cuadrados de construcción.

- **Variedad de productos**

Esto permite tener más acogida y aceptación de la ciudadanía ya que tendrán la seguridad de que cualquier necesidad que tengan con respecto a lo acabados de su casa lo encontrarán en Jara acabados, lo que permitirá atraer clientela nueva y de este modo aumentar los ingresos.

Cuenta con distintos tipos de mercadería:

- ✓ Cerámicas
- ✓ Porcelanato
- ✓ Pisos
- ✓ Baños y sanitarios
- ✓ Lavabos
- ✓ Pegantes
- ✓ Grifería, entre los destacados.

- **Cuenta con personal capacitado**

Jara acabados cuenta con personal capacitado en cada área, administrativa, financiera y operativa, brindando capacitaciones de forma trimestral para nuestro personal con el objetivo de mejorar la comercialización de los productos, dichas capacitaciones principalmente son dadas por los proveedores con la finalidad de mejorar la colocación de sus productos.

- **Rotación de inventarios**

Se refiere a que la persona encargada de manejar los inventarios debe rotar de sus funciones de acuerdo a un cierto tiempo ya que de esa manera se evitará pérdida o robo de las mercaderías y a la vez se está generando una medida de control interno para su salvaguarda.

Así mismo la persona encargada debe estar capacitada, que controle lo existente en bodega como es; carga y descarga de mercadería semanalmente, deterioro y productos en mal estado.

- **Cuentan con Estados financieros**

La elaboración de estados financieros permite tener una visión clara y eficaz del estado en el que se encuentra la empresa y su economía, además de ello permite evitar posibles fraudes o errores contables dados voluntaria o involuntariamente.

- **Falta de un servicio al cliente**

Se podría dar debido a la inasistencia y falta de interés del personal de la empresa al momento de dictar las capacitaciones para el mejoramiento de sus productos y servicios.

También si no se da seguimiento a posibles reclamos por parte de los clientes creando un ambiente de insatisfacción que llevaría a perder clientes.

- **Sistema informático de comunicación**

Se puede ver afectado si la empresa por no contar con un sistema informático de comunicación que permita acceder a los requerimientos de manera inmediata y se puede mantener evidencia sobre las órdenes dadas a los subordinados.

- **No se han definido los procesos administrativos.**

La falta de un organigrama estructural en la empresa resultaría nociva ya que no habría un direccionamiento de las metas y objetivos a seguir, este tipo de instrumentos de no tenerlos dificulta la administración de talento humano.

- **Falta de evaluación al Talento Humano**

Al no contar con herramienta de administración de talento humano, no se practican evaluaciones al talento humano, donde se determinan los aspectos que afectan al correcto desempeño del personal de la empresa.

- **No se ha realizado evaluaciones financieras a la entidad.**

Se debe realizar de forma mensual un control financiero de los ingresos y egresos, ni se aplican evaluaciones a la información financiera para tomar decisiones en base a aspectos claves de la gestión.

**Tabla 31: Análisis externo**

No.	Detalle	Ponderación	Calificación	Total
<b>Oportunidades</b>				
1	Fidelización de los clientes.	0,12	3	0.36
2	Proveedores capaces de entregar productos de calidad.	0,10	3	0.30
3	Nuevas tendencias de construcción.	0,12	2	0.24
4	Proyectos de construcción nuevos en la ciudad.	0,08	3	0.28
5	Nuevos productos en el mercado	0,10	3	0.30
<b>Amenazas</b>				
1	Medidas impositivas de los organismos de control.	0,12	2	0.24
2	Potencial aparición de competidores.	0,10	3	0.30
3	Crisis económica.	0,10	2	0.20
4	Aumento en el precio de los materiales.	0,08	3	0.24
5	Fenómenos naturales que afectan la economía de la ciudad.	0,08	2	0.16
Total $\Sigma$		1,00	26	2.62

0,00 - 1,00	1,01 - 2,00	2,01 - 3,00	3,01 - 4,00
<b>Gran amenaza</b>	<b>Amenaza Menor</b>	<b>Oportunidad menor</b>	<b>Oportunidad de éxito</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

## **Interpretación del análisis externo**

- **Fidelización de los clientes.**

La confianza y seguridad que tienen nuestros clientes hacia nuestra empresa por la calidad de productos que brindamos permite que exista la seguridad de realizar ventas constantes y con ellas se refleje su economía estable.

- **Proveedores capaces de entregar productos de calidad.**

La adquisición de mercadería de calidad es fundamental ya que de ese modo se puede entregar al mercado productos con garantía de primera que permitan la satisfacción y fidelidad de nuestros clientes. Nuestros proveedores son:

- ✓ Cerámica A y D
- ✓ Sarvimpot SA
- ✓ Cerimport
- ✓ Centro cerámica Ecuador
- ✓ Graiman Cía Ltda

- **Nuevas tendencias de construcción.**

La proyección de construir espacios más amplios y cómodos que sirvan de exhibición de la mercadería brinda la oportunidad de atraer más clientes, además permitirá la adquisición de mercadería nueva como:

- ✓ Baños con duchas amplias.- Se dejaron de lado la utilización de tinas que ocupan más cantidad de agua que una regadera, por eso se amplió este espacio haciéndolo más confortable.
- ✓ Un baño para él y otro para ella.- La nueva tendencia de hoy en día es la adquisición de sanitarios adaptados específicamente para cada sexo, que se adaptara a las necesidades íntimas de cada uno.



- ✓ Estilos más modernos.- en cuanto a diseños de porcelanatos y cerámicas se optara por la adquisición de nuevos colores a prueba de tiempo y neutral, capaz de combinarse con una multiplicidad de estilos para cada área del hogar.

- **Proyectos de construcción nuevos en la ciudad.**

El contar con la garantía y seguridad de nuestro trabajo permite tener una visión al futuro de nuevas tendencias de construcción en donde se amplíe la comercialización de productos.

Y para evidencia de ello se nombrara distintos conjuntos habitacionales que requerirán de nuestros productos:

- ✓ Conjunto habitacional la Pradera
- ✓ Conjunto Residencial Acrópolis
- ✓ Casas residenciales Riobamba Doomos

- **Nuevos productos en el mercado.**

Jara acabados tiene la garantía de comercializar productos nuevos en cada periodo según la temporada, tinas, sanitarios, lavabos, duchas, cabinas de baño con modelos actuales y modernos que brindan mayor confort y comodidad en las mejores marcas como:

- ✓ Rialto
- ✓ Ecuacerámica
- ✓ Keramikos
- ✓ Italpisos
- ✓ Hypoo
- ✓ Cerámica Andina

Y otras tendencias como:

- ✓ Láminas de vidrio que permitan la creación de ventanas gigantes y paredes de vidrio plegables, priorizando la apertura e iluminación natural de los espacios.

- ✓ Áreas de esparcimiento que se enfoquen en la necesidad de tener un rato en soledad, debido a esto se requerirá productos que den realce al espacio y a la vez creen un ambiente de paz y confort.

- **Medidas impositivas de los organismos de control**

Falencias que afectan en forma directa el nivel de recaudación de impuestos como el alza del IVA del 12% al 14%.

La conciencia tributaria donde el estado debería incrementar su rol de educador en temas tributarios.

- **Potencial aparición de competidores.**

Debido al avance tecnológico de nuestro entorno, la empresa siempre deberá innovar con productos novedosos y de acuerdo a la necesidad de nuestros clientes para de esa manera ser líderes en la comercialización de acabados de construcción de calidad.

Las empresas que aparecieron como grandes competidores son: Paseo Shopping y Multiplaza, quienes ofrecen variedad de productos para acabados en construcción a precios módicos y de marcas reconocidas.

- **Crisis económica**

La crisis económica reportada en septiembre de 2016 releja que golpea al sector de construcción, lo que revela un freno en sus ventas de ferreterías pequeñas, grandes, y distribuidoras de productos para acabados.

Aunque hierro y cemento son las materias primas en construcción, lo que más rota durante estos meses es cerámica, pisos y pegamentos.

Dicha crisis también se debe al índice de desempleo que se da en nuestro país causando necesidades básicas de alimentación, vivienda y vestimenta.

- **Aumento en el precio de los materiales.**

Jara acabados es una empresa seria que mantendrá los precios fijos en su mercadería por lo que si en algún momento la competencia infla sus precios, nuestra empresa brinde la seguridad que los clientes necesitan al momento de adquirir los productos.

Una excepción a esto sería cuando se prevea un fuerte incremento futuro de precios, entonces estos se comienzan a ajustar desde antes para que el aumento sea gradual.

- **Fenómenos naturales que afectan la economía de la ciudad.**

Con respecto a los fenómenos naturales, (lluvias, deslaves, terremotos, caída de ceniza) no podemos predecir lo que va a pasar, pero si se puede prevenir este tipo de riesgos, asegurando la empresa, ya que si pasa el evento se pueda subsanar la totalidad o parte de los daños producidos.

#### **4.2.8 Misión**

Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos para acabados de construcción, entregando gran variedad de materiales, piezas y accesorios, convirtiéndonos en la alternativa ideal para el diseño y confort de espacios físicos, estamos comprometidos con la satisfacción del cliente.

#### **4.2.9 Visión**



Ser para el 2020 una empresa líder en el mercado, ofertando al por mayor y menor productos de diferentes tipos, precios y calidades, logrando así el prestigio y posicionamiento en distintas ciudades principales de nuestro país apoyados de la atención al cliente que será fundamental en la creación de un lazo con el mercado.

#### 4.2.10 Valores y principios




- **Respeto.**- la cualidad que una persona expresa por otra mostrando interés y apreciación a lo que es y lo que hace.
- **Honestidad.**- conducta que permite establecer relaciones interpersonales basadas en la confianza y transparencia.
- **Equidad.**- concede a cada quien el lugar que le corresponde según su grado de desenvolvimiento.
- **Solidaridad.**- ofrece la oportunidad de formar un ámbito de amistad y apoyo entre compañeros.
- **Puntualidad.**- es la carta de presentación de una persona, con ello se expresa la importancia y el respeto que se da al lugar al que se debe llegar.

#### 4.2.11 Productos

**Tabla 32: Productos que oferta**

<p style="text-align: center;"><b>Granito</b></p> <p>Este producto se utiliza en mesones, pisos, gradas. Se vende en planchas y en formatos.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Mármol</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mármol gris</li><li>• Mármol negro</li><li>• Mármol verde</li></ul> <p>Se comercializa este producto para acabados de la cocina, baños y fachada. Se vende en planchas y piezas especiales.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>Travertinos</b></p> <p>Este producto se utiliza en suelos y revestimientos de paredes. Se lo puede conseguir según el tipo de corte y el acabado que se presente.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Pizarras</b></p> <p>Es una roca densa de grano fino formada por la compactación de arcillas, se utiliza en la construcción de tejados, como piedra de pavimentación, fabricación de elementos decorativos. Se comercializa en lajas u hojas de varios colores.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Superficies de Cuarzo</b></p> <p>Este producto se lo encuentra en una amplia gama de superficies y colores, se utiliza para diseños de interiores, paredes con rasgos característicos. Se comercializa en planchas.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Cerámicas</b></p> <p>Este producto se lo utiliza para el recubrimiento de pisos, baños, cocinas. Se comercializa en planchas.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Porcelanatos</b></p> <p>Este producto se utiliza en pisos y paredes. Se comercializa en planchas y formatos.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>Pisos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piso de Bamboo</li> <li>• Piso de Ingeniería</li> <li>• Piso laminado</li> </ul> <p>Se comercializa en rectángulos de 3m x 5m, o en cuadros de 2m x 2m.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Adoquines de hormigón</b></p> <p>Este producto se utiliza en decoración de los exteriores, patios, caminos al jardín. Se comercializa en piezas individuales.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Listelos</b></p> <p>Este producto se utiliza para enmarcación de encimeras decoración de baños y cocinas. Se comercializa en tiras de 2.5 metros.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Mosaicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mosaicos de travertinos</li> <li>• Mosaicos de pizarra</li> </ul> <p>Este producto se utiliza para decoración de muros en baños, patios o recubrimiento total de paredes. Se comercializa en formatos.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Pegantes</b></p> <p>Se utiliza para reforzar el pagado de todos los materiales de acabados de construcción.</p> <p>Existen pegantes líquidos en galones y de un litro.</p> <p>Y en polvo por quintales y medios quintales.</p>	

<p style="text-align: center;"><b>Productos de mantenimiento</b></p> <p>Se comercializa en galones y sirven para darle más duración a los acabados.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Baños y sanitarios</b></p> <p>Modelos actuales y modernos para mayor comodidad y confort.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Lavabos</b></p> <p>Para baños y cocinas de material duradero.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Desagües y sifones</b></p> <p>Productos de fácil instalación que permiten el escape de agua efectivo y garantiza la limpieza de baños y cocinas.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Calefones</b></p> <p>Productos de marcas reconocidas que brindan seguridad al momento de instalar y utilizar.</p>	

## Tinas

Bañeras modernas y confortables para una y dos personas.



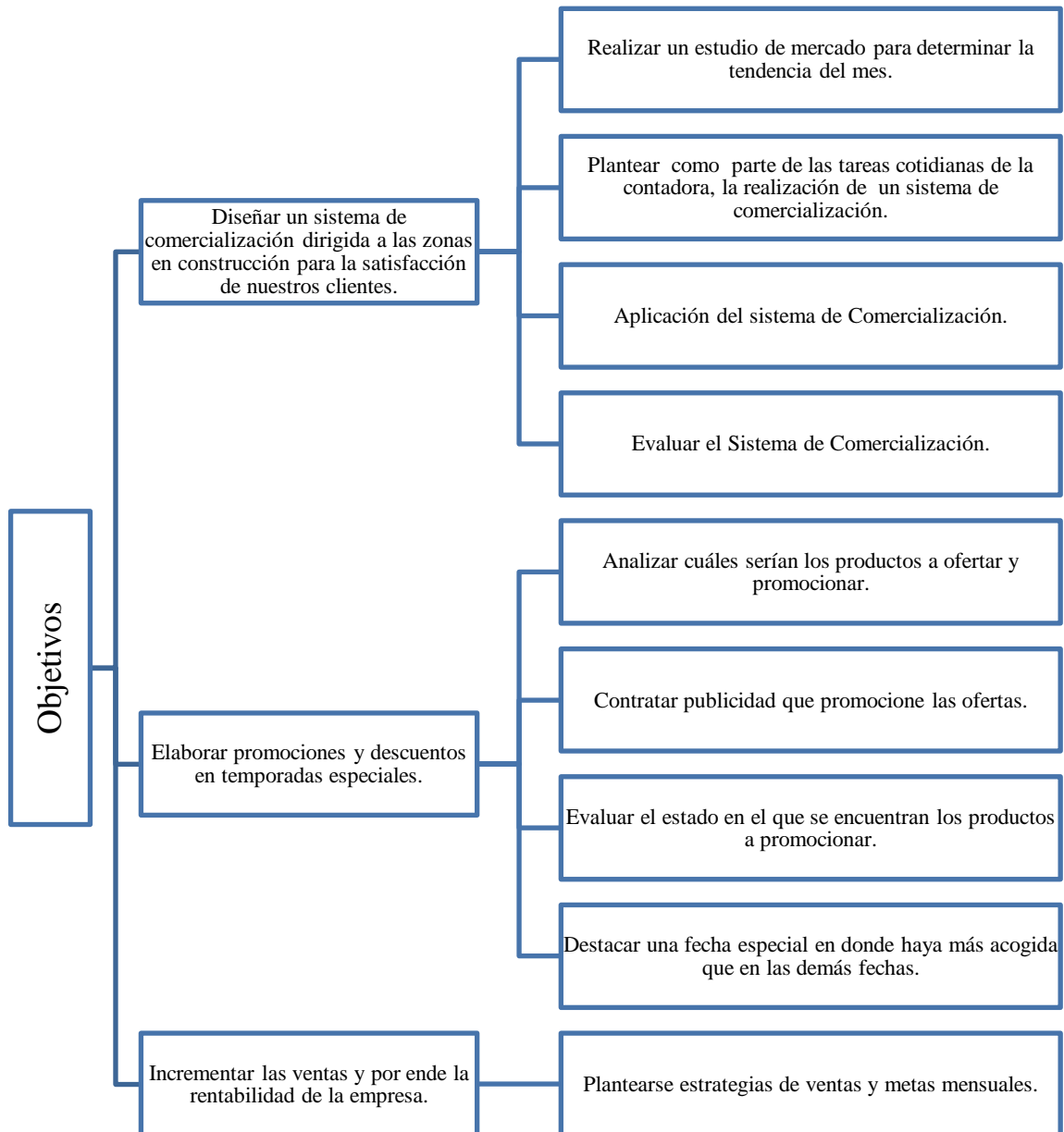
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla



## 4.2.12 Objetivos estratégicos

Ilustración 3: Objetivos estratégicos



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### 4.2.13 Objetivos operativos

**Tabla 33: Objetivos operativos**

N.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PLAN OPERATIVO	META	RESPONSABLE
1	Diseñar un sistema de comercialización dirigida a las zonas en construcción para la satisfacción de nuestros clientes.	Realizar un estudio de mercado para determinar la tendencia del mes.	Estudio de mercado.	Gerente
		Plantear como parte de las tareas cotidianas de la contadora la realización de un sistema de comercialización.	Sistema completo de comercialización.	Contadora
		Aplicación del sistema de Comercialización.	Sistema aplicado	Contadora
		Evaluar el Sistema de Comercialización.	Evaluar el sistema de comercialización	Gerente
2	Elaborar promociones y descuentos en temporadas especiales.	Analizar cuáles serían los productos a ofertar y promocionar.	Productos para promocionar	Contadora.
		Contratar publicidad que promocióne las ofertas.	Publicidad	Secretaria.
		Evaluar el estado en el que se encuentran los productos a promocionar.	Estado de los productos	Bodeguero
		Destacar una fecha especial en donde haya más acogida que en las demás fechas.	Celebración del aniversario de la empresa. Navidad	Gerente
3	Incrementar las ventas y por ende la rentabilidad de la empresa.	Plantearse estrategias de ventas y metas mensuales.	Estrategias de ventas.	Vendedores

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Tabla 34: Objetivo Operativo 1**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
1	Realizar un estudio de mercado para determinar la tendencia del mercado.	Estudio de mercado.	Total de estudios de mercado ejecutado / Total estudio de mercado planificación	3000.00	Contratar un profesional competente que realice el estudio de mercado.	Gerente				
					Realizar el estudio de mercado, para la empresa.	Ing en Marketing				
					Receptar los resultados del estudio de mercado.	Gerente				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Tabla 35: Objetivo operativo 2**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
2	Plantear como parte de las tareas cotidianas de la contadora la realización de un sistema de comercialización.	Sistema completo de comercialización.	Basado en un estudio de costos y garantías.	1000.00	Informar a la contadora que ella será quien se hará cargo del Sistema de comercialización	Gerente				
					Poner en marcha la realización del sistema de comercialización conjuntamente con el Gerente.	Contadora				
					Receptar el sistema de comercialización	Gerente				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Tabla 36: Objetivo Operativo 3**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
3	Aplicación del sistema de Comercialización.	Sistema aplicado	Sistema de comercialización.	2000.00	Fijar metas de comercialización.	Contadora				
					Realizar evaluaciones al sistema de comercialización.	Contadora				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Tabla 37: Objetivo Operativo 4**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
4	Evaluar el Sistema de Comercialización.	Evaluar el sistema de comercialización	Sistema de comercialización.	500.00	Realizar un análisis integro de dicho sistema.	Gerente				
					Dar seguimiento a los resultados que arrojo con la aplicación de este nuevo sistema.	Gerente				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Tabla 38: Objetivo Operativo 5**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
5	Analizar cuáles serían los productos a ofertar y promocionar.	Productos para promocionar	Productos en oferta y promoción.	100.00	Revisar el inventario de mercaderías.	Contadora.				
					Identificar los productos que han permanecido en bodega más del tiempo prudencial.	Contadora				
					Establecer el precio en el que se ofertaran los productos.	Contadora				
					Trabajar horas extras.	Contadora				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### Ilustración 4: Presentación de los productos de Jara Acabados



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### **Interpretación:**

Jara acabados ofrece calidad, variedad y estilos modernos en sus productos, con la finalidad de brindar confort y seguridad a sus clientes al momento de adquirirlos. Aquí una demostración de mercadería moderna en sanitarios, tinas, lavabos, grifería.



## Ilustración 5: Presentación de productos de Jara Acabados



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación:**

Además de ello Jara acabados oferta a su distinguida clientela, cerámica, porcelanato, listelos, mosaicos, y todo lo referente a recubrimiento y decoración de los pisos, interiores y exteriores del hogar, creando así un ambiente alegre y natural.

**Tabla 39: Objetivo Operativo 6**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
6	Contratar publicidad que promocióne las ofertas.  Un spot publicitario primera emisión. Un spot en el cine de la mañana. Un spot en revista familiar. Un spot en noticiero tercera emisión. Un spot noticiero al cierre.	Publicidad	Radio Televisión Periódico	1350.00	Contratar los servicios de distintos medios de comunicación.	Secretaria.				
					Diseñar el comercial que se transmitirá, planteando lo más relevante.	Secretaria				
					Realizar el pago de la publicidad para que se transmita todos los días durante la temporada.	Contadora				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

## Ilustración 6: Presentación de ofertas y promociones de Jara Acabados



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

### **Interpretación:**

Mediante hojas volantes de propaganda se dará a conocer los productos en oferta, descuentos y promociones que Jara acabados sacara en fechas especiales previstas.

**Ilustración 7: Publicidad con identificación de ubicación.**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Interpretación:**

Además en dichas hojas volantes se dará a conocer un pequeño mapa de ubicación que permita a la ciudadanía ubicarse y llegar hasta nuestras instalaciones para adquirir nuestras ofertas.

**Ilustración 8: Pagina Web de Jara Acabados**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Interpretación:**

Jara Acabados como parte de su mejoramiento empresarial creará una página web accesible a la ciudadanía local y a nivel nacional, en donde dará a conocer promociones y productos que oferta, además de información en general sobre la empresa.

**Tabla 40: Objetivo Operativo 7**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
7	Evaluar el estado en el que se encuentran los productos a promocionar.	Estado de los productos	Revisión de fechas de ingreso y caducidad de mercadería.	500.00	Revisión minuciosa por personal capacitado en la bodega.	Bodeguero				
					Verificar las fechas de entradas de mercadería, conjuntamente con la fecha de caducidad.	Bodeguero				
					Clasificación de los productos en buen y mal estado.	Bodeguero				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Tabla 41: Objetivo Operativo 8**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
8	Destacar fechas especiales en donde haya más acogida que en las demás fechas.	Celebración de dichas fechas.	Aniversario  Navidad	5000.00	Organizar con anticipación las actividades a realizarse.	Gerente				
					Exhibir los productos en oferta.	Contadora				
					Dar una atención exclusiva y organizada durante la fecha.	Vendedores				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Tabla 42: Objetivo Operativo 9**

N.	Plan Operativo	Meta	Indicadores	Presupuesto	Actividades	Responsable	Cronograma			
							1	2	3	4
9	Plantearse estrategias de ventas y metas mensuales.	Estrategias de ventas.	Contabilización de ventas.	5000.00	Analizar las ventas que se realizaba meses anteriores.	Vendedores				
					A esas ventas aumentarle un 25% más.	Vendedores				
					Trabajar horas extras.	Vendedores				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla



#### 4.2.14 Plan de adquisiciones

**Tabla 43: Plan de adquisición**

N.	Objetivos	Producto / servicio	Proveedores	Presupuesto
1	Realizar un estudio de mercado para determinar la tendencia del mercado.	Estudio de mercado	Ingeniero en Marketing titulado	3000.00
2	Diseñar un sistema de comercialización que nos permita conocer las ventas.	Sistema de comercialización Logística	Proveedores varios	1000.00
3	Aplicación del sistema de comercialización.	Sistema de comercialización	Contadora	2000.00
4	Evaluar el sistema de comercialización.	Sistema de comercialización	Gerente	500.00
5	Análisis de productos a ofertar.	Productos en oferta y promoción	Contadora	100.00
6	Contratar publicidad que promocióne las ofertas.	Publicidad radial, escrita y televisiva	Canal 13 TVS Radio Andina Diario la Prensa	1000.00 250.00 100.00
7	Evaluación del estado en que se encuentren los productos a promocionar.	Revisión del stock en bodega	Bodeguero	500.00
8	Fecha especial donde se oferte descuentos y promociones.	Fecha de aniversario Navidad	Gerente	5000.00
9	Plantearse estrategias de ventas y metas mensuales.	Capacitaciones	Personal capacitado	5000.00
			<b>TOTAL</b>	18450.00

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

#### **4.2.15 Factibilidad financiera**

##### **Supuesto para la factibilidad financiera**

- Un incremento de un 7% anual para el incremento de los fondos.
- Un incremento del 10% en las ventas y compras por las estrategias establecidas y definidas.
- Un 5% de inflación en los cálculos de los estados financieros proforma.

**Tabla 44: Rol de pagos mensual**

No.	Nombre y apellidos	Cargo	Remuneración	Comisión	Total ingresos	Aporte Personal	Total egreso	Líquido a pagar
1	Mario Jara	Gerente	400,00		400,00	37,40	37,40	362,60
2	Eulalia Andrade	Administradora	380,00		380,00	35,53	35,53	344,47
3	Carina López	Secretaria	366,00		366,00	34,22	34,22	331,78
4	Cristina Torres	Contadora	400,00		400,00	37,40	37,40	362,60
5	Luis Vargas	Vendedor	366,00		366,00	34,22	34,22	331,78
6	Pablo Huilcapi	Bodeguero	366,00		366,00	34,22	34,22	331,78
<b>TOTAL</b>			2278,00	0,00	2278,00	212,99	212,99	2065,01
Aporte Patronal		Décimo tercer	Décimo Cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Total de rol de pagos		
48,60		33,33	22,17	33,32	16,67	6649,04		
46,17		31,67	22,17	31,65	15,83	6329,89		
44,47		30,50	22,17	30,49	15,25	6106,48		
48,60		33,33	22,17	33,32	16,67	6649,04		
44,47		30,50	22,17	30,49	15,25	6106,48		
44,47		30,50	22,17	30,49	15,25	6106,48		
276,78		189,83	133,00	189,76	94,92	37947,41		

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

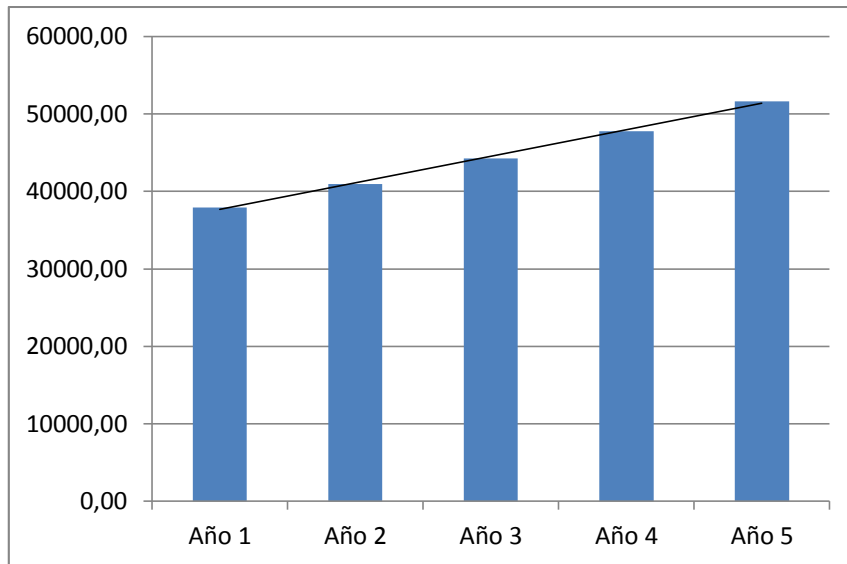
**Tabla 45: Proyección salarial**

No.	Nombre y apellidos	Cargo	Expresado en dólares				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Mario Jara	Gerente	6649,04	7180,96	7755,44	8375,88	9045,95
2	Eulalia Andrade	Administradora	6329,89	6836,28	7383,18	7973,84	8611,74
3	Carina López	Secretaria	6106,48	6595,00	7122,60	7692,41	8307,80
4	Cristina Torres	Contadora	6649,04	7180,96	7755,44	8375,88	9045,95
5	Luis Vargas	Vendedor	6106,48	6595,00	7122,60	7692,41	8307,80
6	Pablo Huilcapi	Bodeguero	6106,48	6595,00	7122,60	7692,41	8307,80
<b>TOTAL</b>			37947,41	40983,21	44261,86	47802,81	51627,04

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 27 Proyección Salarial**



**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La Autora.

**Interpretación:**

En la empresa laboran seis personas en las diferentes áreas, se calculó las remuneraciones en base al mínimo sectorial, determinándose en el primer año un valor de 37947.41 dólares, se estimó un variación del 8% en base a los incrementos registrados cada año por el actual Gobierno, para el quinto se estimó el empleo en remuneraciones de 51627.04 dólares.

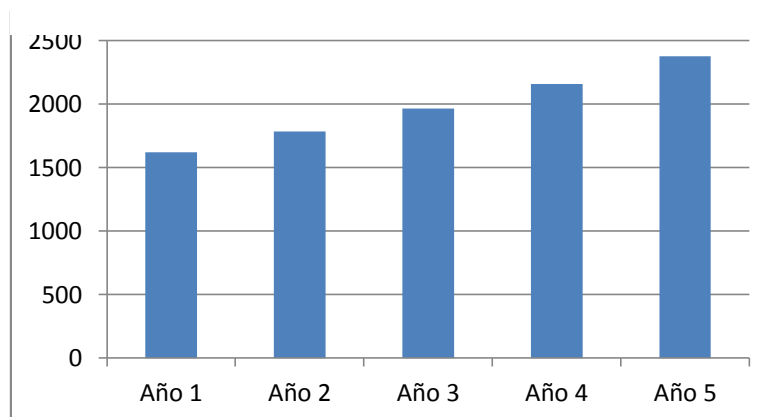
**Tabla 46: Gastos servicios básicos**

N.	Detalle	Valor mensual	Expresado en dólares				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Energía eléctrica	75,00	900,00	990,00	1089,00	1197,90	1317,69
2	Agua potable	33,00	396,00	435,60	479,16	527,08	579,78
3	Internet y teléfono	50,00	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
<b>TOTAL</b>		<b>158,00</b>	<b>1896,00</b>	<b>2085,60</b>	<b>2294,16</b>	<b>2523,58</b>	<b>2775,93</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora.

**Gráfico 28 Servicios básicos**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Valeria Padilla

**Interpretación:**

Los gastos mensuales en servicios básicos son: energía eléctrica 50%, agua potable 20%, internet y teléfono 30%, el valor total mensual es 158 dólares, es decir, que anualmente se gastará 1896 dólares, a este valor se le incrementó el 10% como un porcentaje estimado cada año.

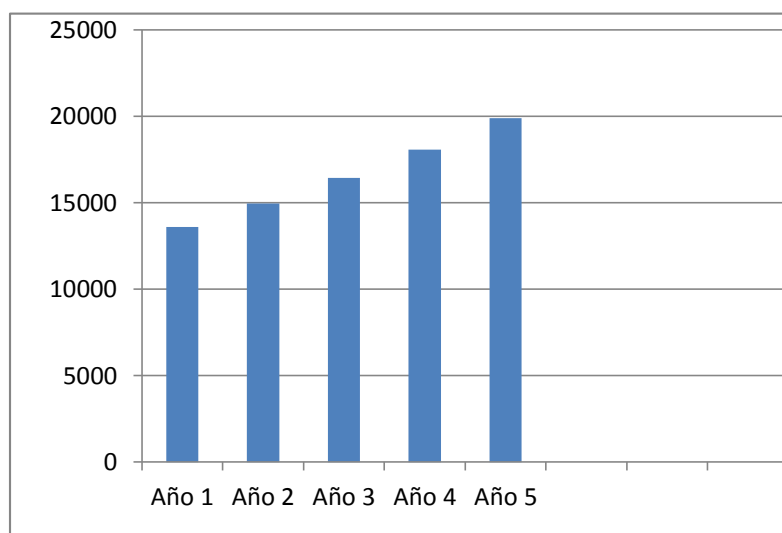
**Tabla 47: Proyección de otros gastos**

No.	Detalle	Valor mensual	Expresado en dólares				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Suministros y materiales	18	216	237,6	261,36	287,50	316,25
2	Mantenimiento vehículo	150	1800	1980	2178	2395,80	2635,38
3	Lubricantes	50	600	660	726	798,60	878,46
4	Combustible	120	1440	1584	1742,4	1916,64	2108,30
5	Servicios Profesionales	400	4800	5280	5808	6388,80	7027,68
6	Promoción y publicidad	250	3000	3300	3630	3993,00	4392,30
7	Monitoreo	60	720	792	871,2	958,32	1054,15
8	Gastos bancarios	45	540	594	653,4	718,74	790,61
9	Otros	40	480	528	580,8	638,88	702,77
<b>TOTAL</b>		<b>1133</b>	<b>13596</b>	<b>14955,6</b>	<b>16451,16</b>	<b>18096,28</b>	<b>19905,90</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 29: Proyección de otros gastos**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Interpretación:**

Los gastos fijos ha realizarse cada mes son: suministros y materiales, mantenimiento vehículo, lubricantes, combustibles, servicios profesionales, promoción y publicidad, monitoreo, gastos bancarios, otros, para su proyección se consideró el supuesto financiero de incremento del 10% a los precios de los mismos.



**Tabla 48: Compras proyectadas**

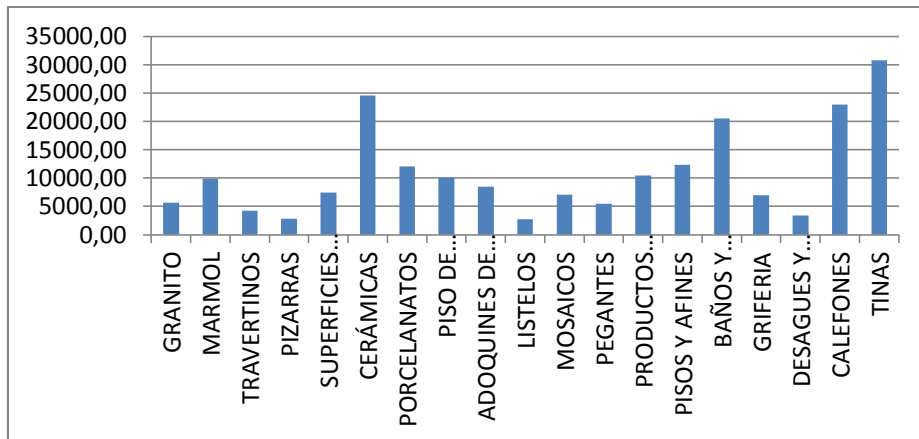
No.	Detalle	Expresado en Dólares				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Granito	5630,00	6193,00	6812,30	7493,53	8242,88
2	Mármol	9900,00	10890,00	11979,00	13176,90	14494,59
3	Travertinos	4200,00	4620,00	5082,00	5590,20	6149,22
4	Pizarras	2830,00	3113,00	3424,30	3766,73	4143,40
5	Superficies De Cuarzo	7450,00	8195,00	9014,50	9915,95	10907,55
6	Cerámicas	24550,00	27005,00	29705,50	32676,05	35943,66
7	Porcelanatos	12032,00	13235,20	14558,72	16014,59	17616,05
8	Piso De Bamboo	10050,00	11055,00	12160,50	13376,55	14714,21
9	Adoquines De Hormigón	8500,00	9350,00	10285,00	11313,50	12444,85

10	Listelos	2710,00	2981,00	3279,10	3607,01	3967,71
11	Mosaicos	7100,00	7810,00	8591,00	9450,10	10395,11
12	Pegantes	5490,00	6039,00	6642,90	7307,19	8037,91
13	Productos De Mantenimiento	10490,00	11539,00	12692,90	13962,19	15358,41
14	Pisos Y Afines	12388,00	13626,80	14989,48	16488,43	18137,27
15	Baños Y Sanitarios	20540,00	22594,00	24853,40	27338,74	30072,61
16	Grifería	7010,00	7711,00	8482,10	9330,31	10263,34
17	Desagües Y Sifones	3375,00	3712,50	4083,75	4492,13	4941,34
18	Calefones	22950,00	25245,00	27769,50	30546,45	33601,10
19	Tinas	30840,00	33924,00	37316,40	41048,04	45152,84
<b>TOTAL</b>		<b>208035,00</b>	<b>228838,5</b>	<b>251722,35</b>	<b>276894,59</b>	<b>304584,04</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 30: Tendencias de compras**

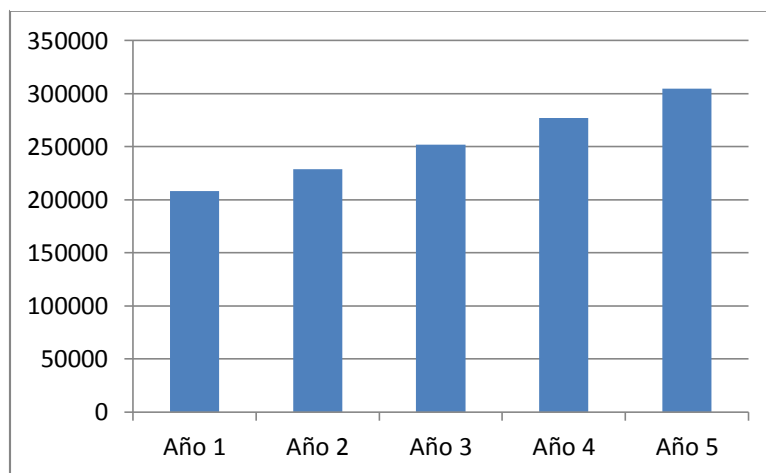


**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Interpretación:**

De la gama de productos que comercializa existen 19 artículos que destacan, las tinas, calefones, cerámicas y sanitarios son los productos con un costo elevado principalmente, siendo de 98880.00 dólares que representa el 47.53% de total de las adquisiciones planificadas para el primer año.

**Gráfico 31: Compras proyectadas**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

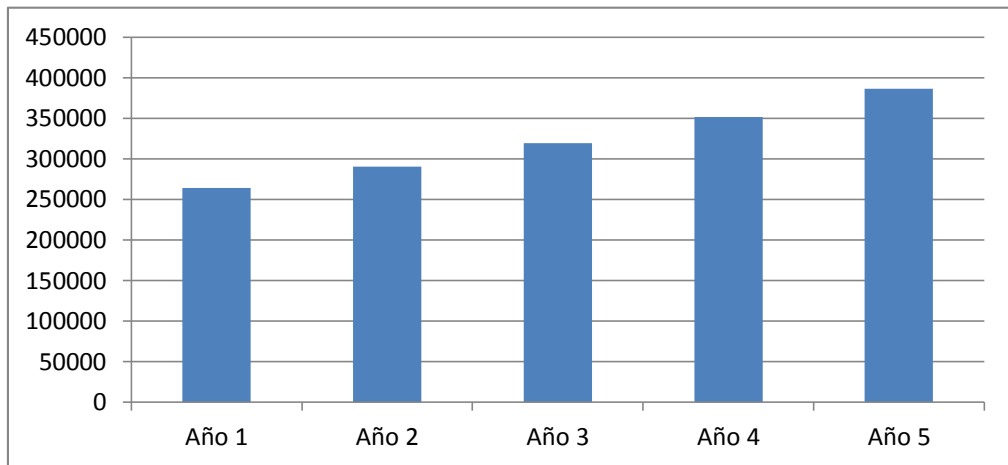
**Tabla 49: Ventas proyectadas**

No.	Detalle	Expresado en dólares				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Granito	96854	106539,4	117193,34	128912,67	141803,94
2	Mármol	12050	13255	14580,5	16038,55	17642,41
3	Travertinos	6820	7502	8252,2	9077,42	9985,16
4	Pizarras	4420	4862	5348,2	5883,02	6471,32
5	Superficies de cuarzo	9100	10010	11011	12112,10	13323,31
6	Cerámicas	27408	30148,8	33163,68	36480,05	40128,05
7	Porcelanatos	26550	29205	32125,5	35338,05	38871,86
8	Piso de bambú	12368	13604,8	14965,28	16461,81	18107,99
9	Adoquines de hormigón	10055	11060,5	12166,55	13383,21	14721,53

10	Listelos	4977	5474,7	6022,17	6624,39	7286,83
11	Mosaicos	9326	10258,6	11284,46	12412,91	13654,20
12	Pegantes	7895	8684,5	9552,95	10508,25	11559,07
13	Productos de mantenimiento	12890	14179	15596,9	17156,59	18872,25
14	Pisos y afines	15085	16593,5	18252,85	20078,14	22085,95
15	Baños y sanitarios	23409	25749,9	28324,89	31157,38	34273,12
16	Grifería	9710	10681	11749,1	12924,01	14216,41
17	Desagües y sifones	5881	6469,1	7116,01	7827,61	8610,37
18	Calefones	25073	27580,3	30338,33	33372,16	36709,38
19	Tinas	33409	36749,9	40424,89	44467,38	48914,12
<b>TOTAL</b>		<b>353280</b>	<b>388608</b>	<b>427468,8</b>	<b>470215,68</b>	<b>517237,25</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Gráfico 32: Ventas**



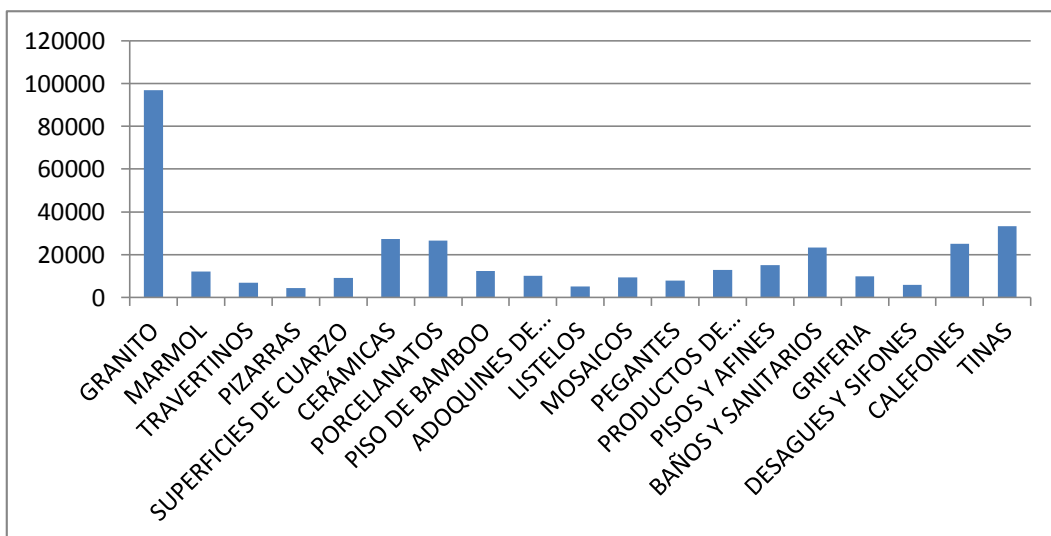
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Interpretación:**

Para la proyección de las ventas se consideró un incremento del 10% anual, si se aplican las estrategias se espera llegar a este punto y con ello a los niveles de rentabilidad esperada.

**Gráfico 33: Tendencia de ventas**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla

**Interpretación:**

De los productos que oferta el que tiene mayor acogida es el granito, seguido de las cerámicas, porcelanato y tinajas que se han convertido en un producto insignia para la empresa Jara Acabados. Se puede observar que el resto de los productos no presentan cambios bruscos en su tendencia, se comercializan casi al mismo punto que los otros.

**Tabla 50: Cuadro de objetivos y estrategias**

No.	Objetivo	Expresado en dólares				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Realizar un estudio de mercado para determinar la tendencia del mercado.	3000,00				
2	Diseñar un sistema de comercialización que nos permita conocer las ventas	1000,00				
3	Aplicación del sistema de comercialización.	2000,00	2200,00	2420,00	2662,00	2928,20
4	Evaluar el sistema de comercialización.	500,00	500,00		550,00	
5	Análisis de productos a ofertar.	100,00	110,00	121,00	133,10	146,41
6	Contratar publicidad que promocióne las ofertas.	1000,00	1100,00	1210,00	1331,00	1464,10
		250,00				
		100,00				
7	Evaluación del estado en que se encuentren los productos a promocionar.	500,00	550,00	605,00	665,50	732,05
8	Fecha especial donde se oferte descuentos y promociones.	5000,00	5500,00	6050,00	6655,00	7320,50
9	Plantearse estrategias de ventas y metas mensuales.	5000,00	5500,00	6050,00	6655,00	7320,50
<b>TOTAL</b>		<b>18450,00</b>	<b>15460,00</b>	<b>16456,00</b>	<b>18651,60</b>	<b>19911,76</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Valeria Padilla



**Interpretación:**

Entre los objetivos que requieren mayor presupuesto está la fecha especial donde se oferte descuentos y promociones en donde se requerirá 5000 dólares, los cuales serán distribuidos en propaganda televisiva, radial y mediante periódicos, hojas volantes y demás gastos que se requiera.

Otro de los objetivos es las estrategias de ventas y metas mensuales, en el cual se empleará 5000 dólares destinándolos a pagos de capacitaciones de ventas al personal, además de ellos se gastará en evaluaciones anuales y periódicas.

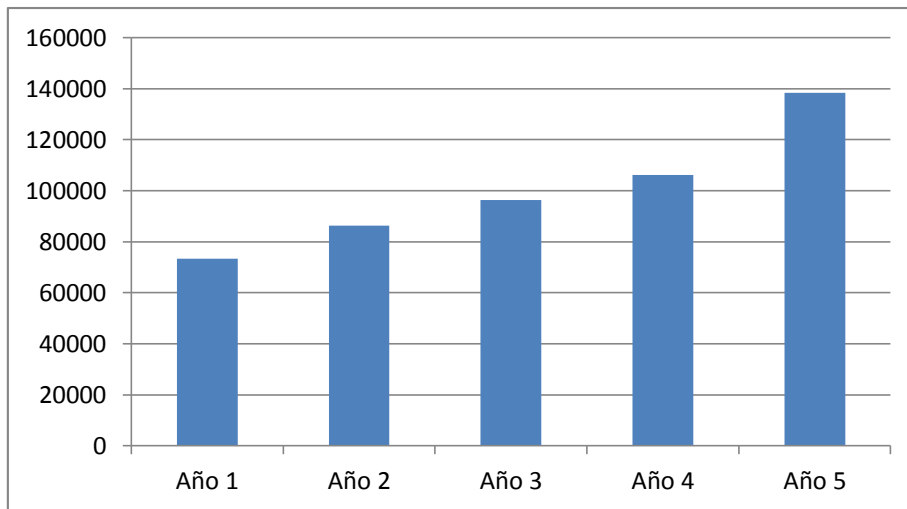
**Tabla 51: Estado de Resultados proyectados**

CUENTA	Expresado en dólares				
	2016	2017	2018	2019	2020
VENTAS	353280	388608	427468,8	470215,68	517237,25
COSTO DE VENTAS	208035	228838,5	251722,35	276894,59	304584,04
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	145245	159769,5	175746,45	193321,095	212653,205
GASTOS	37104,28	35979,71	39027,68	43480,45	47223,50
SUELDOS Y SALARIOS	3162,28	3478,51	3826,36	4209,00	4629,90
ENERGÍA ELECTRICA	900,00	990,00	1089,00	1197,90	1317,69
AGUA POTABLE	396,00	435,60	479,16	527,08	579,78
INTERNET Y TELEFONO	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
SUMINISTROS Y MATERIALES	216,00	237,60	261,36	287,50	316,25
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	1800,00	1980,00	2178,00	2395,80	2635,38
LUBRICANTES	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
COMBUSTIBLE	1440,00	1584,00	1742,40	1916,64	2108,30
SERVICIOS PROFESIONALES	4800,00	5280,00	5808,00	6388,80	7027,68
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	3000,00	3300,00	3630,00	3993,00	4392,30
MONITOREO	720,00	792,00	871,20	958,32	1054,15
GASTOS BANCARIOS	540,00	594,00	653,40	718,74	790,61
PRESUPUESTO PLAN DE ADQUISICIÓN	18450,00	15460,00	16456,00	18651,60	19911,76
OTROS	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
UTILIDAD ANTES P. TRABAJADORES	108140,72	123789,79	136718,77	149840,64	165429,71
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	16221,10734	18568,4681	20507,8149	22476,0964	24814,456
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	91919,61	105221,32	116210,95	127364,55	140615,25
22% IMPUESTO A LA RENTA	20222,31	23148,69	25566,41	28020,20	30935,36
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>71697,29</b>	<b>82072,63</b>	<b>90644,54</b>	<b>99344,35</b>	<b>109679,90</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 34: Proyección de Utilidad**



**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La Autora

**Interpretación:**

Una vez que se aplicaron las proyecciones se pudo determinar que se alcanzará la rentabilidad una vez que se ejecuten las estrategias y sean monitoreadas a su debido tiempo, se estima un crecimiento promedio del 10%.

## **CONCLUSIONES**

- Se determinó que la sustentación técnica y científica del entorno de la planeación estratégica financiera permitió el desarrollo de la investigación.
- Luego de realizar el diagnóstico situacional de Jara Acabados se identificó la falencia de métodos, técnicas y uso de herramientas para el manejo financiero de la empresa.
- Al analizar los estados financieros históricos se concluye que Jara Acabados, no contaba con un adecuado manejo financiero, lo cual provocó un estancamiento en la rentabilidad empresarial.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que Jara Acabados cuente con conocimientos sólidos de planeación estratégica y finanzas para llevar a cabo el control de la rentabilidad empresarial.
- Se recomienda implementar el plan de comercialización que priorice al cliente.
- Aplicar las estrategias apoyándose en el presupuesto, fijando una lista de posibles proveedores que entreguen los productos en el rango de precios existente, para que no se eleven los costos y mantenga el margen de rentabilidad deseado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Castro, A. (2008). Planeación Financiera estratégica. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Espinoza, S. (2007). Los proyectos de inversión. San José: Tecnológica de Costa Rica.
- Matilla, K. (2008). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. Barcelona: UOC.
- Méndez, D. (2010). Proceso de Planeación Financiera. Estados Unidos: Palibrio.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). Planeación Financiera. México: Grupo editorial Patria.
- Summers, D. (2006). Administración de la calidad. México: Pearson Educación.

## LINKOGRAFÍA

- Casa, N. P. (05 de 2012). <http://www.dspace.uce.edu.ec>. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/588>
- Fernandez, R. S. (7 de 09 de 2009). <http://es.slideshare.net>. Obtenido de [http://es.slideshare.net/rosilfer/planificacin-1965280?qid=8b912513-bcab-4213-99ee-a038bb0f6e6f&v=&b=&from\\_search=8](http://es.slideshare.net/rosilfer/planificacin-1965280?qid=8b912513-bcab-4213-99ee-a038bb0f6e6f&v=&b=&from_search=8)
- Fierro, T. (09 de 2012). <http://www.dspace.uce.edu.ec>. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2087>
- Lobato, C., & Ordoñez, L. (2010). <http://dspace.ucuenca.edu.ec>. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/1517>
- Ponce, G. (5 de 10 de 2012). <http://es.slideshare.net>. Obtenido de [http://es.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos?qid=b4fe0f42-43da-42a3-8945-4ba67333ece0&v=&b=&from\\_search=1](http://es.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos?qid=b4fe0f42-43da-42a3-8945-4ba67333ece0&v=&b=&from_search=1)
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (06 de 2009). <https://ppikas.files.wordpress.com>. Obtenido de <https://ppikas.files.wordpress.com/2009/06/senplades-instructivopoa.pdf>
- Soria, G., & Terán, A. (2010). <http://repositorio.espe.edu.ec>. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1839>

Tello, A. (2012). <http://dspace.ucuenca.edu.ec>. Obtenido de

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/2626>

Velásquez, R., & Vélez, B. (2013). <http://www.dspace.uce.edu.ec>. Obtenido de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2357>

## ANEXOS

### Anexo N° 1: Encuesta



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA**

**Entrevista dirigida a Mario Jara Gerente propietario de Jara Acabados con el fin de obtener información indispensable de la empresa para la realización de la matriz FODA.**

**1.- ¿Se cuenta con una planificación financiera que direcciona los esfuerzos de la entidad?**

Si \_\_\_\_\_ No

**¿Porque?** La administración siempre ha sido empírica.

**2.- ¿Se ha dado a conocer al personal sobre la planificación financiera que se maneja?**

Si \_\_\_\_\_ No

**¿Porque?** No se ha tenido una administración clara.

**3.- ¿Cómo es el manejo presupuestario en su empresa?**

Es manejo exclusivo de la contadora, rindiendo informes a gerencia cada mes.

**4.- ¿En los últimos años se registran utilidades y han sido satisfactorias considerando el nivel del trabajo?**

Si \_\_\_\_\_ No

**¿Porque?** Mal manejo administrativo financiero.

**5.- ¿Se ha aplicado estrategias para mejorar el desempeño de los recursos?**

Si \_\_\_\_\_ No



**6.- ¿Influye positivamente su trabajo en la planificación financiera?**

Si  No

**¿Porque?** Al buscar proveedores que nos dejen la mercadería a crédito y en precios más bajos que otros, pienso que mi trabajo si influye al menos en un cierto ahorro.

**7.- ¿Se ha evaluado el cumplimiento de los objetivos y bajo que herramientas se realizó?**

Si  No

**¿Porque?** Los objetivos se los planteo al iniciar con la empresa pero no de una manera organizada, y por el hecho de no evaluarlos no se han realizado con éxito.

**8.- ¿Se ha realizado estudios de mercado?**

Si  No

**¿Porque?** Se desconocía que era necesario para el buen funcionamiento de la empresa.

**Anexo N° 2: Balance general de la empresa****BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA****AL 31/12/2015**

<b>Descripción de la cuenta</b>	<b>Subtotales</b>	<b>Totales</b>
<b>ACTIVO</b>		<b>294906,35</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>209430,35</b>
<b>DISPONIBLE</b>		<b>1900,88</b>
BANCOS	1900,88	
<b>EXIGIBLE</b>		<b>1707,91</b>
CUENTAS POR COBRAR		1604,73
CREDITO TRIBUTARIO	1604,73	
RETENCIONES EN LA FUENTE		99,32
RETENCION 1%	99,32	
RETENCIONES DE IVA		3,86
RETENCIONES 30%	3,86	
<b>REALIZABLE</b>		<b>120345,56</b>
INVENTARIO DE MERCADERÍA		120345,56
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>85476,00</b>
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS</b>		<b>85476,00</b>
<b>EDIFICIOS</b>	65000,00	
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	3234,00	
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>	1642,00	
<b>MAQUINARÍA Y EQUIPO</b>	15600,00	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>294906,35</b>
<b>PASIVO</b>		<b>9544,83</b>
<b>CORRIENTE</b>		<b>9360,46</b>
CUENTAS POR PAGAR		9360,46
CUENTAS POR PAGAR	9360,46	
<b>EXIGIBLE</b>		<b>184,37</b>
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS		184,37
RETENCIONES EN LA FUENTE		171,04
RETENCION 1%	159,52	

RETENCION 2%	0,41	
RETENCION 10%	11.11	
RETENCION DE IVA		13,33
RETENCION 100%	13,33	
		<b>9544,83</b>
<b>PATRIMONIO</b>		<b>-5936,04</b>
<b>CAPITAL</b>		
CAPITAL--- pérdida	-6571,9	
CAPITAL SOCIAL	291933,42	
		285361,52
<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>		<b>294906,35</b>

### Anexo N° 3: Estado de ganancias y pérdidas

#### ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS DESDE 01/01/2014 HASTA 31/12/2014

Descripción de la cuenta	Subtotales	Totales
INGRESOS		357729,70
COSTO DE VENTAS		178864,85
VENTAS		357729,70
VENTAS 12%	178864,85	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>178864,85</b>
EGRESOS Y GASTOS		185086,55
CORRIENTE		180803
COMPRAS		180803
COMPRAS 12%	180803,00	
GASTOS		4279,89
SERVICIOS PROFESIONALES	777,77	
COMBUSTIBLES	535	
PROMOCION Y PUBLICIDAD	258,64	
SUMINISTROS Y MATERIALES	88	
TRANSPORTE	1510,35	
GASTOS BANCARIOS	9,80	
REPUESTOS	275,89	
MONITOREO	223,9	
SERVICIOS BANCARIOS	610,34	
GASTOS NO DEDUCIBLES		1,83
GASTOS NO DEDUCIBLES		1,83
INTERESES	1,76	
MULTAS	0,07	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>184779,56</b>
	<b>GANANCIA/ PERDIDA</b>	<b>-5914,71</b>

**ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS**  
**DESDE 01/01/2015 HASTA 31/12/2015**

Descripción de la cuenta	Subtotales	Totales
INGRESOS		198738,72
COSTO DE VENTAS		198738,72
VENTAS		198738,72
VENTAS 12%	198738,72	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>198738,72</b>
EGRESOS Y GASTOS		205310,62
CORRIENTE		205310,62
COMPRAS		200892,23
COMPRAS 12%	200892,23	
GASTOS		4416,56
SERVICIOS PROFESIONALES	777,77	
COMBUSTIBLES	552,75	
PROMOCION Y PUBLICIDAD	267,63	
SUMINISTROS Y MATERIALES	90	
TRANSPORTE	1570,52	
GASTOS BANCARIOS	10,8	
REPUESTOS	285,72	
MONITOREO	225,94	
SERVICIOS BANCARIOS	635,43	
GASTOS NO DEDUCIBLES		1,83
GASTOS NO DEDUCIBLES		1,83
INTERESES	1,76	
MULTAS	0,07	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>205310,62</b>
<b>GANANCIA/ PERDIDA</b>		<b>-6571,9</b>

**Anexo N° 4: Cuadro de depreciaciones**

<b>Cuentas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Valor residual</b>	<b>Porcentaje de depreciación</b>	<b>Depreciación</b>
EDIFICIOS	1	50000	50000	10%	5000	5%	2250
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>							
MUEBLE DE COMPUTO	4	250	1000	10%	100	10%	90
SILLAS GIRATORIAS	4	70	280	10%	28	10%	25,2
ARCHIVERO	2	100	200	10%	20	10%	18
ESTANTERIAS	4	170	680	10%	68	10%	61,2
VITRINAS	5	220	1100	10%	110	10%	99
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>							
COPIADORA	1	600	600	10%	60	33%	178,2
IMPRESORA	1	300	300	10%	30	33%	89,1
COMPUTADORA	4	500	2000	10%	200	33%	594
<b>MAQUINARÍA Y EQUIPO</b>							
MOLADORA	2	120	240	10%	24	10%	21,6
TALADRO	2	70	140	10%	14	10%	12,6
JUEGO DE LLAVES	1	50	50	10%	5	10%	4,5
JUEGO DE COPAS	1	80	80	10%	8	10%	7,2
JUEGO DE DESARMADORES	2	30	60	10%	6	10%	5,4
<b>TOTAL</b>							<b>3456</b>