



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa la obtención del Grado
Académico de Magíster en
Administración de Empresas.

TEMA

**Gestión administrativa y de ventas y su relación con la
rentabilidad de la Ferretería Ferrocomercio, Cantón Quevedo,
Periodo 2013-2014. Plan estratégico de marketing.**

AUTOR

ING. LUIS EDUARDO ANDRADE ALCÍVAR

DIRECTOR

ECON. NIVALDO VERA VALDIVIEZO, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa la obtención del Grado
Académico de Magíster en
Administración de Empresas, MBA.

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE VENTAS Y SU RELACIÓN
CON LA RENTABILIDAD DE LA FERRETERÍA
FERROCOMERCIO, CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2013-2014.
PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.**

AUTOR

ING. LUIS EDUARDO ANDRADE ALCÍVAR

DIRECTOR

ECON. NIVALDO VERA VALDIVIEZO MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo, MSc. Director de tesis previo a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresas, MBA.

CERTIFICA

Que el Ing. **LUIS EDUARDO ANDRADE ALCÍVAR**, ha cumplido con la elaboración de la tesis titulada: “**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE VENTAS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA FERRETERÍA FERROCOMERCIO, CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2013-2014. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**”, la misma que se encuentra apta para la presentación formal y sustentación ante el tribunal respectivo.

Quevedo, Mayo del 2016.

ECON. NIVALDO VERA VALDIVIEZO, MSc.
DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, Ing. LUIS EDUARDO ANDRADE ALCÍVAR, autor de la tesis titulada: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE VENTAS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA FERRETERÍA FERROCOMERCIO, CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2013-2014. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING”**, declaro que los resultados y conclusiones obtenidas en la presenta investigación son de mi exclusiva autoría y extiendo los derechos a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y la Unidad de Posgrado, para que puede hacer uso de la tesis como herramienta de consulta académica.

Quevedo, Mayo del 2016.

ING. LUIS EDUARDO ANDRADE ALCÍVAR

DEDICATORIA

Dedico en primer lugar a Dios, padre celestial y creador de la vida, por ser mi guía espiritual y haberme concedido el privilegio de culminar con éxito esta meta propuesta.

A mis queridos y recordados padres: **Luis Eduardo y Freya María Consuelo** a quiénes llevaré por siempre en mi corazón a pesar de hoy no poder contar con su presencia física en este mundo terrenal siempre los recordaré por el amor que me dieron, por los valores y enseñanzas que supieron transmitirme, sé que desde el cielo están bendiciéndome en cada paso que doy y hoy comparten mi felicidad.

A mi hermana **Alexandra** por el apoyo brindado en los momentos más difíciles y por sembrar en mí las bases de responsabilidad y deseo de superación.

A mis apreciadas hijas: **Melany y Cristina**, quiénes son mi mayor fortaleza y las que me motivan a esforzarme por ser cada día un mejor padre, amigo y profesional, a ellas está dedicado todo este esfuerzo.

Y a mi querida esposa **Marilyn**, mi gran amor y mi compañera incondicional, por estar siempre apoyándome en los buenos y malos momentos, ella es un pilar fundamental en mi vida y su gran corazón me llevan a admirarla cada día más.

Luis Eduardo

AGRADECIMIENTO

Extiendo mi más sincero agradecimiento a todos los actores que formaron parte importante en la elaboración de la presente investigación:

A la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en especial a los Docentes por la formación académica y profesional brindada a lo largo del pensum de estudios para la obtención de Magíster en Administración de Empresas.

Al Dr. Eduardo Díaz Ocampo, Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su gran gestión y aporte brindado al frente de la dirección de la institución.

Al Ing. Roque Vivas Moreira, Director de Posgrado por su labor destacada al frente de la Unidad de Posgrado en beneficio de los nuevos profesionales de cuarto nivel.

De manera especial a la Ing. Mariela Andrade Arias, Coordinadora de la Unidad de Posgrado, gracias por su entereza y apoyo brindado durante el desarrollo de la colegiatura.

Al Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo, a quién considero un gran docente y amigo, gracias por su acertada dirección en el desarrollo de la presente investigación, él ha sido parte importante para la culminación de la misma.

PRÓLOGO

Hoy en día las empresas se desarrollan en una época de grandes cambios y a un ritmo vertiginoso, por lo que es necesario que adopten y desarrollen estrategias idóneas que les permita estar un paso delante de la competencia y a la vez les permita estar posicionados en el mercado en el que se desenvuelven.

Es en este sentido, en donde el plan estratégico de marketing toma vital importancia ya que se considera el motor que impulsa la consecución de los objetivos trazados en una empresa, pues sin planteamiento ni estrategias las organizaciones corren el riesgo de realizar esfuerzos improductivos e innecesarios, despilfarrando tiempo y dinero obstaculizando el logro de las metas planteadas.

Bajo esta perspectiva la presente investigación el aporte que brinda es importante pues es el resultado de la participación, discusión y el consenso del personal administrativo y operativo de la ferretería, los cuales en su conjunto han elaborado objetivos medibles y realizables en el corto, mediano y largo plazo.

El Ing. Luis Eduardo Andrade en su afán de brindar una herramienta estratégica al gerente de la ferretería Ferrocomercio que contribuya a mejorar la gestión administrativa, incentivar el crecimiento de las ventas e incrementar el nivel de rentabilidad de su negocio ha diseñado un plan estratégico poniendo en práctica sus conocimientos adquiridos y tomando como referencia diversas teorías de varios autores, por lo que desde mi punto de vista la investigación cuenta con todos los pasos necesarios básicos y que para la obtención de resultados favorables deberá primar la predisposición, compromiso y actitud positiva de todos sus involucrados.

ECON. MARCO BÁEZ OÑATE
Gerente de CASA BÁEZ
RESUMEN EJECUTIVO

Las exigencias que demanda el mundo actual y globalizado en materia administrativa y de ventas, conlleva a que las empresas busquen mecanismos sólidos que permita enfrentarse a la competencia que se presenta.

Esta investigación tuvo por objetivo evaluar la gestión de administrativa y de ventas y su relación con la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio del cantón Quevedo, para que mediante el análisis de los procesos de gestión administrativa y de ventas se propongan alternativas de mejora para incrementar el nivel de rentabilidad de la Ferretería.

Para cumplir con cada uno de los objetivos propuestos en la investigación fue necesario recurrir a la aplicación de técnicas e instrumentos, tales como: encuesta y entrevista cuyo fin estuvo encaminado a recabar información referente a procesos, acciones, estrategias de ventas, entre otras actividades que realiza la ferretería para comercializar sus productos.

Para analizar la variable de rentabilidad, fue necesario solicitar a la Ferretería Ferrocomercio un informe económico de los períodos 2013 – 2014 y mediante la aplicación de razones financieras medir el nivel de rentabilidad alcanzado en estos períodos de estudio.

Los resultados obtenidos permitieron conocer las debilidades que actualmente presenta la Ferretería Ferrocomercio entre las que destacan que la empresa no cuenta con políticas y reglamentos, el 75% del personal no conoce las metas a corto, mediano y largo plazo, la ferretería para promocionar su productos utiliza medios publicitarios básicos, en el tiempo vida jurídica nunca se ha efectuado la planificación de las actividades comercialización y ventas y el 75% del personal no conoce las estrategias de ventas.

En lo concerniente al análisis financiero efectuado éste determinó que la

ferretería de acuerdo al índice de liquidez tiene la capacidad de cubrir las deudas contraídas en el corto plazo, sin embargo la prueba ácida determinó que necesariamente debe vender sus inventarios para cubrir sus deudas contraídas; el índice de endeudamiento reflejó que la ferretería tiene gran parte de su patrimonio comprometido con los acreedores y la rotación de cuentas por pagar demostró que la empresa mantiene los pagos a sus proveedores dentro de los plazos establecidos; la rotación de inventarios se da en una periodicidad de 8 veces al año determinando que se demora un promedio de 45 a 48 en venderse la mercadería; finalmente el margen de operación obtenido es de apenas el 1% lo que significa que es mínima la capacidad de la ferretería para generar utilidades.

ABSTRACT

The requirements demanded by the current globalized world and administrative and sales leads to businesses seeking robust mechanisms to enable face competition presented.

This research aimed to evaluate the management of administrative and sales and its relationship to the profitability of the Ferrocomercio hardware Quevedo Canton that by analyzing the processes of administrative management and sales improvement alternatives proposed to increase the level performance of the hardware.

To meet each of the targets proposed in the research was necessary to resort to the use of techniques and instruments, such as survey and interview whose purpose was aimed at gathering information about processes, shares, sales strategies, among other activities makes the hardware store to market their products.

To analyze the variable of profitability, it was necessary to ask the Hardware Ferrocomercio an economic report periods 2013 - 2014 and by applying financial ratios measure the level of profitability achieved in these periods of study.

The results allowed us to know the weaknesses that currently presents the Hardware Ferrocomercio among which the company does not have policies and regulations, 75% of the staff does not know the goals in the short, medium and long term, the hardware store to promote your products uses basic advertising media in the legal life time has never been made planning marketing and sales activities and 75% of the staff does not know the sales strategies.

With regard to financial analysis carried it determined that the hardware

according to liquidity index has the ability to cover debts in the short term, however, the acid test determined that necessarily must sell their stocks to cover their debts; the debt ratio showed that the hardware has much of its assets committed to the creditors and accounts payable turnover showed that the company maintains payments to its suppliers within the prescribed time limits; inventory turnover occurs at a frequency of 8 times per year by determining that an average of 45 to 48 are delayed goods sold; finally obtained the operating margin is only 1% which means that there is minimal hardware capacity to generate profits.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
HOJA EN BLANCO.....	i
COPIA DE PORTADA	ii
CERTIFICACIÓN	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
PRÓLOGO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xix
INTRODUCCIÓN	xxi
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA ..	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.3.1. Problema General	3
1.3.2. Problemas Derivados.....	3
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5. OBJETIVOS	4
1.5.1. Objetivo General	4
1.5.2. Objetivos Específicos.....	5

1.6.	JUSTIFICACIÓN	5
1.7.	CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN	6
	CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	8
2.1.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	9
2.1.1.	Administración.....	9
2.1.2.	Procesos administrativos	9
2.1.2.1.	Planificar	10
2.1.2.2.	Organizar	10
2.1.2.3.	Dirigir.....	10
2.1.2.4.	Controlar	11
2.1.3.	Gestión.....	11
2.1.4.	Ventas	11
2.1.4.1.	Etapas de la venta.....	12
2.1.5.	Gestión de Ventas.....	13
2.1.5.1.	Elementos de la gestión de ventas	13
2.1.6.	Dirección de Ventas	14
2.1.6.1.	Importancia de la Dirección de Ventas.....	14
2.1.6.2.	Objetivos de la Dirección de Ventas.....	15
2.1.7.	Fuerza de Ventas	16
2.1.8.	Marketing	16
2.1.8.1.	Plan de Marketing	17
2.1.8.2.	Importancia de un plan de Marketing	18
2.1.8.3.	Productos individuales	18
2.1.8.4.	Líneas de productos.....	19
2.1.8.5.	Mezcla de productos	20
2.1.9.	Empresa.....	21

2.1.9.1. Objetivos de las empresas	22
2.1.10. Finanzas en la Empresa.....	22
2.1.10.1. Objetivos económicos – financieros de la empresa	23
2.1.11. Estados financieros	24
2.1.11.1. Balance General.....	24
2.1.11.2. Estado de resultados.....	25
2.1.12. Indicadores financieros	25
2.1.12.1. Clasificación de indicadores financieros.....	25
2.1.12.2. Principales razones que se utilizan en el análisis financiero ...	26
2.1.13. Rentabilidad	32
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	32
2.2.1. Dirección de ventas.....	32
2.2.2. Relaciones del marketing, como fenómeno.	34
2.2.2.1. Herramientas administrativas	35
2.2.3. Gestión de Stock.....	35
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	38
2.3.1. Superintendencia de compañías	38
2.3.2. Cámara de Comercio	39
2.3.3. Servicio de Rentas Interna (SRI). Registro Único de Contribuyentes (RUC)	39
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	43
3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.....	44
3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA	45

3.4.1.	Población y muestra.....	45
3.5.	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	46
3.6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	47
3.7.	CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	47
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN		49
4.1.	ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS	50
4.2.	UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS	50
4.2.1.	Gestión administrativa que realiza la ferretería Ferrocomercio para ejercer el control en sus actividades operativas.....	51
4.2.2.	Identificar las estrategias de ventas que utiliza la ferretería Ferrocomercio para comercializar sus productos.....	81
4.2.3.	Analizar la evolución de la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio para comercializar sus productos.....	85
4.3.	DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS	95
4.3.1.	Variable independiente: Gestión administrativa y de ventas	95
4.3.2.	Variable dependiente: Rentabilidad	96
4.3.3.	Comprobación / disprobación de la hipótesis.....	97
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		99
5.1.	CONCLUSIONES.....	100
5.2.	RECOMENDACIONES	100
CAPÍTULO VI PROPUESTA ALTERNATIVA.....		102
6.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	103
6.2.	JUSTIFICACIÓN	103

6.3.	FUNDAMENTACIÓN	103
6.4.	OBJETIVOS	107
6.4.1.	Objetivo General	107
6.4.2.	Objetivos Específicos	107
6.5.	IMPORTANCIA	107
6.6.	UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA	108
6.7.	FACTIBILIDAD	108
6.8.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	109
6.9.	INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO	111
6.10.	RECURSOS	119
6.11.	IMPACTO	120
6.12.	EVALUACIÓN	120
	BIBLIOGRAFÍA	121
	ANEXOS	126

ÍNDICE DE CUADROS

1	Población universo de la ferretería Ferrocomercio.....	45
2	Cargo que desempeña.....	51
3	Tiempo en el cargo.....	52
4	Experiencia en otras empresas siilares.....	53
5	Políticas y reglamentos de la ferretería	54
6	Conoce de las metas a corto, mediano y largo plazo.....	55
7	Charlas asesorías y capacitación.....	56
8	Frecuencia de charlas, asesorías y capacitación.....	57
9	Frecuencia de evaluación de la productividad	58
10	Publicidad.....	59
11	Sistema de ventas.....	60
12	Planificación de las actividades.....	61
13	Conocimiento de estrategias de comercialización y ventas	62
14	Procedimientos para el proceso de compra, clasificación y codificación de la mercadería.....	63
15	Niveles de stock máximo y mínimo de la mercadería	64
16	Gestión administrativa y de ventas de la ferretería	65
17	Tiempo de ser cliente de la ferretería Ferrocomercio.....	66
18	Formas en las que llegó a ser cliente de la ferretería	67
19	Razones para comprar en la ferretería Ferrocomercio.....	68
20	Atención que ofrece el personal de la ferretería.....	69
21	Agilidad del personal para solución de requerimientos	70
22	Conocimiento del personal sobre los productos que ofrece.....	71
23	Tiempo de entrega de los productos.....	72
24	Modalidad de las compras	73

25	Tipos de crédito.....	74
26	Frecuencia de compras en la ferretería Ferrocomercio.....	75
27	Artículos que compra con mayor frecuencia	76
28	Promedio de compras en dólares	77
29	Ferreterías donde realiza mayormente sus compras	78
30	Impacto de la gestión administrativa y de ventas	79
31	Incorporación de nuevas líneas de productos.....	80
32	Plan de trabajo	110
33	Matriz FODA	111
34	Vinculación de las estrategias, plan de acción y presupuesto de marketing	115

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1	Cargo que desempeña.....	51
2	Tiempo en el cargo.....	52
3	Experiencia en otras empresas similares.....	53
4	Políticas y reglamentos de la ferretería	54
5	Conoce de las metas a corto, mediano y largo plazo.....	55
6	Charlas asesorías y capacitación.....	56
7	Frecuencia de charlas, asesorías y capacitación	57
8	Frecuencia de evaluación de la productividad	58
9	Publicidad.....	59
10	Sistema de ventas.....	60
11	Planificación de las actividades.....	61
12	Conocimiento de estrategias de comercialización y ventas	62
13	Procedimientos para el proceso de compra, clasificación y codificación de la mercadería.....	63
14	Niveles de stock máximo y mínimo de la mercadería	64
15	Gestión administrativa y de ventas de la ferretería	65
16	Tiempo de ser cliente de la ferretería Ferrocomercio.....	66
17	Formas en las que llegó a ser cliente de la ferretería	67
18	Razones para comprar en la ferretería Ferrocomercio.....	68
19	Atención que ofrece el personal de la ferretería.....	69
20	Agilidad del personal para solución de requerimientos	70
21	Conocimiento del personal sobre los productos que ofrece.....	71
22	Tiempo de entrega de los productos.....	72
23	Modalidad de las compras	73
24	Tipos de crédito.....	74

25	Frecuencia de compras en la ferretería Ferrocomercio.....	75
26	Artículos que compra con mayor frecuencia	76
27	Promedio de compras en dólares	77
28	Ferreterías donde realiza mayormente sus compras	78
29	Impacto de la gestión administrativa y de ventas	79
30	Incorporación de nuevas líneas de productos.....	80
31	Ubicación sectorial y física	108

INTRODUCCIÓN

El crecimiento de las multinacionales en el Mundo, Latinoamérica y en el Ecuador, se debe principalmente a la buena gestión administrativa y de ventas que realizan sus directivos en base a la aplicación de innovadoras estrategias, lo cual les ha permitido desarrollarse de una forma impresionante.

En el Ecuador el sector ferretero ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos cinco años, ligado al boom de la construcción y la expansión de la economía nacional.

Actualmente la planeación estratégica desempeña un rol importante en la gestión de ventas y en el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa, pues se considera una pieza clave en la formación, seguimiento y control del cálculo de presupuestos de las ventas y su rentabilidad.

Ferretería Ferrocomercio está inmerso en la actividad ferretera y de construcción del cantón de Quevedo desde hace aproximadamente 16 años, es una empresa de tipo familiar que ha tenido un gran crecimiento en el mercado, motivo por el cual se hace necesario desarrollar este tema pues contribuirá a que el gerente de la empresa desarrolle estrategias de marketing para mejorar su potencial.

La presente investigación está distribuida en seis capítulos, los cuales se muestran a continuación:

En el **Primer Capítulo** de la investigación se expone el Marco Contextual de la Investigación, el mismo que hace referencia a la ubicación geográfica, descripción de la situación actual de la problemática, el problema general y sus derivados, seguido por los objetivos, general y específicos, para luego plantear la hipótesis y justificación.

El **Segundo Capítulo** comprende el Marco teórico de la investigación el cual comprende marco teórico, conceptual y legal.

En el **Tercer Capítulo** detalla la metodología, tipos, métodos y técnicas de investigación. Además de la población objeto de estudio con la respectiva muestra.

El **Cuarto Capítulo** presenta los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de investigación, así como también el análisis y presentación de la información financiera de la ferretería Ferrocomercio.

El **Quinto Capítulo** describe las conclusiones obtenidas enfatizando las debilidades de la gestión administrativa y de ventas, de las que se obtienen las correspondientes recomendaciones.

El **Sexto Capítulo** presenta la propuesta alternativa como solución al problema planteado, con los lineamientos propositivos de solución al problema, justificación, fundamentación, objetivos, importancia, ubicación sectorial y física, factibilidad, plan de trabajo, entre otros aspectos importantes para su desarrollo y fortalecimiento de sus actividades operativas.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

Si supiese qué es lo que estoy
haciendo no le llamaría
investigación.

Albert Einstein

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Ferretería Ferrocomercio emprendió sus actividades comerciales el 21 de Junio de 1999, de propiedad del Sr. Hugo Ernesto Torres Torres es una mediana empresa dedicada a la comercialización al por menor de artículos de ferretería y materiales para la construcción y se encuentra ubicada en la zona sur del cantón Quevedo, en la Av. Walter Andrade Fajardo.

Actualmente a nivel mundial la gestión de ventas ha evolucionado hasta convertirse en una función esencial para las empresas, vinculada con el servicio y atención al cliente cuyo fin consiste en satisfacer sus exigencias; por tal razón la búsqueda y captación de nuevos compradores se ha convertido en un proceso fundamental que requiere la elaboración de estrategias.

El sector dedicado de la construcción no es ajeno a esta realidad, como los demás negocios también está inmerso dentro de la economía ecuatoriana y muy ligada a la ferretería, de acuerdo a cifras proporcionadas por el SRI (2012) el sector ferretero del país ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos cinco años, debido a las inversiones por parte del sector público y privado en proyectos de oficinas, viviendas y centro comerciales, hecho que ha generado un mayor acceso y compra de materiales relacionados esta línea de artículos **(El Universo, 2012)**.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

Con quince años de experiencia en el mercado local la ferretería Ferrocomercio ha logrado mantenerse y consolidarse gracias al esfuerzo y esmero de sus propietarios, sin embargo esta forma tradicional de administrar actualmente no está dando los resultados esperados, puesto que hoy en día las empresas se enfrentan a nuevos desafíos para estar a la par con las grandes exigencias que demanda el mercado actual.

La gerencia de Ferrocomercio manifiesta que durante sus años de funcionamiento jamás se ha preocupado por establecer estrategias de comercialización, ya que sus directrices de ventas las ha venido ejecutando de forma empírica en base únicamente a sus necesidades.

Como principales factores asociados a esta problemática se enlistan: la ausencia de reglamentación interna y manual de funciones lo cual genera confusión en los colaboradores respecto a las actividades que realiza; la falta de componentes organizacionales tales como: misión, visión y valores corporativos genera desconocimiento en el personal respecto a las directrices y el rumbo que deben seguir para alcanzar los objetivos y metas trazadas.

La escasa utilización de estrategias de marketing no permite una promoción adecuada de los productos que comercializa afectando el desarrollo y difusión de la imagen Corporativa y por último el alto costo de almacenaje que genera el stock de mercadería de la ferretería impide conocer el valor real de la rentabilidad por líneas de productos.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y de ventas con la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cómo la débil gestión administrativa de la ferretería Ferrocomercio afecta el control las actividades operativas?
- ¿Cómo incide la escasa utilización de estrategias de ventas en la comercialización de los productos?

- ¿De qué manera el alto costo de almacenaje de inventarios influye en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio?
- ¿De qué forma el plan de marketing permite mejorar la gestión de ventas de la ferretería Ferrocomercio?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación se realizó en el cantón Quevedo, a los clientes de ferretería Ferrocomercio, en la categoría Microempresarial, mediante un análisis de la gestión de ventas y su relación en la rentabilidad.

Campo: Gestión Administrativa

Área: Finanzas y Marketing

Aspecto: Rentabilidad

Sector: Microempresarial

Tema: Gestión administrativa y de ventas y su relación con la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio, cantón Quevedo, período 2013 – 2014. Plan estratégico de marketing.

Problema: ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y de ventas en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio?

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Evaluar la relación de la gestión administrativa y de ventas en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio del cantón Quevedo, en el período 2013 – 2014.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar el tipo de gestión administrativa utilizada por la ferretería Ferrocomercio para ejercer control en sus actividades operativas.
- Identificar las estrategias de ventas que utiliza la ferretería Ferrocomercio para comercializar sus productos.
- Determinar la evolución de la rentabilidad de ferretería Ferrocomercio y el costo de almacenaje de los productos durante el período 2013 – 2014.
- Diseñar un plan estratégico de marketing que permita mejorar la gestión de ventas de la ferretería Ferrocomercio.

1.6. JUSTIFICACIÓN

El plan estratégico de marketing representa para las empresas hoy en día una herramienta esencial para el desarrollo de sus actividades comerciales, cuya finalidad es llegar al consumidor de una manera eficiente mediante el análisis de sus necesidades, con el fin de posicionar a la empresa en el mercado.

La presente investigación nace con la finalidad de diagnosticar el proceso de gestión administrativa y de ventas que utiliza la ferretería Ferrocomercio, así como las debilidades y problemas que se derivan de la ausencia de estrategias idóneas para la comercialización de sus productos, con la finalidad de plantear un plan de marketing estratégico que contribuya en maximización de la rentabilidad de la empresa.

Por tal motivo la presente investigación tiene gran utilidad para la empresa ya que el beneficiario que recibe es directo, pues permitirá regular y perfeccionar las distintas actividades relacionadas al área del marketing así como el cumplimiento de los objetivos planteados.

El impacto que genera la elaboración de la presente investigación es de tipo económico, social y cultural. Es económico, por cuanto la gerencia de Ferrocomercio contará con un plan de marketing el cual influirá directamente en el proceso de ventas y por ende en la rentabilidad de la empresa generando mayores beneficios.

Social, a través de este se involucra a la empresa con la comunidad, pues los clientes tendrán una nueva imagen de la empresa, mecanismos de comercialización rediseñados, entre otros factores respondiendo de forma positiva a las exigencias que presenta sus consumidores.

Cultural, mediante la creación y fomentación de una cultura y filosofía organizacional en la ferretería, el personal podrá involucrarse con los principales componentes tales como: misión, visión, valores organizacionales, objetivos, políticas y demás normativas que se requieren para el buen funcionamiento y desempeño de las actividades operativas.

1.7. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

La propuesta de cambio está encaminada a la obtención de los siguientes beneficios:

- Gestión administrativa aplicada por Ferrecomercio permite tener un mayor control de las actividades operativas.
- Utilización de estrategias de marketing contribuyendo en la comercialización de los productos.
- Adopción de indicadores financieros permitiendo evaluar el nivel de rentabilidad.

- Incorporación de un plan estratégico de marketing logrando mejorar la gestión de ventas de la ferretería Ferrocomercio.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación es incluso más importante el proceso que el logro mismo.

Emilio Muñoz

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Administración

La administración es un proceso que se lleva a cabo en toda empresa para lograr los objetivos propuestos por el gerente de la misma, en conjunto con los colaboradores y conseguir que las cosas que se hagan bien y realizarlas con eficiencia y eficacia que significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos **(Robbins & De Cenzo, 2009)**.

“Una forma de dar énfasis a la administración como fenómeno singular, consiste en aislarlo de los hondos significados que sobre él gravitan, como lo público, para abstractamente tratarlo como un referente general y común en una diversidad de organizaciones” **(Guerrero, 2010)**.

2.1.2. Procesos administrativos

“La administración moderna debido a su esfuerzo por sistematizar, se describe los procesos administrativos en cinco funciones: planificar, organización, mando, coordinación y control” **(Fernández, 2010)**.

El objetivo es establecer los planes o maneras en que las organizaciones deben operar en los diversos escenarios que probablemente se presentarán en el desarrollo de sus actividades, se deben fijar las políticas, procedimientos y programas que tendrá que seguir la organización a fin de alcanzar sus objetivos generales o de alguna de sus tareas específicas, es decir, las distintas fases o acciones que se deberán seguir para el logro de los objetivos **(Morales & Morales, 2009)**.

Los procesos administrativos normalmente se centran en cuatro actividades específicas que son planificar, organizar, dirigir y controlar, las que deben

desempeñar los gerentes, y realizarlas al mismo tiempo y necesita darse cuenta de que cada una repercute en las demás. Es decir, estos procesos están relacionados entre sí y son interdependientes **(Robbins & De Cenzo, 2009)**.

2.1.2.1. Planificar

Implica establecer estrategias, definir metas y elaborar planes que servirán para coordinar las diferentes actividades en la empresa **(Robbins & De Cenzo, 2009)**.

La planificación consiste en trazar un plan de acción que permita a la organización alcanzar sus objetivos **(Fernández, 2010)**.

2.1.2.2. Organizar

Organizar equivale a asegurar que los recursos y actividades de la empresa trabajen armónicamente para facilitar su funcionamiento y su éxito **(Fernández, 2010)**.

La organización se define como la capacidad de movilizar los recursos materiales y humanos para poner en práctica los planes **(Fernández, 2010)**.

2.1.2.3. Dirigir

Implica motivar a los colaboradores, orientar las actividades que realizarán otros, elegir los canales más eficaces para mantener una buena comunicación y resolver los problemas que presenten **(Robbins & De Cenzo, 2009)**.

Implica determinar que tareas se deben realizar, como y quien las ejecutará, como estarán organizadas, quien dependerá de quien y donde se tomarán las respectivas decisiones **(Robbins & De Cenzo, 2009)**.

2.1.2.4. Controlar

Vigilar el desempeño de los colaboradores, compararlo con las metas y corregir las desviaciones sustantivas que se puedan presentar para con esto cumplir con las metas establecidas **(Robbins & De Cenzo, 2009)**

Control consiste en hacer el seguimiento de los planes para verificar que se lleven a cabo adecuadamente **(Fernández, 2010)**.

2.1.3. Gestión

El concepto de gestión lleva asociada la idea de acción para que los objetivos fijados se cumplan. Los elementos necesarios para gestionar algo se resumen en el gráfico “Ciclo de gestión” **Pérez (2010)**.

Por su parte **Rey** define a la gestión como la consecución de fines y objetivos con la vista puesta en la adaptación al medio externo y a la situación del mercado, conservando el equilibrio y manteniendo la cohesión interna. **(Rey, 2009)**.

2.1.4. Ventas

“Se define a las ventas como un proceso, una serie de pasos concretos y ordenados. Para poder realizar una venta, en general, necesitaremos ir paso a paso en un proceso que nos lleve a la realización final de esta venta. Esto no es algo nuevo, existe en toda actividad humana, y en todos los sectores” **(García, 2011)**.

“Las ventas son parte integrante de cualquier plan de marketing, son incluso, la parte final de cara al cliente, porque a través de ella se produce el intercambio empresa – cliente en una relación ganar – ganar” **(Salina, 2014)**.

Cada vez es más importante la ética en los negocios, las empresas con sus “códigos de conducta”, o “códigos éticos” o “credos”, o con sus actuaciones en el área de la “responsabilidad social corporativa”, trata de presentarse en el mercado (clientes, consumidores, proveedores, accionistas, grupos de interés) de una forma que sea aceptable para este, y además, pretendan dar a sus empleados guías de actuación para precisamente alcanzar los compromisos éticos deseados por la empresa **(García, 2011)**.

2.1.4.1. Etapas de la venta

En función de las diferentes investigaciones realizadas o de las diferentes empresas que las han llevado a cabo, se han creado distintos modelos de etapas de la venta. Algunos autores establecen las siguientes etapas del proceso de venta **(García, 2011)**:

- Preparación
- Presentación
- Posición
- Problemas
- Profundización
- Percepción y
- Prioridades

Una vez analizados los aspectos más relevantes de las ventas, damos paso al estudio de lo que se conoce como proceso de ventas. Así, se entiende el proceso de la venta como aquel que contempla las etapas que recoge las actividades que el vendedor realiza antes, durante y una vez efectuada la venta **(Rodríguez I. , 2011)**.

Tradicionalmente se ha considerado que dicho proceso está compuesto por tres fases: la fase de preparación, que incluye la prospección y la aproximación al cliente potencia; la fase de argumentación o negociación, que

conlleva la presentación de ventas, la demostración y la negociación de objeciones; y la fase de transacción, que comprende el cierre de la venta y el servicio postventa **(Rodríguez I. , 2011)**.

2.1.5. Gestión de Ventas

La gestión de ventas es el resultado de la evolución del concepto de ciclo de ventas, enfocándose a aquella actividad comercial que se extiende a más departamentos de la empresa cuyo contacto se realiza con los clientes **(Domínguez, 2014)**.

Sin embargo la gestión de ventas radica en el significado del concepto de mercadotécnica; es decir, en resolver y satisfacer las necesidades de los clientes mejor que antes **(López-Pinto, et al. 2010)**.

La relación entre las ventas y las finanzas es fundamental. Dicho de otra forma, de los resultados de las ventas depende que la empresa genere beneficios. Sin ventas, por muy buenos que sean los productos que se fabriquen o comercialice la empresa, no habrá beneficios **(Eslava, 2013)**.

2.1.5.1. Elementos de la gestión de ventas

La gestión de ventas presenta los siguientes elementos del ciclo **(Pérez, 2010)**:

- **Identificación:** Tener identificada la variable (el sujeto) a gestionar (tipo, características o funciones del producto o servicio). Muebles de cocina modelos “A”, “B” y “C” según fichas técnicas u hojas de características.
- **Medición:** Disponer de una cuantificación o valoración de alguna característica del producto (número de unidades, peso, precio, etc.). Cifra de ventas de cada modelo, por tipo de cliente, por zonas geográficas, etc.

- **Control:** Tener la variable bajo control (saber lo que está pasando). En este caso suele ser cierto ya que se dispone de un sistema de control de gestión que lo permite; mide ventas mensuales, por tipo de clientes zonas, las compara con el mes pasado o con el año precedente, etc.

2.1.6. Dirección de Ventas

La dirección de ventas pertenece a la función marketing o comercial. Constituye sin duda algo más que una función, al menos al viejo estilo Fayoliano: función técnica, comercial, financiera, contable, seguridad y administración (prever, organizar, mandar, coordinar y controlar) (**Artal, 2011**).

En cualquier caso, la función ventas unida a una jefatura o dirección siempre significa fundamentalmente un eslabón humano entre la empresa y los vendedores. Este eslabón es necesario porque el control por si solo resulta demasiado áspero y frío para hacer funcionar bien a la red comercial y se requiere calor y vigor humano personales (**Artal, 2009**).

2.1.6.1. Importancia de la Dirección de Ventas

Es una de las partes importantes de la función Comercial – Marketing, y como tal debe estar imbuida de la cultura/filosofía de servicio al cliente y se apoya a su vez al resto de la superfunción. El marketing se viene estructurado corrientemente en tres grande áreas o etapas:

- Investigación de mercado y la demanda (detección de hechos).
- Políticas del mix (parte preparatoria de na oferta global). Procesos de venta y posventa (parte de realización y continuidad) (**Artal, 2011**).

2.1.6.2. Objetivos de la Dirección de Ventas

La dirección de ventas realiza sus objetivos por medio de unas actividades que básicamente se pueden agrupar en tres áreas: la estratégica, la gestonaria y la de control (**Artal, 2011**).

Área estratégica.- Las actividades estratégicas de la Dirección de Ventas pueden de ser tres tipos:

1. En primer lugar, existen actividades definitivamente estratégicas, es decir, que fijan objetivos y planes generales para alcanzarlos, todas aquellas actividades que se refieren a la organización o estructura, creadoras de un soporte material, un esqueleto o sistema interconectado, razonable y completo que define objetivos, funciones, responsabilidades y tareas de las personas y las conecta unas otras en una serie de niveles jerárquicas.
2. Son también actividades estratégicas las que tratan de conocer mejor a los clientes potenciales y reales, midiendo sus deseos de compra, cuyo sumatorio adecuadamente integrado y segmentado, define cualitativamente y cuantitativamente una demanda del mercado. También concerniendo a los clientes, deberemos averiguar cómo podemos darles el mejor servicio (cantidad, lugar, tiempo, comodidad) y cómo nuestros vendedores se pueden aproximar y comunicar óptimamente con ellos.

El último tipo de actividades estratégicas agrupa a las que tratan de adaptar el equipo de ventas a los determinadores externos e internos (ambiente, competencia, mix de marketing), de repartir los objetivos de venta de una manera razonable en tres los distintos vendedores (establecimiento de cuotas), y finalmente procuran cubrir lo mejor posible los territorios donde actúan los agentes, mejorando continuamente los itinerarios y el uso del tiempo en aras de la eficacia.

2.1.7. Fuerza de Ventas

Se define a la fuerza de ventas “como el conjunto de individuos bajo la administración de la empresa, encargados de ofrecer y traspasar la propiedad de un producto al consumidor final (ventas directas) o a los intermediarios (ventas indirectas)”. Esta definición deja claro que los vendedores intermediarios no constituyen la fuerza de ventas del fabricante, y que este puede disponer de su propio equipo de vendedores, responsables de efectuar ventas a los intermediarios **(Toca, 2009)**.

La estrategia de ventas que adopta la empresa tendrá repercusiones sobre la estructura de la fuerza de ventas. Una empresa que vende una línea de productos en un único sector industrial con clientes repartidos por diferentes zonas geográficas necesitará una organización territorial del equipo de ventas. Una empresa que vende diferentes productos a distintos tipos de clientes necesitará una estructura de ventas por producto o por mercado **(Kotler & Lane, 2009)**.

2.1.8. Marketing

El marketing además de función o superfunción, es toda una filosofía o cultura de empresa que detecta las necesidades y problemas de los consumidores, trata de entenderlos de una manera rentable para la empresa y los propios consumidores, aportando los bienes, servicios e ideas de calidad y precio adecuados, en la cantidad, lugar y tiempo que ellos requieren, garantizando además que tales bienes, servicios e ideas serán todo lo satisfactorios que exigen las expectativas anunciadas por los productores y comercializadores **(Artal, 2011)**.

En el libro “Políticas del marketing” se expone la definición moderna y completa de marketing planteada por la American Marketing Association que lo define como “el proceso de planificación y ejecución de la concepción,

fijación de precios, comunicación y distribución, de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización”. **(Escríbano, 2014)**.

El marketing es un conjunto de actividades y recursos puestos en práctica para detectar una necesidad, desarrollar el producto que la satisface y hacerlo llegar hasta el consumidor. Marketing también se puede definir como el conjunto de medidas organizadas para servir mejor al cliente estudiando continuamente sus necesidades cambiantes. **(Escudero M. , 2011)**

El marketing es, no cabe duda, uno de esos términos mágicos de los que los empresarios y gente de empresa en general echan mano casi constantemente. Sin embargo la complejidad y amplitud de este término puede llegar incluso a los más directamente afectados por él **(Sainz, 2010)**.

Efectivamente, podríamos encontrar tantas definiciones de marketing como autores la han retratado, pero en todas ellas se aprecia un elemento aglutinador, un máximo común denominador que las identifica por igual: hablar de marketing, es hablar del consumidor, del usuario o del cliente como receptor y, por tanto, como punto de referencia básico de la actualidad empresarial **(Sainz, 2010)**.

2.1.8.1. Plan de Marketing

Se puede definir al plan de marketing como un documento escrito en el que de una u otra forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto **(Sainz, 2010)**.

Un buen plan de marketing tiene que estar bien estructurado, ofreciendo la información necesaria para llevar a cabo las acciones que se requieran, y tiene que ser claro y fácil de interpretar para el usuario que lo utilizará. Cualquier acción de marketing requiere de inversión de recursos por parte de la empresa, y por lo tanto es importante que se documente bien para posteriormente poder evaluar los beneficios de esta inversión **(Marín, 2012)**.

Es una herramienta que usa el departamento de marketing para integrar su estrategia, con sus actividades y su presupuesto. Está compuesta por la política de productos, precio, distribución, promoción, publicación y relaciones públicas. **(Amat, 2011)**.

2.1.8.2. Importancia de un plan de Marketing

El plan de marketing es de vital importancia para el éxito de la estrategia comercial de la empresa, tanto la fase de análisis externo e interno, como la fase de definición de objetivos, estrategias planes de acción y finalmente estrategias y fijación de precios **(Marín, 2012)**.

Es importante tener un buen plan de marketing ya que permite conocer y entender al cliente, para que el producto o servicio se pueda desarrollar y ajustar a sus necesidades, de manera que se venda solo. Solo descubriendo los motivos y deseos del comprador, la empresa podrá alcanzar sus propios objetivos de crecimiento y rentabilidad **(Escudero M. , 2011)**.

2.1.8.3. Productos individuales

Un producto individual es una versión específica de un producto, el cual puede designarse como una oferta diferente entre los productos de una organización **(Lamb, et al. 2011)**.

Un producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que pueda satisfacer una necesidad **(Escudero M. , 2011)**.

Una empresa rara vez vende sólo un producto. Con más frecuencia comercializa diversos bienes. Un producto individual es una versión específica de un producto, el cual puede designarse como una oferta diferente entre los productos de una organización. Un grupo de grupo de productos individuales estrechamente relacionados es una línea de productos. Los distintos tamaños y formas de los envases también distinguen a los artículos de una línea de productos **(W. Lamb, 2011)**.

Los productos individuales son todos aquellos que se comercializan mediante una línea con una determinada estrategia de marketing **(Rodríguez I. , 2011)**.

2.1.8.4. Líneas de productos

La línea de productos es un grupo de productos individuales relacionados. Los distintos tamaños y formas de los envases también distinguen a los artículos en una línea de productos. Cada tamaño y envase son artículos de productos separados **(Lamb, et al. 2011)**.

La cartera de productos de una empresa está formada por el conjunto de productos individuales que componen su oferta y se suele estructurar en tres ámbitos: gama, línea y productos individuales **(Rodríguez I. , 2011)**.

La línea forma parte de la gama y está integrada por un conjunto de productos que comparten un determinado concepto o son complementarios en el uso. La gama está formada por un conjunto de productos que pertenecen al mismo ámbito profesional y se comercializan bajo una misma promesa, una misma tecnología o un mismo tipo de canal de distribución, o bien se dirigen a los mismos segmentos de mercado **(Rodríguez I. , 2011)**.

Una línea de productos es más vulnerable cuanto más se concentra en las ventas en uno o dos de sus productos. La empresa puede decidir extender la línea de productos para captar nuevos clientes o para convertirse en una empresa de línea completa. La extensión puede dirigirse hacia el extremo inferior del mercado, hacia el superior o hacia ambos a la vez **(Martínez M. C., 2011)**.

Una línea de productos también se puede extender si se añaden más artículos al conjunto existente. Hay diversas razones para rellenar una línea de productos: obtener ganancias adicionales, intentar satisfacer a los distribuidores que manifiestan sus quejas ante la pérdida de ventas provocada por la falta de determinados productos en la línea, intentar utilizar el exceso de capacidad, tratar de ofrecer una línea de productos completa o tratar de ocupar los nichos desatendidos del mercado para evitar la aparición de competidores **(Kotler & Lane, 2009)**.

2.1.8.5. Mezcla de productos

Se considera que la mezcla de productos de una organización incluye todos los artículos que comercializa. Cada producto en la mezcla requiere una categoría diferente. Sin embargo, en algunos casos, las líneas de productos e incluso todas las mezclas de producto comparten los mismos componentes de la estrategia del marketing. Las de agrupamiento obtienen varios beneficios del agrupamiento de artículos relacionados en líneas de productos, entre los cuáles se incluyen los siguientes: **(Lamb, et al. 2011)**.

- **Economía en la publicidad:** las líneas de productos ofrecen economías de escala en la publicidad. Es posible anunciar varios productos bajo la cobertura de la línea.
- **Uniformidad del empaque:** una línea de productos puede beneficiarse con la uniformidad de su empaque. Todos los empaques de la línea

pueden tener una apariencia en común y aun así conservar su identidad en particular.

- **Componentes estandarizados:** las líneas de productos permiten a las empresas estandarizar los componentes, reduciendo así los costos de manufactura e inventario.
- **Ventas y distribución eficientes:** Una línea de productos permite al personal de ventas ofrecer a sus clientes gran variedad de opciones. Los distribuidores y minoristas optan a menudo por almacenar los productos de la empresa si ésta ofrece una línea completa. Es probable que los costos de transportación y almacenamiento sean menores para una línea de producto que para un grupo de artículos individuales.
- **Calidad equivalente:** los compradores por lo regular esperan y creen que todos los productos de una línea tienen la misma calidad **Lamb, et al. (2011).**

La mezcla de productos de una organización incluye todos los artículos que comercializa. Cada producto en la mezcla requiere una estrategia de marketing diferente. Sin embargo, en algunos casos, las líneas de productos e incluso todas las mezclas de productos comparten los mismos componentes de la estrategia de marketing **(W. Lamb, 2011).**

2.1.9. Empresa

Se define a una empresa como una unidad económica de producción. En ella se da la combinación de una serie de factores (materiales, maquinaria, personal, etc.), que son necesarios para obtener unos productos que luego se venden en el mercado **(Rey, 2009).**

La empresa es el ente donde se crea riqueza. Permite que se pongan en operaciones recursos organizaciones (humanos, materiales, financieros, técnicos) para transformar insumos en bienes o servicios terminados, con base en los objetivos fijados por la dirección general **(Rodríguez J. , 2010)**.

2.1.9.1. Objetivos de las empresas

No cabe duda de que las empresas desempeñan o pueden desempeñar diversas funciones en nuestra sociedad que, de acuerdo con DEMAC, son las siguientes: **(Rodríguez J. , 2010)**.

- a) Responder a las demandas concretas de los consumidores
- b) Crear nuevos productos (bienes o servicios)
- c) Generar empleos
- d) Contribuir al crecimiento económico
- e) Reforzar la productividad.

2.1.10. Finanzas en la Empresa

Las finanzas están relacionadas con la determinación del valor. Se trata de adoptar las mejores decisiones para aumentar el valor. Las finanzas abordan tres planos principales: la dirección de la empresa, la inversión en los mercados de capitales y el análisis de los mercados intermediarios financieros. La función financiera se desarrolla mediante la toma de decisiones financieras que son adoptadas por la dirección financiera de la empresa **(Abínzano, 2012)**.

Las finanzas en las empresas es aquella actividad destinada al registro y control de los resultados financieros de la empresa, tales como la emisión de los estados financieros y el control de liquidez empresarial. En esta actividad se registra el impacto financiero y contable de las decisiones comerciales, operacionales y administrativas (ventas, costos y gastos) y se obtiene el

resultado (ganancia o pérdida) para determinar qué acciones adoptar de acuerdo con los resultados obtenidos **(Mariño, 2010)**.

2.1.10.1. Objetivos económicos – financieros de la empresa

Sea cual sea la finalidad de las empresas, todas, si quieren ser sostenibles en el largo plazo, tendrán que alcanzar dos objetivos desde la perspectiva económico-financiera: **(De Jaime, 2013)**.

- **Ser rentable:** es decir, conseguir unos resultados económicos – financieros suficientemente positivos (evaluados y medidos a través de su beneficio contable) para que la empresa sea rentable para sus accionistas.
- **Ser solvente:** es decir, mantener una situación de liquidez o tesorería igualmente positiva que le evite caer en una suspensión de pagos insuperable o en la quiebra.

El objetivo fundamental de una empresa en términos financiero es conseguir el máximo valor de las acciones, al sintetizar éste todos los demás objetivos financieros. El valor de la empresa queda determinado por dos factores básicos: rentabilidad y crecimiento. Entonces lo realmente importante es la rentabilidad económica entendida como aquella que obtendremos comprada con otras opciones que existen en el mercado **(Alet, 2011)**.

En las empresas cuando se adoptan las decisiones financieras se debe tener presente la consecución de un objetivo. Mientras que en la microeconomía el objetivo clásico considerado para la empresa ha sido el de maximizar beneficios, en el seno de las finanzas tradicionalmente se ha considerado que es la maximización de la riqueza de los accionistas el objetivo que debe inspirar la toma de decisiones **(Abínzano, 2012)**.

2.1.11. Estados financieros

Un estado financiero es un perfil de cierto aspecto de las circunstancias financieras de una organización. Hay formas comúnmente aceptadas y requeridas en que se deben preparar y presentar los estados financieros. Los dos estados financieros básicos que se preparan y utilizan por prácticamente todas las organizaciones son el balance general y el estado de resultados **(Griffin, 2011)**.

En el mundo de los negocios, los estados financieros representan una estructura convencional preparada para mostrar la situación financiera de una empresa, los resultados de las operaciones y los flujos de efectivo de una compañía a una fecha determinada. Su objetivo principal es suministrar información útil para una amplia variedad de usuarios que los requieren para la toma de decisiones económico – financieras, ya sean accionistas, inversionistas, banqueros, organismos reguladores, o el público en general. También estos estados son una clara señal de la gestión financiera de los gerentes **(Fonseca, 2009)**.

2.1.11.1. Balance General

El balance general lista los activos y pasivos de la organización en un punto específico en el tiempo, por lo general, el último día del año fiscal de una organización. La mayoría de los balances generales se dividen en activos actuales (activos que son realmente líquidos o fácilmente convertibles en efectivo), activo fijos (activos que son de naturaleza a más largo plazo y menos líquido), pasivos actuales (deudas y obligaciones que se deben para en el futuro cercano), pasivos a largo plazo (cuentas por pagar durante un período amplio) y el capital de los accionistas (la reclamación de los propietarios frente a los activos) **(Griffin, 2011)**.

2.1.11.2. Estado de resultados

El estado de resultados resume el desempeño financiero durante un período, por lo general un año. El estado de resultados resume los ingresos de la empresa menos sus gastos para reportar la utilidad neta (utilidad o pérdida) por el período **(Griffin, 2011)**.

2.1.12. Indicadores financieros

El análisis de los estados financieros permite a terceras personas que puedan estar interesados el conocimiento profundo de la situación en que se encuentra la empresa, como bancos, proveedores, clientes, accionistas, la administración pública, etc. **(Rodés, 2014)**.

El propósito de esta actividad consiste en elaborar información financiera que proporcione datos acerca de la actividad de inversión, ingresos, gastos, utilidad de las operaciones, nivel de inventarios requeridos, capital de trabajo depreciaciones, amortizaciones, sueldos, etc., a fin de identificar con precisión el monto de inversión y los flujos de efectivo que producirá la empresa **(Morales & Morales, 2009)**.

2.1.12.1. Clasificación de indicadores financieros

El análisis financiero ofrece resultados de carácter orientativo. Una de las principales herramientas de análisis financiero es el cálculo de los ratios.

Existen infinidad de ratios, puesto que se trata de comparar únicamente dos magnitudes, cuyo resultado sea significativo y útil para la gestión, de forma que las posibilidades creativas son muy amplias. La mayoría de expertos coinciden en clasificar los principales ratios en: de solvencia, rotación, rentabilidad **(Rodés, 2014)**.

Como se mencionó anteriormente los indicadores financieros podrían ser los siguientes:

- Utilidad neta total
- Monto promedio de fondos en sus cuentas bancarias
- Rentabilidad bruta (diferencia entre precio de compra y venta)
- Rentabilidad por producto
- Rentabilidad por cliente
- Rentabilidad de la inversión
- Financiamiento recibido
- Costos financieros **(Mariño, 2010)**.

Sin embargo los indicadores financieros deben ser clasificados de la siguiente manera:

- **Indicadores de rentabilidad:** relacionados con las ganancias o utilidades de la empresa, por ejemplo, utilidad neta, utilidad bruta y rentabilidad por cliente, entre otros.
- **Indicadores de liquidez:** vinculados al dinero y al flujo de fondos de la empresa, por ejemplo, saldo de las cuentas corrientes y ciclo de caja, entre otros.
- **Indicadores de financiamiento:** relacionados con el financiamiento recibido por la empresa, tales como costo financiero, cuotas bancarias y otros **(Mariño, 2010)**.

2.1.12.2. Principales razones que se utilizan en el análisis financiero

Las razones e indicadores financieros son obtenidos a través de la relación de cifras entre las variables de los estados financieros, de categorías diferentes, según el grupo al que pertenezcan **(Campos, 2010)**.

- 1. Razones de liquidez:** Determinan la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos u obligaciones a corto plazo y el respaldo que su tesorería le da. Las razones de liquidez ponen atención a que la tesorería tenga el suficiente dinero para hacer frente a sus compromisos y darle un buen uso cualquier excedente de liquidez. A este grupo pertenecen las siguientes razones (**Campos, 2010**).

- **Razón circulante:**

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \text{veces}$$

La razón circulante mide la capacidad de pago que la empresa tiene para hacer frente a sus compromisos a corto plazo con lo que tiene en el activo circulante.

- **Prueba ácida:**

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \text{veces}$$

La razón ácida o prueba ácida calcula la capacidad de pago que la empresa tiene para hacer frente a sus compromisos del corto plazo, disminuyendo sus inventarios, mismos que no han sido vendidos y no han generado dinero.

- **Capital neto de trabajo:**

$$\text{Capital neto} = \text{Activo circulante} - \text{Pasivo a corto plazo} = \$$$

El capital neto de trabajo se refiere a los recursos que regularmente la empresa aporta para su operación, una vez descontado el financiamiento a corto plazo. El capital neto de trabajo es la diferencia entre el activo

circulante menos pasivos a corto plazo; este remanente es el exceso de liquidez, que proviene del financiamiento a largo plazo.

2. Razones de apalancamiento o endeudamiento: Estas razones miden la capacidad que tiene la empresa de responder a sus obligaciones tanto a corto como a largo plazo, como sus costos e intereses. A este grupo pertenecen las siguientes razones (**Campos, 2010**).

- **Endeudamiento:**

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \%$$

Esa razón financiera nos dice que cantidad de deuda tiene la empresa en proporción al valor total de activos y que porcentaje está endeudada la empresa con terceros.

- **Patrimonio:**

$$\text{Patrimonio} = \frac{\text{Capital contable}}{\text{Activo total}} = \%$$

Esta razón financiera muestra la relación de financiamiento de accionistas, es decir el patrimonio que le pertenece a los accionistas en relación con el valor total de los activos.

- **Apalancamiento:**

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Capital contable}} = \text{veces}$$

Esta razón financiera determina cuántas veces el activo total cubre el capital contable.

- **Solvencia:**

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}} = \%$$

Esta razón financiera evalúa la relación entre las fuentes de financiamiento, nos dice el porcentaje de financiamiento total externo en relación con el financiamiento interno, es decir con el capital contable.

3. **Razones de actividad o eficiencia:** Las razones de actividad calculan la eficiencia con la que la empresa hace uso de los activos que dispone y determinan la rapidez con la que las cuentas se convierten en ventas o en efectivo. Las razones de productividad se refieren a la forma de operar la empresa, con respecto a los resultados que ésta arroja. A este grupo pertenecen las siguientes razones (**Campos, 2010**).

- **Rotación de clientes o cuentas por cobrar:**

$$\text{Rotación de clientes} = \frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \text{veces}$$

Esta razón financiera muestra cuántas veces en el período las ventas se convierten en cuentas por cobrar.

- **Período medio de cobro:**

$$\text{Período medio de cobro} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de clientes}} = \text{días}$$

Esta razón financiera mide la velocidad con la que se recuperan las cuentas por cobrar, es decir cada cuántos días en promedio se cobra a los clientes a los cuáles se les vendió a crédito.

- **Rotación de proveedores o cuentas por pagar:**

$$\textit{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\textit{Costos de ventas}}{\textit{Cuentas por pagar}} = \textit{veces}$$

Esta razón financiera calcula cuantas veces en el período la empresa compra a crédito a los proveedores.

- **Período medio de pago:**

$$\textit{Período medio de pago} = \frac{360 \text{ días}}{\textit{Rotación de proveedores}} = \textit{veces}$$

Esta razón financiera determina cada cuántos días en promedio en el período se paga a los proveedores a los cuales se les compró a crédito.

- **Rotación de inventario:**

$$\textit{Rotación de inventario} = \frac{360 \text{ días}}{\textit{Rotación de inventarios}} = \textit{días}$$

Esta razón financiera calcula cada cuántos días en promedio en el período se compran y venden los inventarios.

4. Razones de rentabilidad: Las razones de rentabilidad miden la capacidad de la empresa para generar ganancias satisfactorias y un retorno sobre la inversión. Este grupo de razones mide la variable fundamental de cuanto se gana en relación con las ventas. A este grupo pertenecen las siguientes razones (**Campos, 2010**).

- **Margen bruto:**

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} = \%$$

Esta razón financiera evalúa la cantidad que se obtiene de utilidad bruta en relación a las ventas.

- **Margen de operación:**

$$\text{Margen de operación} = \frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas}} = \%$$

Esta razón financiera mide la cantidad de utilidad de operación en relación a las ventas.

- **Rendimiento sobre la inversión:**

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \%$$

El rendimiento sobre a inversión nos refleja la rentabilidad para la empresa, es el resultado de la combinación de dos indicadores financieros el margen neto por la rotación de activos totales; la razón más importante de rentabilidad combinada con la principal razón de eficiencia.

- **Rendimiento sobre el capital contable:**

$$\text{Rendimiento sobre el capital contable} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} = \%$$

El rendimiento sobre el capital contable refleja la rentabilidad para los accionistas, es el resultado de la combinación de dos indicadores

financieros el rendimiento sobre inversión multiplicado por el apalancamiento.

2.1.13. Rentabilidad

“La rentabilidad indica la variación, expresada normalmente en tanto por ciento, que experimenta el valor de un activo durante un cierto período de tiempo. Esta variación, que se expresa en porcentaje, puede ser positiva o negativa” **(Brun, Elvira, & Puig, 2012).**

“La rentabilidad es el retorno medido sobre la inversión en el período de tiempo” **(Restrepo, 2012).**

La rentabilidad es la remuneración que se percibe como compensación por la preferencia por la liquidez cedida y por los riesgos asumidos, en concreto, los de mercado y de crédito. La rentabilidad será tanto más alta cuanto mayores sean esos riesgos, es decir cuánto menores sean la liquidez y la seguridad. La rentabilidad se mide como la corriente e ingresos que se obtiene en un período de tiempo **(Pampillón, De la Cuesta, & Ruza, 2012).**

Normalmente cuando se habla de rentabilidad se entiende por este concepto el rendimiento que proporciona una inversión. Esta rentabilidad es lo que se llama rentabilidad financiera, que es la que mide el rendimiento entre la cantidad invertida inicialmente y la obtenida al final **(Manchón & Martí, 2008).**

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Dirección de ventas

La dirección de ventas es una de las partes importantes de la fundación Comercial – Marketing, y como tal debe estar imbuida de la cultura/filosofía de servicio al cliente y se apoya y a su vez al resto de la superfunción. El

marketing se viene estructurado corrientemente en tres grandes áreas o etapas (**Artal, 2011**).

- Investigación del mercado y la demanda (detección de hechos).
- Políticas del mix (parte preparatoria de una oferta global).
- Procesos de venta y posventa (parte de realización y continuidad).

El ambiente externo, político, social, económico, ecológico, jurídico y el entorno competencial influyen en todo lo comercial, incluidas las ventas. Los vendedores lo saben muy bien cuando hablan de un mercado más o menos receptivo. Finalmente, lo más importante del entorno es la existencia de una demanda generada por los consumidores en un mercado (**Artal, 2011**).

Los factores internos, relacionados con los externos, que se conoce como estrategias o políticas de marketing – producto, precio, distribución, promoción y preparación del entorno público y social, determinan evidentemente el rendimiento en las ventas, con un peso variable, pero generador de una oferta atractiva. Los factores internos y externos no son manejables directamente por el director de ventas, pero deben ser investigados y tenidos muy en cuenta por él, tratando de sacar el mayor rendimiento de su organización (**Artal, 2011**).

Se denomina apoyo a la estructura más el equipo de ventas que constituyen los recursos materiales y humanos para llevar a cabo el objetivo fundamental: vender bien (ventas según las previsiones, sólidas y cobrables) y fidelizar a los clientes.

La organización proporciona el apoyo estructural que permite actuar de una forma racional y económica. La fuerza de ventas es la acción misma, es el aporte dinámico que convierte la realidad toda la investigación y preparación anteriores. En definitiva sin esta acción no hay ni empresa (**Artal, 2011**).

El director de ventas realiza sus objetivos por medio de unas actividades que básicamente se pueden agrupar en tres áreas: la estratégica, la gestionaria y la de control.

2.2.2. Relaciones del marketing, como fenómeno.

Las relaciones de marketing, como fenómeno, son tan antiguas como las relaciones comerciales existen ensayos que describen las prácticas de marketing relacional a lo largo de la historia, luego el surgimiento del marketing relacional como tal no se debe a la ausencia de las relaciones en la historia, luego el surgimiento del marketing relacional como tal no se debe a la ausencia de las relaciones en la historia de la práctica del marketing, sino a la falta de atención explícita a estas relaciones en la investigación **(Viscarri & Más, 2010)**.

Actualmente el término marketing relacional es una de las expresiones más de moda en el área. Tratando de precisar esta nueva perspectiva, existen muchas definiciones que afortunadamente tienen fundamentos comunes y difieren únicamente en énfasis y amplitud **(Viscarri & Más, 2010)**.

En este sentido, el marketing relacional es un proceso global más que una función específica de un área de la empresa; debemos considerar esta perspectiva como una administración que busca la orientación de la empresa al mercado y ya no como una tarea exclusiva de los responsables de marketing. La aplicación del marketing relacional implica el reconocimiento de un nuevo tipo de organización cuya tangibilidad sería cuando menos discutible, ya que además de un núcleo central (competencia distintiva), cuenta con una amplia red de relaciones que evolucionan en el tiempo **(Viscarri & Más, 2010)**.

2.2.2.1. Herramientas administrativas

Lamentablemente, con frecuencia se emplea el marketing relacional para señalar un conjunto difuso de ideas cuyo atractivo desaparece en el momento de tratar de ponerlas en práctica (**Viscarri & Más, 2010**).

Las principales actividades en la administración del marketing relacional basado en el mercado tienen que ver con una administración de la organización que se centre en el cliente, uno de los principales problemas es el relacionarse con un gran número de consumidores (de manera prácticamente individualizada) y aun así seguir siendo rentables (**Viscarri & Más, 2010**).

En este punto las tecnologías de la información son muy importantes, prácticamente indispensables, para manejar la interfaz del cliente y la reestructuración de la organización de acuerdo al pensamiento del marketing, ya que las principales tareas están vinculadas con los procedimientos internos de las empresas, como la planificación de actividades para clientes regulares y el control del portafolio de clientes (**Viscarri & Más, 2010**).

2.2.3. Gestión de Stock

Para mantener o aumentar el nivel de ventas un elemento clave es el servicio al cliente. Este servicio se traduce, entre otros aspectos, en ofrecer el producto cuando el cliente lo solicita, en la cantidad deseada y en las condiciones adecuadas. Es decir, la empresa debe disponer de stock y con mayor razón si el lead-time de producción o el plazo de entrega de los proveedores es largo, según sea un PT de fabricación propia o bien sea un PT de una empresa de trading (compra-venta) (**Mauleón, 2014**).

Pero la tenencia de stock genera unos costos, que se analizan posteriormente. Estos costos son crecientes en función del nivel de stock.

Así pues el objetivo de la gestión de stock consiste en armonizar dos variables: el servicio al cliente a un costo razonable. Servicio y costo **(Mauleón, 2014)**.

Como funciones principales de la gestión de stock se encuentran las siguientes:

- **Acercar el producto al cliente**
 - ✓ Fabrica en un punto y clientes en todo el país y/o en el extranjero,
 - ✓ Solución: delegaciones, depósitos, distribuidores.
- **Absorber las diferencias de la demanda real**
 - ✓ Con las previsiones de ventas,
 - ✓ Con la capacidad productiva.
- **Evitar las rupturas de stock**
 - ✓ Plazo de suministro de proveedores,
 - ✓ Plazo comprometido de fabricación,
 - ✓ Plazo de transporte.

Como principales inconvenientes de su posesión se encuentran:

1. El costo
2. La obsolescencia
3. La pérdida desconocida

1. **El costo:** mantener un stock es costoso, a veces muy costos. Y si la gestión del mismo es deficiente puede resultar hasta demasiado costoso, poniendo en riesgo la supervivencia de la empresa **(Mauleón, 2014)**.

Los costos que es preciso reducir son básicamente los siguientes:

- Costo financiero: entendiendo por tal rentabilidad que se hubiera sacado al dinero invertido en stock de haberle dado otro uso: pago del crédito más caro, interés bancario, inversión en bolsa, inversión en maquinaria, etc.
- Costo de almacenamiento: máximo si el almacén es alquilado **(Mauleón, 2014)**.

2. La obsolescencia: el riesgo de obsolescencia varía según el tipo de producto. La obsolescencia puede ser de varias clases:

- Tecnológica, a la cual son especialmente sensibles sectores tales como la informática, el ocio digital, etc.
- Caducidad del producto, por haber sobrepasado la fecha de consumo preferente. Determinados tipos de productos son especialmente sensibles: prensa diaria, semanal, mensual; alimentos perecederos como los lácteos, el pan, la repostería, la fruta, etc.
- Cambio en la moda: textil, calzado, etc. **(Mauleón, 2014)**.

3. La pérdida desconocida: este término no deja de ser en parte un eufemismo: Como doce el castizo: “nunca se da el caso de que aumente”. Por ejemplo: productos que con el paso del tiempo se deterioran: oxidación en productos férreos, pérdida de agua y consiguiente peso en determinados productos alimenticios. Otro caso es el hurto cuando se trata de productos apetecibles, de cierto valor y no mucho volumen: material deportivo, etc. **(Mauleón, 2014)**.

Todo proceso de producción lleva a cabo una actividad de manipulación de materiales, que son adquiridos como materias primas o productos ya elaborados, los cuales recorren cada etapa de proceso de producción para dar lugar a un producto final, que es el que se pretende obtener con el proceso **(Cuatrecasas, 2012)**.

Los materiales que maneja un sistema productivo pueden estar en determinados momentos a la espera de ser requeridos, en cuyo caso se dice que constituyen stock o existencia de materiales. Ello sucede de una forma general a tres niveles: **(Cuatrecasas, 2012)**.

- Stock de materias primas o productos adquiridos para la fabricación, que esperan entrar en el proceso productivo.
- Stock de productos semielaborados que están en el proceso productivo, los cuales se producen en los centros de trabajo del proceso, al final de una etapa del proceso y a la espera de poder entrar en otra.
- Stock de productos acabados, que por tanto han pasado por todas las etapas del proceso de producción, los cuales se hallan a la espera de ser colocados en el mercado **(Cuatrecasas, 2012)**.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Los fundamentos legales que cubre el desarrollo de esta investigación se contemplan en:

2.3.1. Superintendencia de compañías

La superintendencia de compañías es un órgano de control y vigilancia que tiene afinidad con el Registro De la Propiedad y con el Registro Mercantil en

donde se lleva el registro de Sociedades en base a las copias que los funcionarios respectivos del Registro Mercantil deben remitirles.

Según la Constitución se expresa:

“La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley”.

2.3.2. Cámara de Comercio

En la Ley de Compañías se estipula lo siguiente:

“La inscripción en el registro mercantil surtirá los mismos efectos que la matrícula de comercio. Por lo tanto queda suprimida la obligación de inscribir a las compañías en el libro de matrículas de comercio.”

El Código de Comercio sólo queda como ley supletoria de la Ley de Compañías y el único organismo controlador de las compañías mercantiles es la Superintendencia de Compañías.

2.3.3. Servicio de Rentas Interna (SRI). Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Un requisito para la conformación de una compañía es contar con un Numero RUC, el cual es emitido por el Servicio de Rentas Internas:

- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles y Fondos de Inversión.

- Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas).
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Ecuatorianos: Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación (exigible hasta un año posterior a los comicios electorales). Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial.
- Extranjeros Residentes: Original y copia a color de la cédula vigente.
- Extranjeros no Residentes: Original y copia a color del pasaporte y tipo de visa vigente.
- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes: Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del estado de cuenta bancaria.

- Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder al del año en que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior.
- Original y copia del contrato de arrendamiento y comprobante de venta válido emitido por el arrendador. El contrato de arriendo debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y puede estar o no vigente a la fecha de inscripción

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los grandes conocimientos
engendran las grandes dudas.

Aristóteles

3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación recurrió a la metodología de diseño cuali-cuantitativa, la que partió en base a una investigación inicial y preparatoria que se realizó para recoger datos relacionados a la naturaleza de la investigación. La aplicación del diseño de investigación, para el primer caso se realizó mediante la tabulación de datos estadísticos y mediante el análisis profundo y detallado de los resultados se aplicó la investigación cualitativa.

Como principales métodos utilizados se encuentran los siguientes:

Método Inductivo - Deductivo.- Este método se inició con un estudio preliminar de aquellos aspectos relacionados a las ventas de la Ferretería, técnicas de venta y procedimientos que se aplicaron para clasificar a los distintos productos.

Método Analítico.- Este método consistió en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Mediante este método se logró conocer más del objeto de estudio, con lo cual se pudo: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Método Propositivo.- La aplicación de este método se fundamentó en la necesidad de la Ferretería de aplicar un plan de marketing, para el que se desarrolló el respectivo esquema.

3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

La construcción metodológica inicia con un diagnóstico situacional de la ferretería Ferrocomercio con el fin de indagar las debilidades que presenta la empresa en el área administrativa y de ventas y como esta variable se relaciona con los valores de rentabilidad obtenidos.

Para alcanzar los objetivos propuestos fue necesario la aplicación de técnicas de investigación, tales como: la encuesta y entrevista, para ello resultó necesario calcular el tamaño de la población a encuestar mediante el uso de una fórmula estadística.

En la entrevista realizada al gerente se logró conocer años de trayectoria de la ferretería en el mercado local, las estrategias aplicadas de forma empírica que le han permitido consolidarse, las debilidades en conocimientos de tipo administrativo y las necesidades de cambio que aspira desarrollar en un futuro para mejorar sus sistema de comercialización de ventas.

Mientras que en las encuestas aplicadas al personal y clientes evidenció fallas en el proceso de comercialización por parte del personal operativo, información que permitió identificar claramente los problemas que actualmente presenta la ferretería.

3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

La construcción del marco teórico partió de la selección y análisis de las principales variables que son objeto de la investigación, cuya base teórica estuvo sustentada en las definiciones conceptuales de diversos autores referentes a elaboración y diseño de plan estratégico de marketing.

Para la elaboración de la información bibliográfica se recurrió a fuentes de investigación de tipo primaria y secundaria; siendo la primera de ellas extraída en su mayoría de libros físicos y digitales, páginas webs, informes económicos de entidades como: SRI, INEC, El universo, entre otros.

Mientras que la información de tipo secundaria se obtuvo directamente de la ferretería Ferrocomercio, datos que fueron proporcionados por su gerente propietario.

3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

3.4.1. Población y muestra

Población.- La población objeto de estudio corresponde al total de unidades que fueron estudiadas. Para la investigación la población universo lo conforman el número de clientes promedio (1500) de la ferretería Ferrocomercio, el total de empleados operativos (8 personas) y personal administrativo que está al frente de la dirección de la ferretería.

Cuadro 1. Población universo de la ferretería Ferrocomercio

Población Universo	Cantidad	Técnicas
Personal administrativo	1	Entrevista
Personal operativo	8	Encuestas
Clientes	1500	Encuestas
TOTAL	1509	

Fuente: Ferretería “Ferrocomercio”

Elaborado por: El autor

Muestra.- Comprende a una parte de la población, la cual es seleccionada en base a la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población o universo

E = Error de muestreo 0.05 (5%)

$$\frac{1.500}{(0,05)^2(1500 - 1) + 1}$$

316 clientes

Para la población de clientes de la Ferretería “Ferrocomercio” se aplicó un grado de certeza del 95%, obteniendo una muestra de 316 clientes.

3.5. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para recabar información de la ferretería Ferrocomercio se solicitó por escrito al gerente propietario ejecutar la aplicación de técnicas o instrumentos de investigación con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados, así mismo copia de la información financiera de la ferretería de los períodos en estudio. Entre las principales técnicas empleadas se encuentran las siguientes:

Encuesta.- Esta técnica de recolección de datos estuvo orientada a la obtención de información de tipo cuantitativa y cualitativa.

La aplicación de la encuesta se las realizó por medio de un cuestionario con respuestas de opciones múltiples dirigidas a los clientes y personal de operativo de la Ferretería.

La entrevista.- Técnica que fue elaborada para establecer contacto y obtener un mayor acercamiento con la gerencia, permitiendo recabar información importante con relación al giro del negocio, administración y planificación financiera, actividades de comercialización y ventas, entre otras.

La observación- Es la de mayor uso y frecuencia en la investigación, su empleo se realizó desde el inicio hasta la culminación de la misma, esta técnica fue empleada en la obtención de la información de campo, en el análisis y verificación de los documentos proporcionados por la gerencia en materia financiera y en el examen físico de las instalaciones y productos que comercializa la ferretería.

3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los pasos que realizaron para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en relación con las hipótesis han sido los siguientes:

- **Formulación de la hipótesis:**

La hipótesis planteada: la falta de gestión administrativa y de ventas genera impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio, hipótesis que ha sido formulada como un supuesto de la investigación y en base a un diagnóstico preliminar de la ferretería.

- **Análisis de la información estadística:**

La información recolectada de la aplicación de encuestas se transforma en datos estadísticos al momento de procesarlos mediante la tabulación de cada pregunta, los cuales son presentados en cuadros y gráficos para una mejor presentación.

- **Método de comprobación de hipótesis:**

La técnica empleada para aprobar o rechazar la hipótesis de investigación planteada, se realizó a través de la prueba estadística del Chi-cuadrado, cuyo método es empleado para contrastar frecuencias observadas con las frecuencias esperadas.

3.7. CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

Una vez culminado el proceso de tabulación de las técnicas empleadas, se procedió a transcribir y describir los hechos investigados para el que se utilizaron herramientas informáticas como lo son Microsoft Excell y Word 2010 para una mejor presentación.

Con relación a la información histórica – documental se solicitó al gerente una copia de los estados financieros de la ferretería “Ferrocomercio” de los períodos 2013 y 2014, información que fue sometida a análisis y aplicación de instrumentos y técnicas financieras como lo son: análisis vertical y horizontal, así como también el uso de indicadores o ratios financieros.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Dejar de hacer publicidad para
ahorrar dinero, es como parar
tu reloj para ahorrar tiempo.

Henry Ford

4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

La falta de gestión administrativa y de ventas genera impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio.

Variables de la Investigación:

Variable Independiente.- Gestión administrativa y de ventas

La gestión propiamente dicha se sustenta sobre la necesidad de coordinar adecuadamente las cinco funciones ya clásicas: organización, planificación, programación, información y control, donde los dirigentes son necesarios para convertir los recursos desorganizados de hombres, máquina y dinero en una empresa útil y efectiva; mientras que las ventas son parte integrante de cualquier plan de marketing, son incluso, la parte final de cara al cliente, porque a través de ella se produce el intercambio empresa – cliente en una relación ganar – ganar”.

Variable Dependiente.- Rentabilidad

“La rentabilidad indica la variación, expresada normalmente en tanto por ciento, que experimenta el valor de un activo durante un cierto período de tiempo. Esta variación, que se expresa en porcentaje, puede ser positiva o negativa”.

4.2. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS

La presente investigación se desarrolló en la ferretería Ferrocomercio, la cual está ubicada en la provincia del Ríos, cantón Quevedo, en la zona sur específicamente en la Av. Walter Andrade Fajardo. La información empírica pertinente fue obtenida mediante la aplicación de encuestas y entrevista, cuyas preguntas fueron estructuradas de acuerdo a la hipótesis y variables de investigación planteadas.

4.2.1. Gestión administrativa que realiza la ferretería Ferrocomercio para ejercer el control en sus actividades operativas

4.2.1.1. Resultados de la aplicación de encuestas al personal operativo

A. INFORMACIÓN BÁSICA

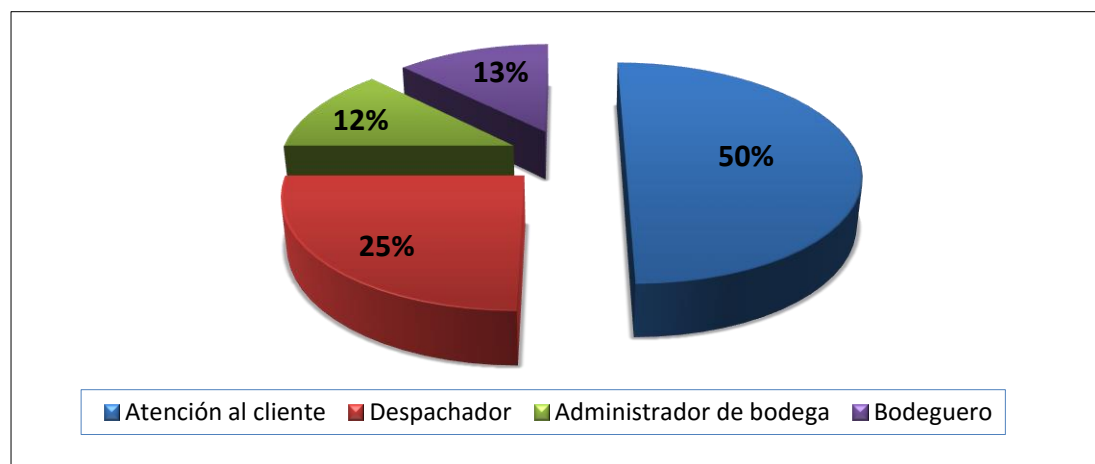
Cuadro 2. Cargo que desempeña

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Atención al cliente	4	50%
Despachador	2	25%
Administrador de bodega	1	13%
Bodeguero	1	12%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 1. Cargo que desempeña



Análisis:

El gráfico 1 muestra información referente al personal operativo con relación al cargo que desempeña, el 50% está vinculado con la atención al cliente, el 25% son despachadores, un 13 % tiene el cargo de administrador de bodega y el 12% es bodeguero.

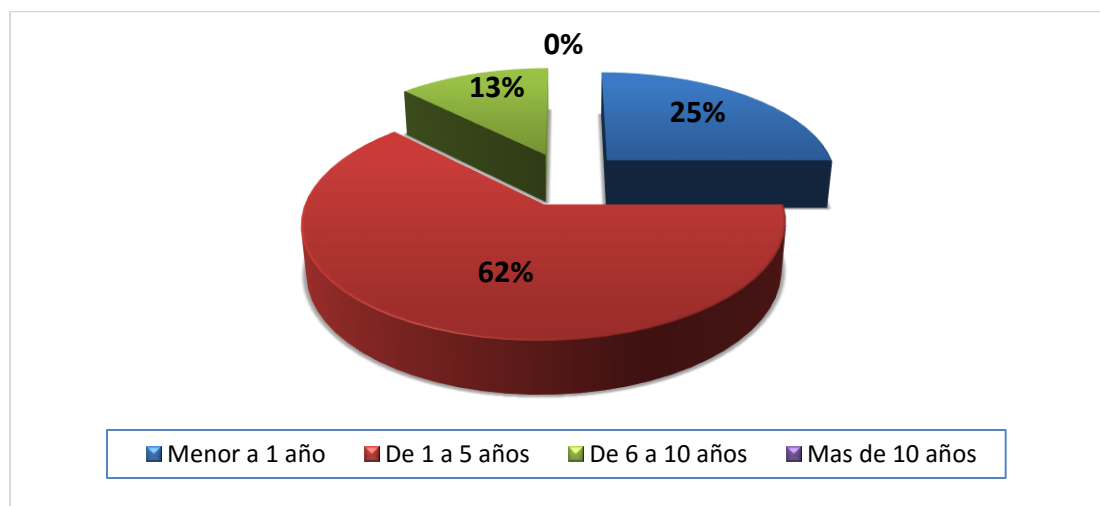
Cuadro 3. Tiempo en el cargo

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Menor a 1 año	2	25%
De 1 a 5 años	5	62%
De 6 a 10 años	1	13%
Más de 10 años	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 2. Tiempo en el cargo



Análisis:

El gráfico 2 muestra el tiempo que tienen desempeñando el personal en su puesto de trabajo, destacando en un 62% aquellos que tienen laborando en la ferretería de 1 a 5 años, el 25% tiene menos de 1 año y un 13% tiene de 6 a 10 años. Tales resultados muestran que en su mayoría los empleados poseen varios años de experiencia desempeñándose en el cargo que le ha sido asignado.

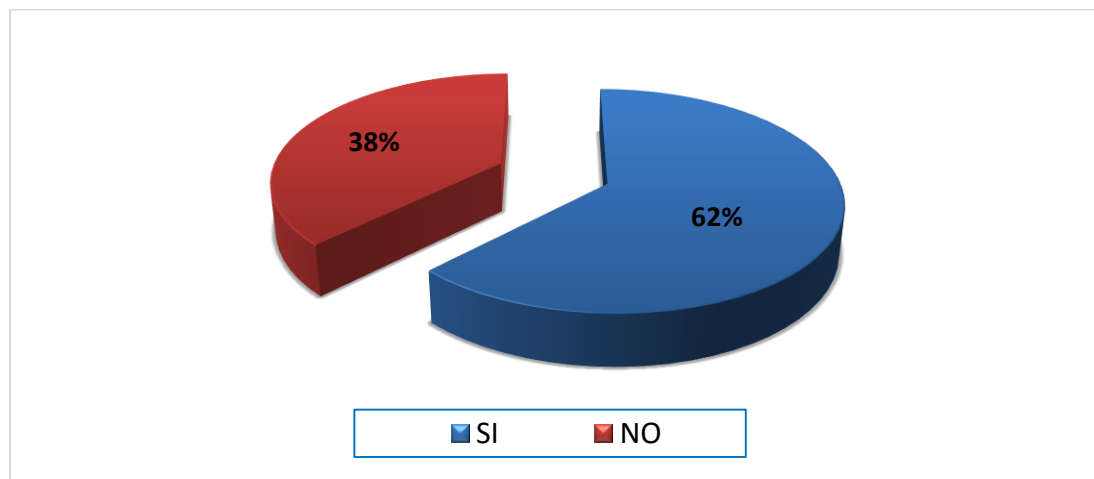
Cuadro 4. Experiencia en otras empresas similares

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	5	62%
NO	3	38%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 3. Experiencia en otras empresas similares



Análisis:

En el gráfico 3 se observa que el 62% del personal encuestado tiene experiencia del cargo que ocupa, debido a que ha trabajado anteriormente en empresas de similares características, mientras que el 38% respondieron que no tienen experiencia. De estos resultados se deduce que en su mayoría el personal cuenta con experiencias de realizar funciones parecidas pues se ha desempeñado en cargos de similares características.

B. ENCUESTA RELACIONADA AL CONTROL DE LAS ACTIVIDADES

Pregunta 1. ¿La ferretería Ferrocomercio cuenta con políticas y reglamentos?

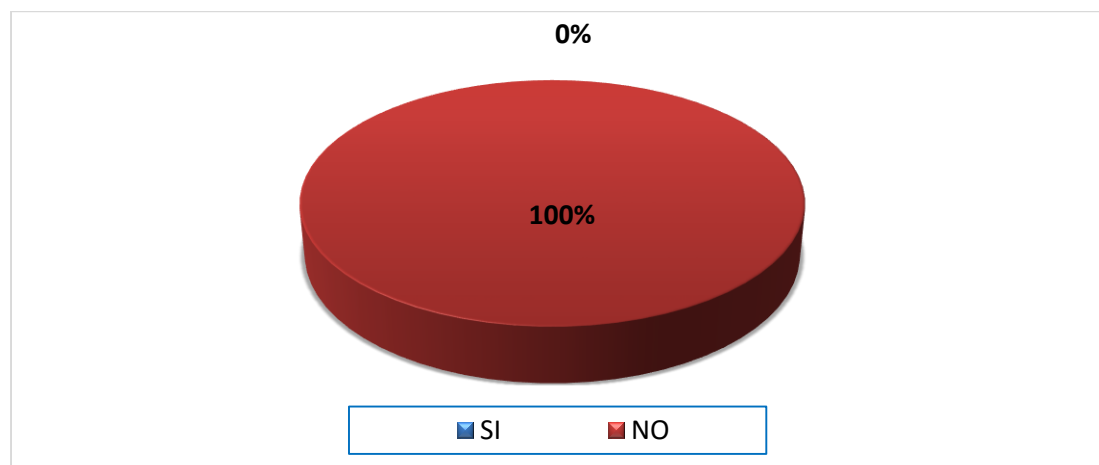
Cuadro 5. Políticas y reglamentos de la ferretería

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 4. Políticas y reglamentos de la ferretería



Análisis:

En el gráfico 4 se observa que el 100% del personal manifiesta que la ferretería Ferrocomercio no cuenta con políticas y reglamentos, lo que significa que la ferretería Ferrocomercio carece de un documento donde reposen las principales actividades que deben ser cumplidas por el personal de cada área y que contribuyan a lograr un trabajo más coordinado.

Pregunta 2. ¿Le dan a conocer las metas a corto, mediano y largo plazo de la ferretería?

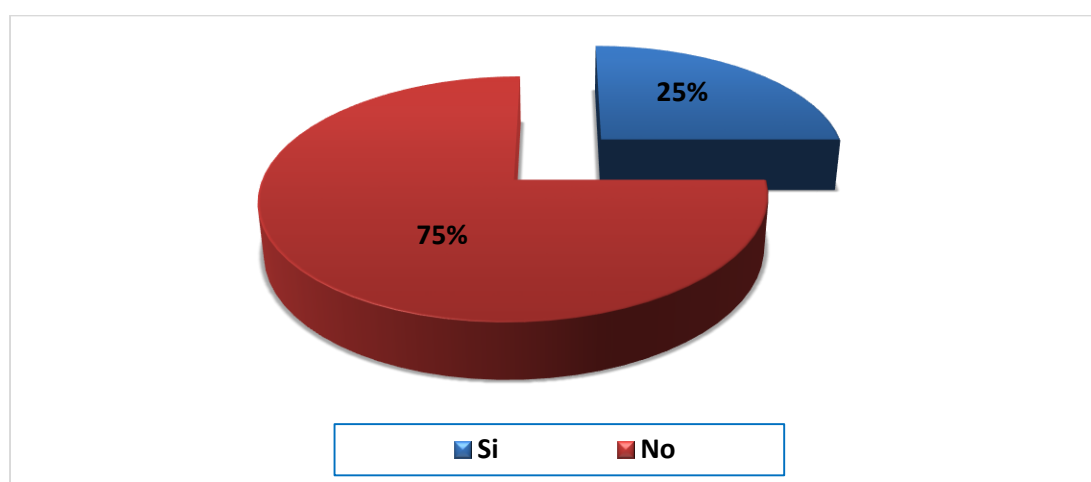
Cuadro 6. Conoce de las metas a corto, mediano y largo plazo

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	2	25%
No	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 5. Conoce de las metas a corto, mediano y largo plazo



Análisis:

El gráfico 5 nos muestra que el 75% del personal manifestaron que no les dan a conocer las metas a corto, mediano y largo plazo de la ferretería, mientras que el 25% respondieron lo contrario, lo cual significa que no a todo el personal se transmite las metas que desea alcanzar la empresa lo cual representa una debilidad para la ferretería.

Pregunta 3. ¿Dentro de las actividades a su cargo recibe charlas, asesorías y capacitación?

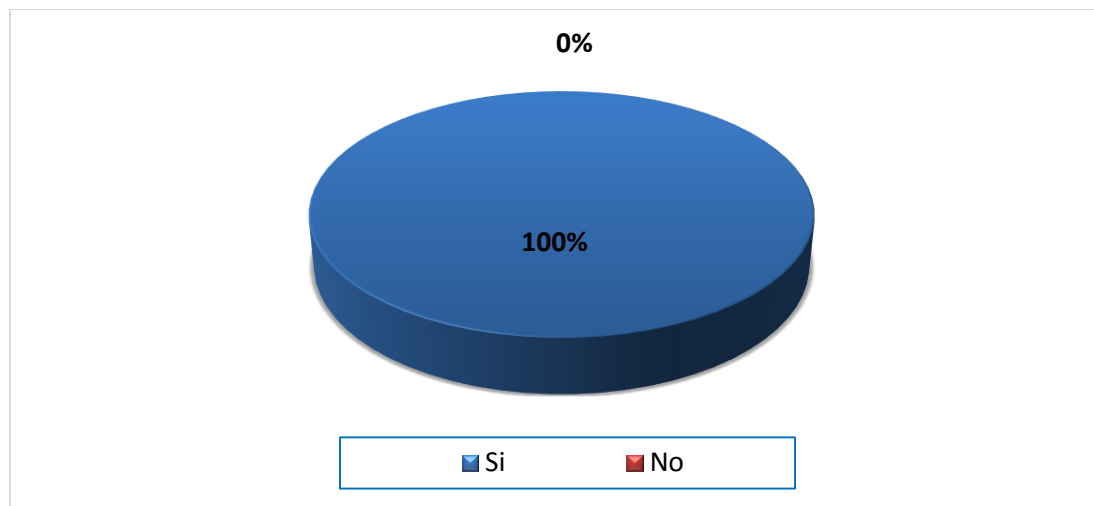
Cuadro 7. Charlas, asesorías y capacitación

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 6. Charlas, asesorías y capacitación



Análisis:

El gráfico 6 muestra que el 100% del personal encuestado coinciden en manifestar que si reciben charlas, asesorías y capacitación por parte de la ferretería.

Pregunta 3.1. ¿Cuál es la frecuencia con que recibe charlas, asesorías y capacitación?

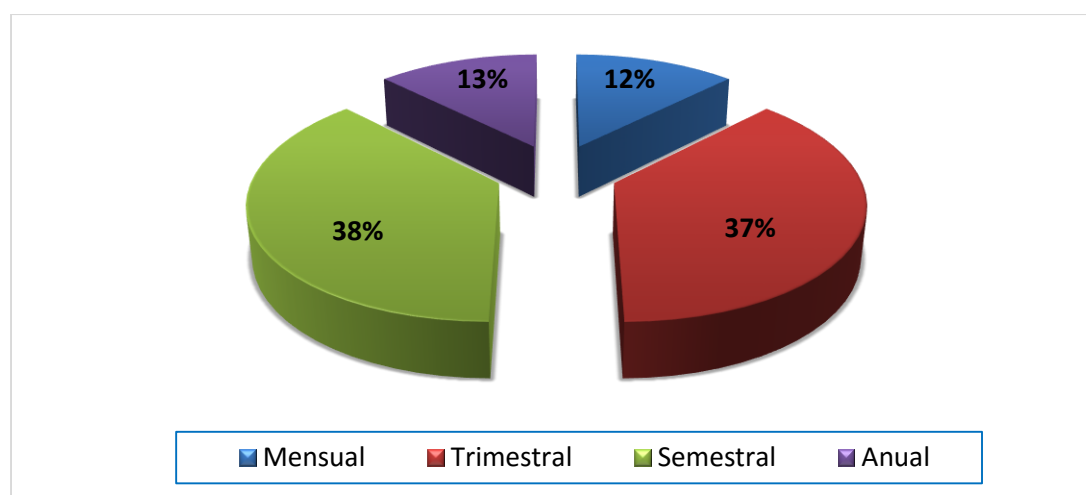
Cuadro 8. Frecuencia de charlas, asesorías y capacitación

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mensual	1	12%
Trimestral	3	38%
Semestral	3	37%
Anual	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 7. Frecuencia de charlas, asesorías y capacitación



Análisis:

En el gráfico 7 se puede apreciar que el 38% de los colaboradores respondieron que la frecuencia con que reciben las charlas, asesorías y capacitaciones es de forma semestral, un 37% indicó de forma trimestral, un 13% manifestó de forma anual y el 12% mensual, estos resultados reflejan la periodicidad con que se les brinda capacitación al personal la misma que se realiza en función del cargo que desempeña.

Pregunta 4. ¿Cuál es la frecuencia con que evalúan su productividad?

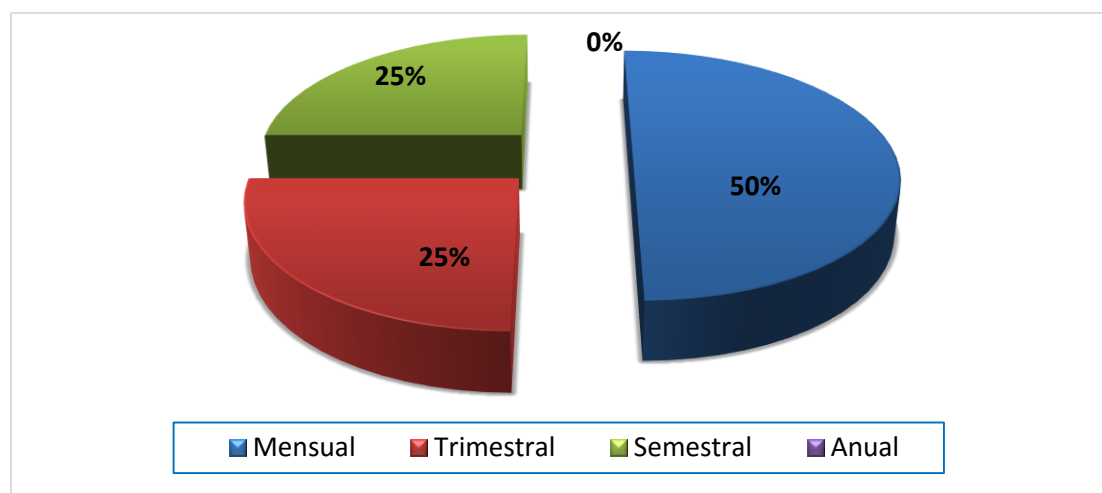
Cuadro 9. Frecuencia de evaluación de la productividad

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mensual	4	50%
Trimestral	2	25%
Semestral	2	25%
Anual	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 8. Frecuencia de evaluación de la productividad



Análisis:

El gráfico 8 indica la frecuencia con que se evalúa la productividad del personal, los mismos que en un 50% respondieron que se realiza de manera mensual, un 25% manifestó de forma trimestral y otro 25% indicó de forma semestral, tales porcentajes muestran que constantemente la gerencia de la ferretería evalúa la productividad del personal.

Pregunta 5. ¿Qué medio de publicidad utiliza la ferretería para promocionar sus productos?

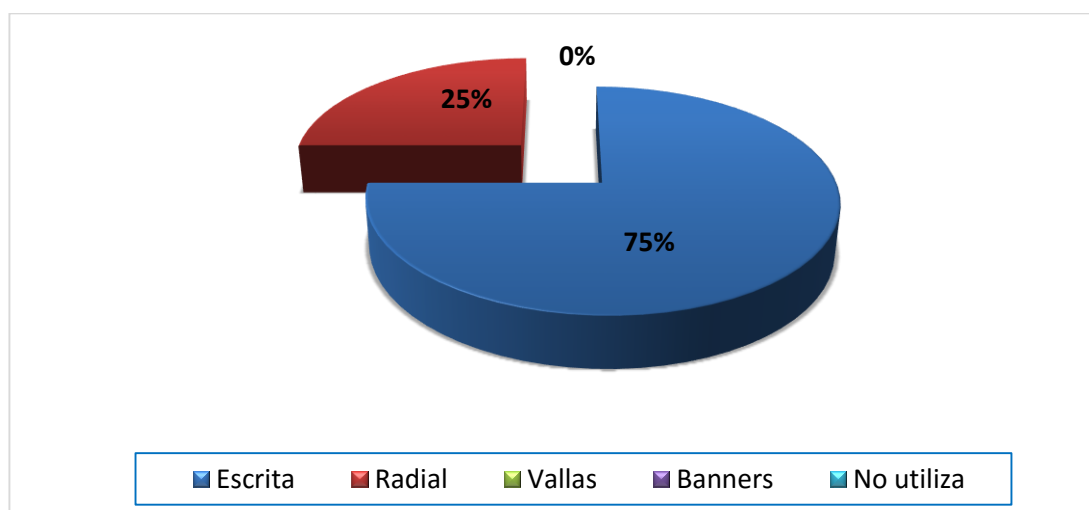
Cuadro 10. Publicidad

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Escrita	6	75%
Radial	2	25%
Vallas	0	0%
Banners	0	0%
No utiliza	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 9. Publicidad



Análisis:

El gráfico 9 muestra en un 75% que la ferretería Ferrocomercio para promocionar sus productos utiliza publicidad escrita y en un 25% publicidad radial. De tal manera que los resultados reflejan que la ferretería sólo utiliza medios de publicidad tradicionales, es decir que carece de medios de publicidad innovadores

Pregunta 6. ¿Cuál es la modalidad de ventas que ofrece la ferretería a sus clientes?

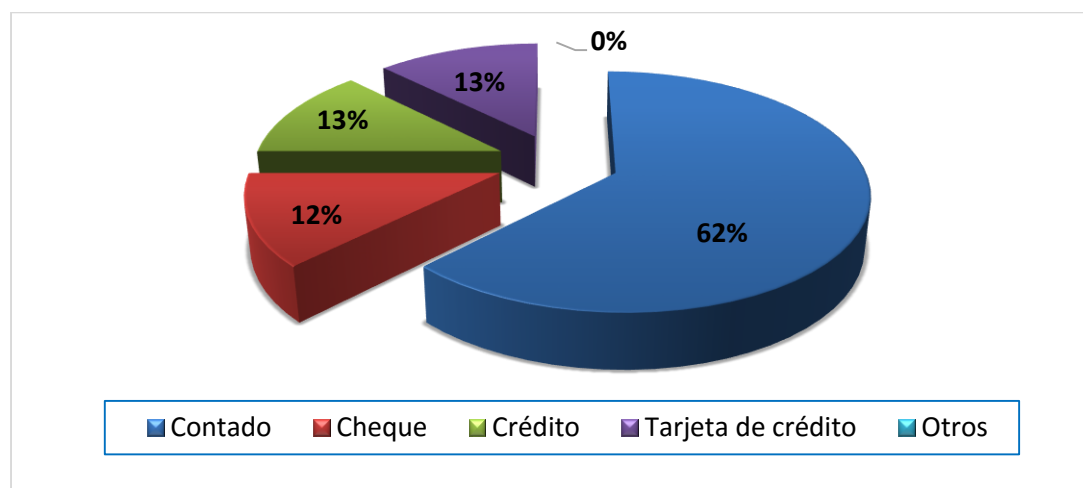
Cuadro 11. Sistema de ventas

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Contado	5	62%
Cheque	1	12%
Crédito	1	13%
Tarjeta de crédito	1	13%
Otros	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 10. Sistema de ventas



Análisis:

En el gráfico 10 se aprecia que en un 62% el personal manifestó que la principal modalidad de ventas que ofrece la ferretería a sus clientes es de contado, el 13% mencionó mediante crédito directo, un 13% por medio de tarjeta de crédito y un 12% indicó que la ventas se realizan mediante cheque; de las ventas que se realizan a crédito el plazo que se otorga es hasta 30 días. De estos datos se determina que en su mayoría los clientes realizan compras de contado, es decir que existe un bajo índice de ventas a crédito.

Pregunta 7. ¿Existe planificación de las actividades de comercialización y ventas?

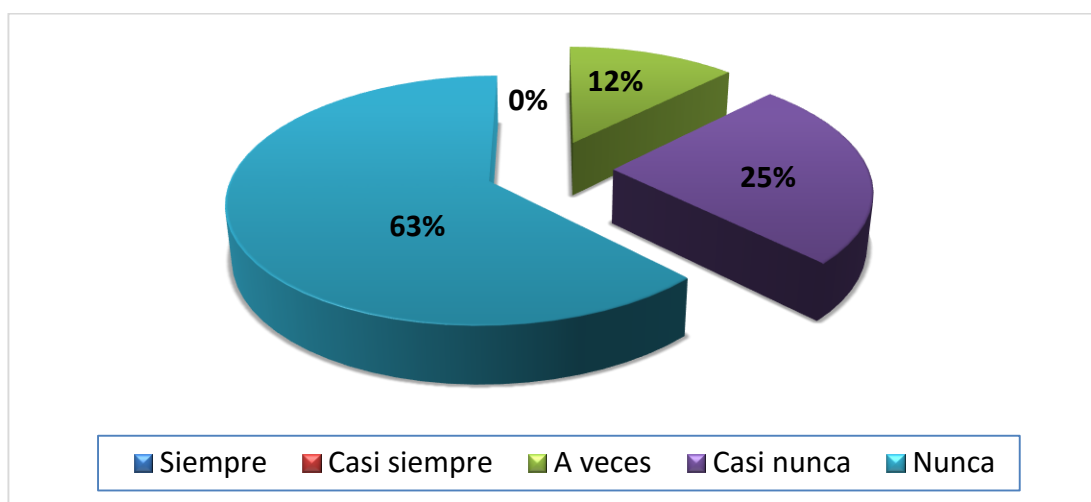
Cuadro 12. Planificación de actividades

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	1	12%
Casi nunca	2	25%
Nunca	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Cuadro 11. Planificación de actividades



Análisis:

En el gráfico 11 se observa que el 63% del personal indicó que nunca ha existido planificación de las actividades de comercialización y ventas, el 25% respondió que casi nunca y un 12% dijo que veces, lo que significa que en la ferretería no se realizan actividades de planificación para la comercialización de los productos.

Pregunta 8. ¿Conoce de las estrategias de comercialización y ventas que utiliza la ferretería?

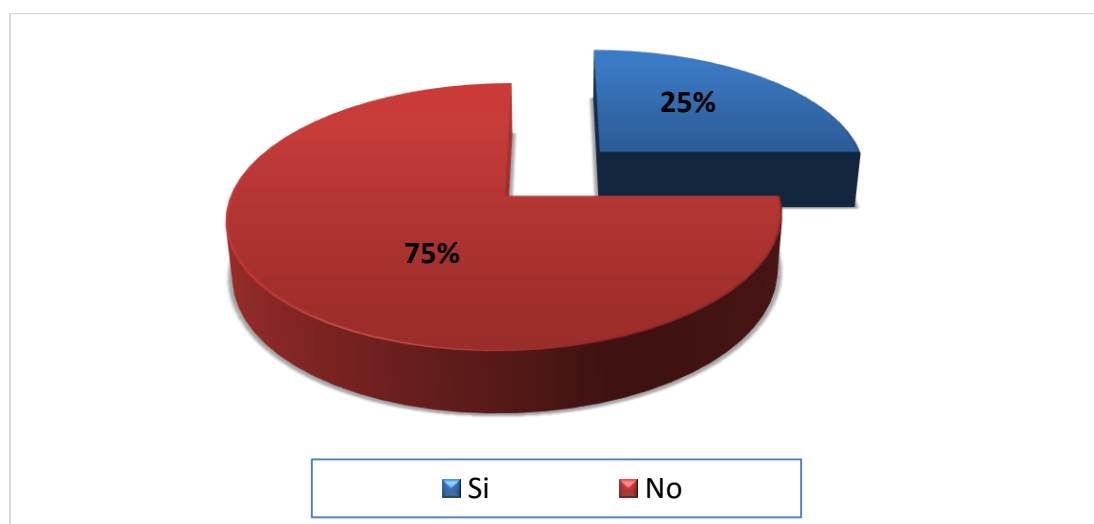
Cuadro 13. Conocimiento de estrategias de comercialización y ventas

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	2	25%
No	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 12. Conocimiento de estrategias de comercialización y ventas



Análisis:

En el gráfico 12 se aprecia que el 75% del personal si tiene conocimiento de las estrategias de comercialización y ventas que utiliza la ferretería Ferrocomercio pero existe un 25% que manifiesta lo contrario, lo que podría significar que la administración no difunde oportunamente a todo el personal las estrategias que desea aplicar.

Pregunta 9. ¿Existen procedimientos para el proceso de compra, clasificación y codificación de la mercadería?

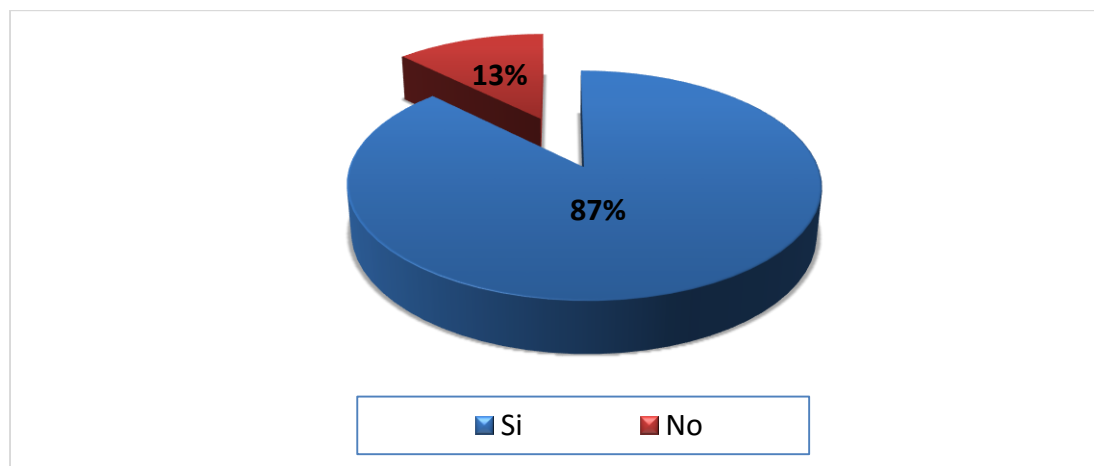
Cuadro 14. Procedimientos para el proceso de compra, clasificación y codificación de la mercadería

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	87%
No	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 13. Procedimientos para el proceso de compra, clasificación y codificación de la mercadería



Análisis:

El gráfico 13 muestra claramente que el 87% del personal manifestaron que si existen procedimientos para el proceso de compra, clasificación y codificación de la mercadería, sin embargo el 13% indicó que no existen, es decir que en la ferretería sí existen procesos definidos tanto para la compra, clasificación y codificación de la mercadería, debido a la amplia variedad de productos que comercializa la empresa.

Pregunta 10. ¿La ferretería tiene establecidos niveles de stock máximo y mínimo de la mercadería?

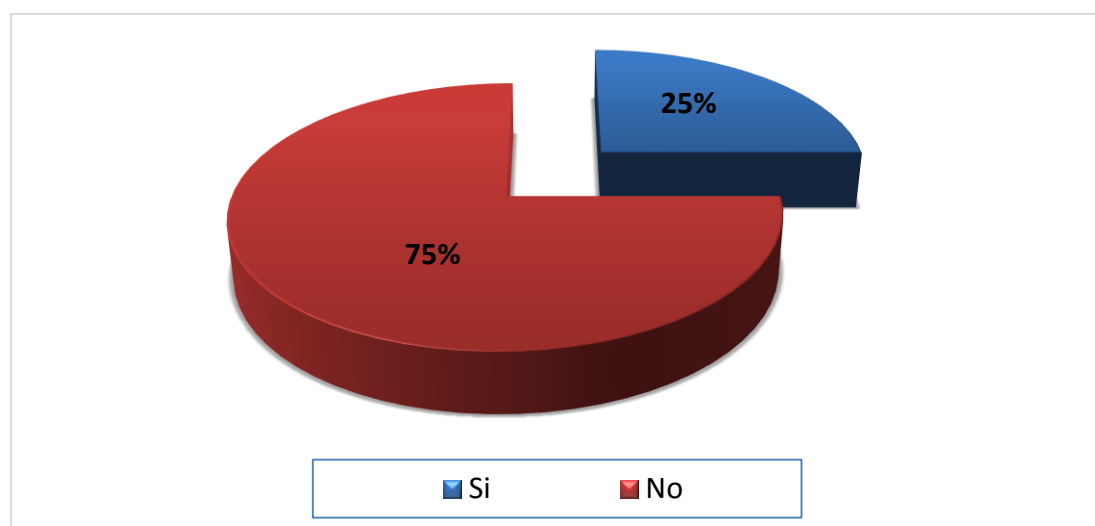
Cuadro 15. Niveles de stock máximo y mínimo de la mercadería

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	2	25%
No	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 14. Niveles de stock máximo y mínimo de la mercadería



Análisis:

En el gráfico 14 se aprecia las opiniones del personal encuestado respecto a los niveles de stock máximos y mínimos, el 75% manifiesta que en la ferretería no se tienen establecidos niveles de inventario, mientras que un 25% considera que sí; es decir que la empresa no ha incorporado un control preventivo para el manejo y reposición de la mercadería.

Pregunta 11. ¿Considera usted que la falta de gestión administrativa y de ventas en la ferretería incide negativamente en la rentabilidad?

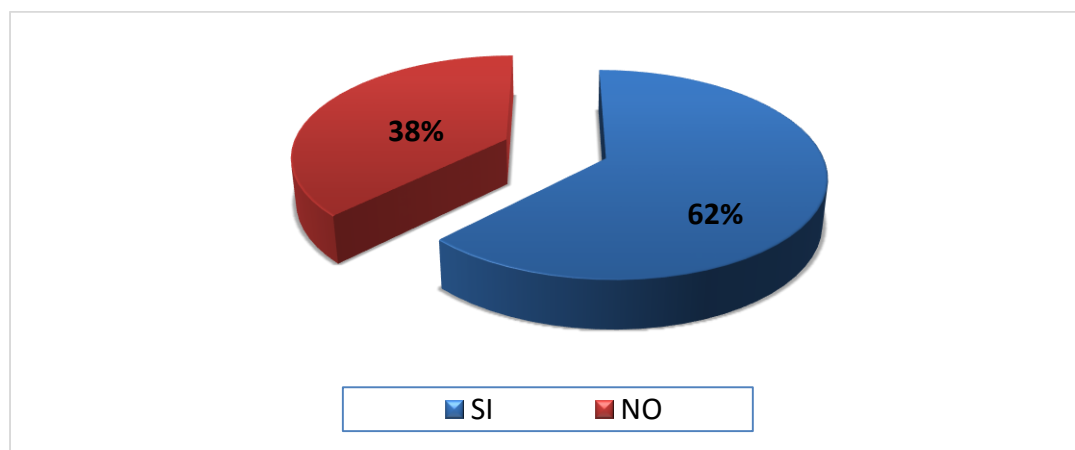
Cuadro 16. Gestión administrativa y de ventas de la ferretería

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	5	62%
NO	3	38%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada al personal operativo de la ferretería Ferrocomercio.

Elaborado por: El Autor

Gráfico 15. Gestión administrativa y de ventas de la ferretería



Análisis:

En el gráfico 15 se puede observar que el 62% del personal considera que la falta de gestión administrativa y de ventas incide negativamente en la rentabilidad de la ferretería, mientras que el 37% manifestó lo contrario. Estos resultados permiten conocer que si en la empresa no se elaboran las estrategias necesarias y el personal no desempeña sus funciones adecuadamente no se lograría cumplir con el volumen de ventas mínimo requerido para subsistir lo cual afectaría significativamente el nivel de rentabilidad y crecimiento económico de la ferretería.

4.2.1.2. Resultados de la aplicación de encuestas a clientes

Pregunta 1. ¿Desde hace cuántos años realiza compras en la ferretería?

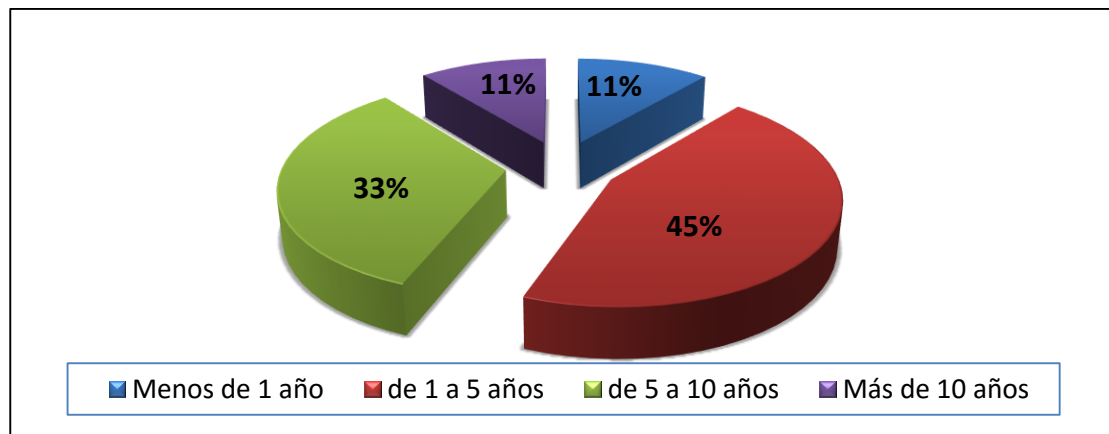
Cuadro 17. Tiempo de ser cliente de la ferretería Ferrocomercio

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Menos de 1 año	26	11%
de 1 a 5 años	103	45%
de 5 a 10 años	77	33%
Más de 10 años	25	11%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 16. Tiempo de ser cliente de la ferretería Ferrocomercio



Análisis:

El gráfico 16 muestra la antigüedad de los clientes de la ferretería Ferrocomercio, de los cuales un 45% tienen de 1 a 5 años, el 33% de 5 a 10 años, un 11% menos de un año y otro 11% dijeron más de 10 años. Estos resultados reflejan que Ferrocomercio cuenta con un gran porcentaje de clientes fieles, los cuales desde hace varios años realizan compras en la ferretería.

Pregunta 2. ¿Bajo cuál de las siguientes formas llegó a ser cliente de la ferretería?

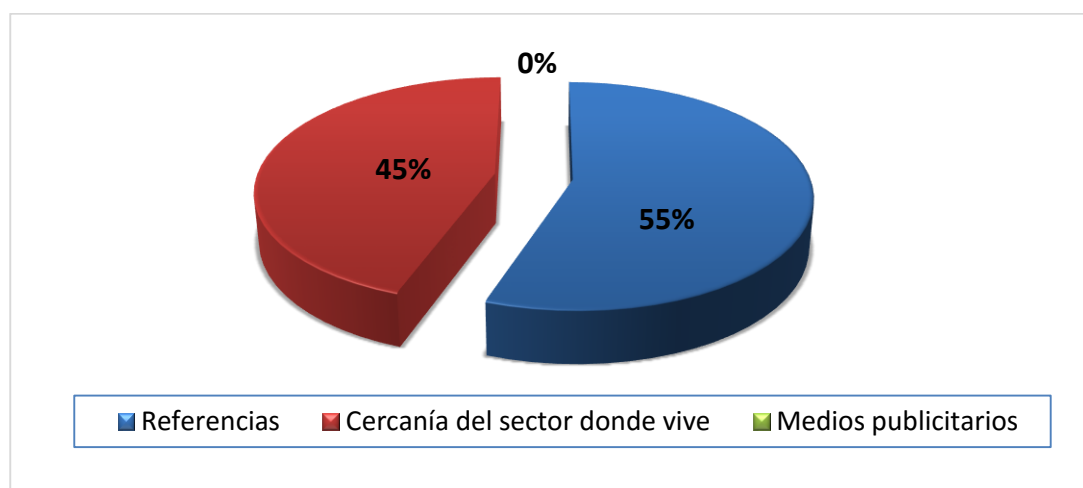
Cuadro 18. Formas en las que llegó a ser cliente de la ferretería

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Referencias	128	55%
Cercanía del sector donde vive	103	45%
Medios publicitarios	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 17. Formas en las que llegó a ser cliente de la ferretería



Análisis:

El Gráfico 17 muestra que el 55% de los encuestados llegaron a ser clientes de la ferretería Ferrocomercio debido a las referencias facilitadas por otros clientes, el 45% manifestó que se debió a la cercanía que tiene la empresa con el sector donde viven, estos resultados indican que en su gran mayoría los encuestados llegaron a ser clientes de la ferretería debido a las referencias porporcionadas por otros clientes, aunque es importante mencionar que un número considerable de clientes lo hizo porque la empresa se encuentra ubicada muy cercana al lugar donde viven.

Pregunta 3. ¿Cuál es el principal motivo por el cual prefiere comprar en la ferretería?

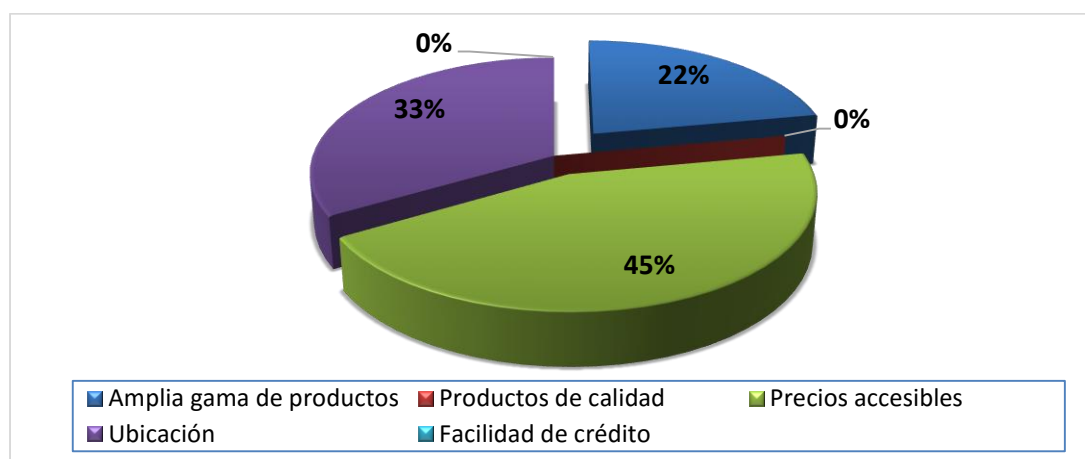
Cuadro 19. Razones para comprar en la ferretería Ferrocomercio

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Amplia gama de productos	51	22%
Productos de calidad	0	0%
Precios accesibles	103	45%
Ubicación	77	33%
Facilidad de crédito	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 18. Razones para comprar en la ferretería Ferrocomercio



Análisis:

En el gráfico 18 se observa que en un 45% los clientes prefieren realizar sus compras en la ferretería Ferrocomercio debido a los precios de los productos consideran que son accesibles, un 33% se debe a la ubicación, mientras que el 22% le atribuye a la amplia gama de productos que ofrece a sus clientes. Es decir que la mayoría prefiere comprar en la ferretería debido a los precios bajos que ofrece.

Pregunta 4. Califique el trato y atención que recibe por parte del personal.

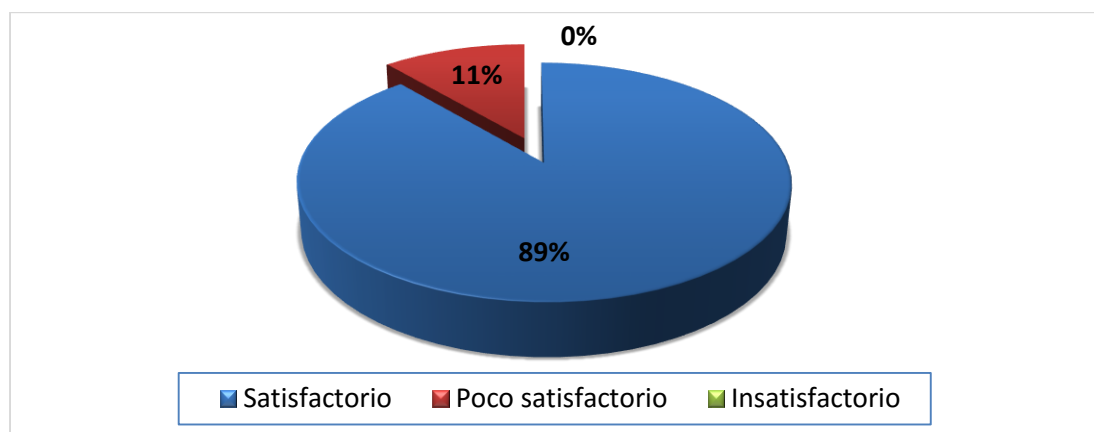
Cuadro 20. Atención que ofrece el personal de la ferretería

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Satisfactorio	205	89%
Poco satisfactorio	26	11%
Insatisfactorio	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 19. Atención que ofrece el personal de la ferretería



Análisis:

El gráfico 19 nos muestra que de los clientes encuestados, el 89% respondieron que es satisfactorio, mientras que el 11% manifestaron poco satisfactorio, esto resultados nos indican que la mayoría de los clientes se sienten satisfechos de la atención y el trato que le brinda el personal de ventas de la ferretería Ferrocomercio.

Pregunta 5. ¿Cómo califica la agilidad que le brinda el personal de ventas para solucionar sus requerimientos de compras?

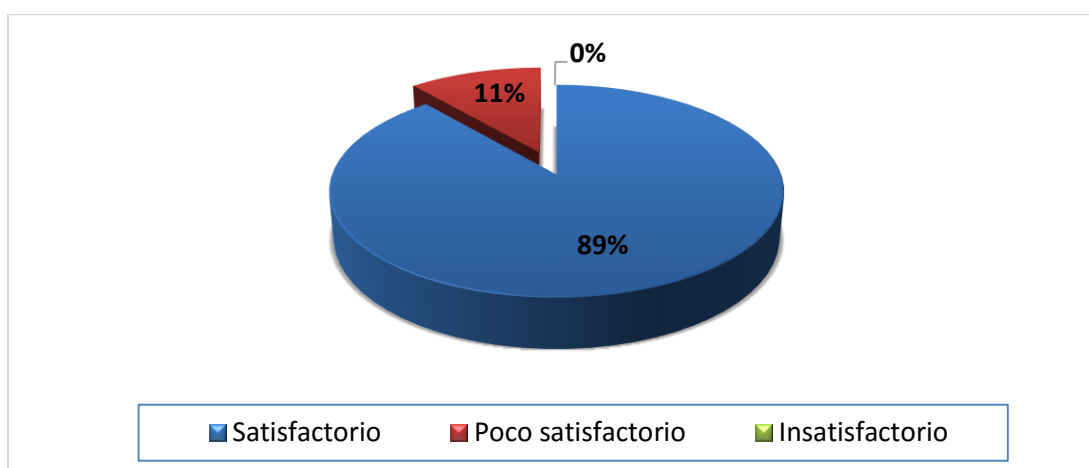
Cuadro 21. Agilidad del personal para solución de requerimientos

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Satisfactorio	205	89%
Poco satisfactorio	26	11%
Insatisfactorio	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 20. Agilidad del personal para solución de requerimientos



Análisis:

En el gráfico 20 se observa que del total de clientes encuestados el 89% calificó como satisfactorio la agilidad que le brinda el personal de ventas para solucionar sus requerimientos de compras, mientras que el 11% lo calificó como poco satisfactorio, esto demuestra que la mayoría de los clientes están satisfechos con la agilidad que le brinda el personal responsable de ventas.

Pregunta 6. ¿Califique el nivel de conocimiento que tiene el personal respecto a las características de las líneas de productos?

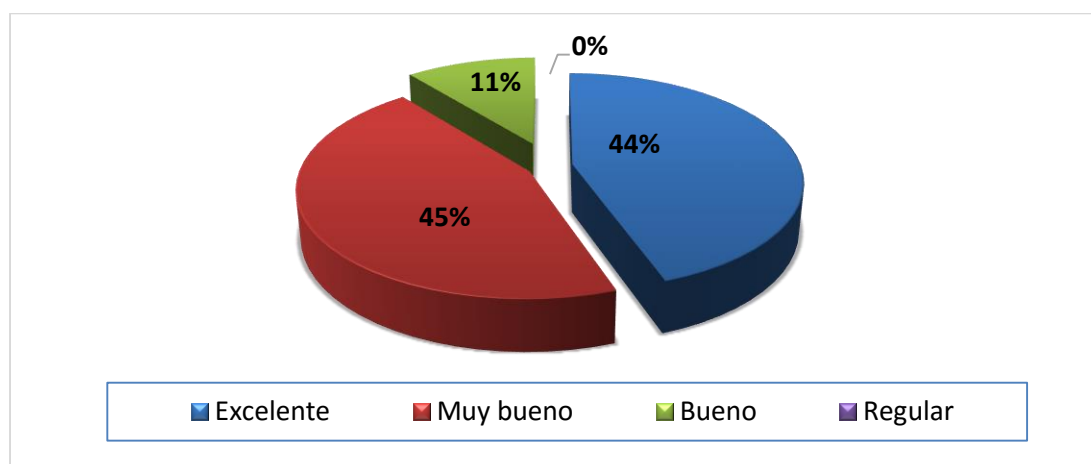
Cuadro 22. Conocimiento del personal sobre los productos que ofrece la ferretería

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Excelente	103	44%
Muy bueno	103	45%
Bueno	25	11%
Regular	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 21. Conocimiento del personal sobre los productos que ofrece la ferretería



Análisis:

El gráfico 21 se aprecia que un 44% de los clientes calificó como excelente el conocimiento del personal respecto a los productos que ofrece la ferretería, un 45% respondieron como muy bueno, mientras que el 11% manifestaron bueno, por tanto en su mayoría los clientes consideran que el personal si tiene conocimiento de las características de productos que ofrece la ferretería

Pregunta 7. ¿Cómo califica el tiempo de entrega de los productos adquiridos?

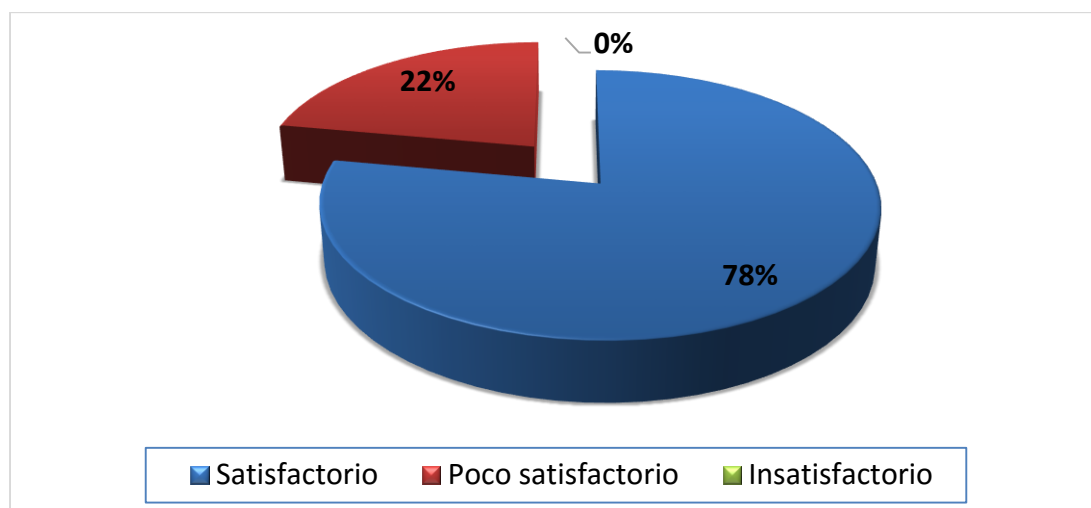
Cuadro 23. Tiempo de entrega de productos

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Satisfactorio	180	78%
Poco satisfactorio	51	22%
Insatisfactorio	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Cuadro 22. Tiempo de entrega de productos



Análisis:

En el Gráfico 22 se observa que un 78% calificaron el tiempo de entrega de los productos como satisfactorio, mientras que un 22% lo calificó como poco satisfactorio, de tal manera que se pudo concluir que para la mayoría de los clientes el tiempo de entrega se da en el tiempo establecido.

Pregunta 8. ¿Cuál es la modalidad de sus compras?

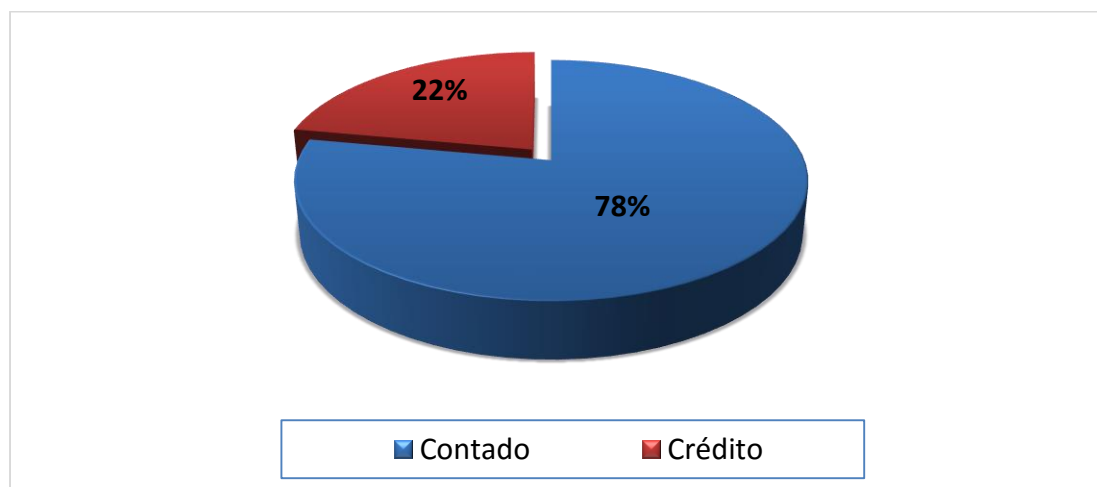
Cuadro 24. Modalidad de las compras

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Contado	180	78%
Crédito	51	22%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 23. Modalidad de las compras



Análisis:

El gráfico 23 muestra que 78% de los clientes encuestados realiza sus compras en la modalidad de contado, mientras que el 22% manifiestan que la realizan a crédito, lo que se traduce que la ferretería sus ventas las efectúa más al contado que a crédito.

Pregunta 8.1. Seleccione el tipo de crédito

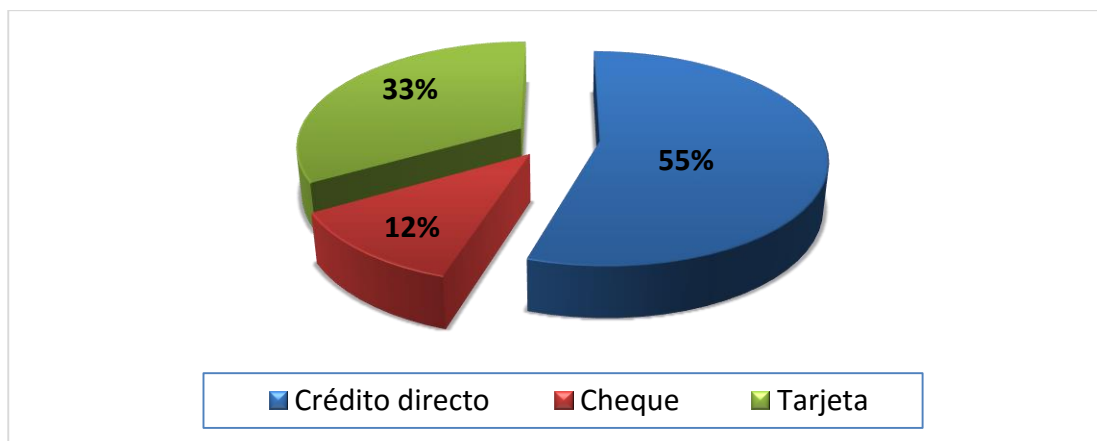
Cuadro 25. Tipos de crédito

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Crédito directo	28	55%
Cheque	6	12%
Tarjeta	17	33%
TOTAL	51	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 24. Tipos de crédito



Análisis:

El gráfico 24 muestra que el 55% de los clientes que compran a crédito lo hacen por medio de crédito directo, un 33% lo hace por medio de tarjeta, mientras que un 12% lo hace por medio de cheque. Es decir que el medio de pago más usado por parte de los clientes es mediante crédito directo.

Pregunta 9. ¿Frecuencia con que realiza sus compras de productos?

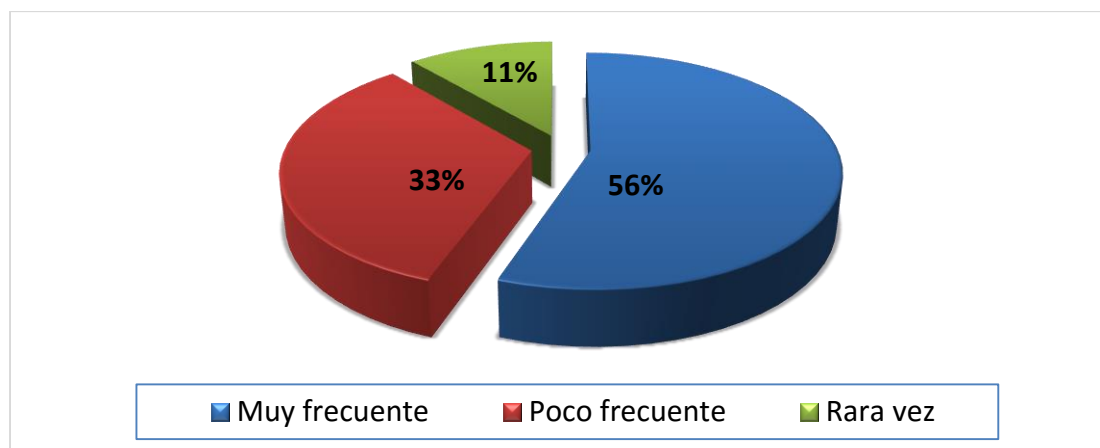
Cuadro 26. Frecuencia de compras en la ferretería Ferrocomercio

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Muy frecuente	128	56%
Poco frecuente	77	33%
Rara vez	26	11%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 25. Frecuencia de compras en la ferretería Ferrocomercio



Análisis:

En el Gráfico 25 se observa que un 56% de los clientes encuestados realizan sus compras muy frecuentemente, un 33% lo hace de manera poco frecuente, mientras que el 11% muy rara vez, estos resultados los clientes realizan sus compras de forma muy frecuente, pues son productos que se demandan constantemente.

Pregunta 10. ¿Qué artículos compra con mayor frecuencia?

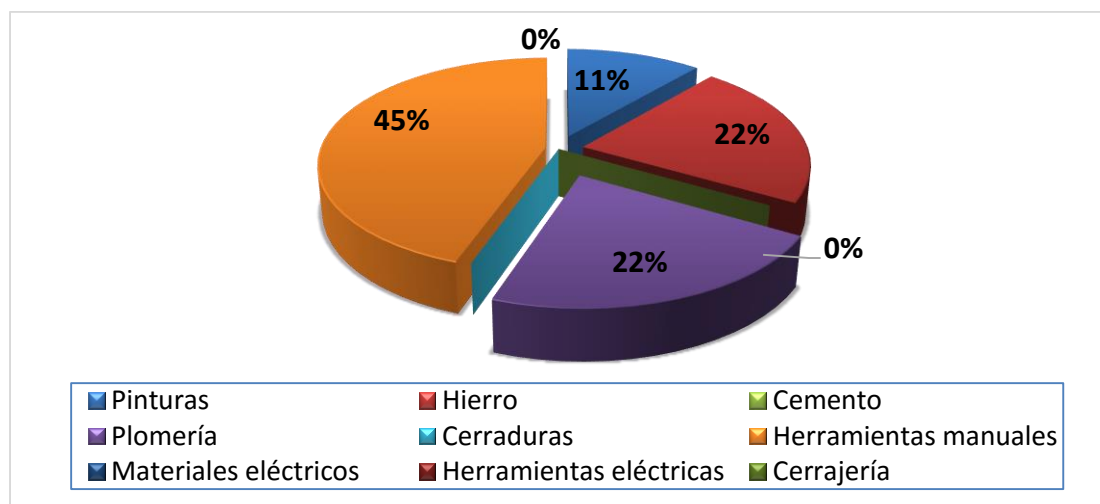
Cuadro 27. Artículos que compra con mayor frecuencia

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Pinturas	26	11%
Hierro	51	22%
Cemento	0	0%
Plomería	51	22%
Cerraduras	0	0%
Herramientas manuales	103	45%
Materiales eléctricos	0	0%
Herramientas eléctricas	0	0%
Cerrajería	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 26. Artículos que compra con mayor frecuencia



Análisis:

El gráfico 26 muestra que un 45% los clientes compran herramientas manuales, el 22% compra hierro y plomería, mientras que un 11% realiza compras de pintura. Los resultados muestran que en su mayoría los clientes compran herramientas manuales.

Pregunta 11. ¿El promedio de sus compras?

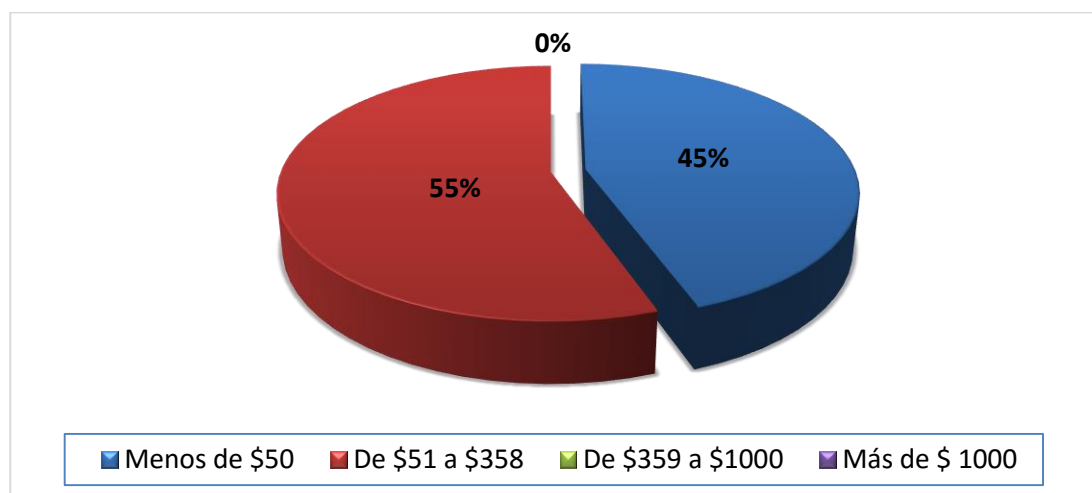
Cuadro 28. Promedio de compras en dólares

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Menos de \$50	103	45%
De \$51 a \$358	128	55%
De \$359 a \$1000	0	0%
Más de \$ 1000	0	0%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 27. Promedio de compras en dólares.



Análisis:

El gráfico 27 muestra que el 55% de los clientes realiza compras de \$ 51 a \$358 dólares, mientras que un 45% de menos de \$ 50 dólares, los resultados muestran que gran parte de los clientes realizan compras de mediano valor.

Pregunta 12. ¿En cuál de las siguientes ferreterías realiza usted mayormente sus compras?

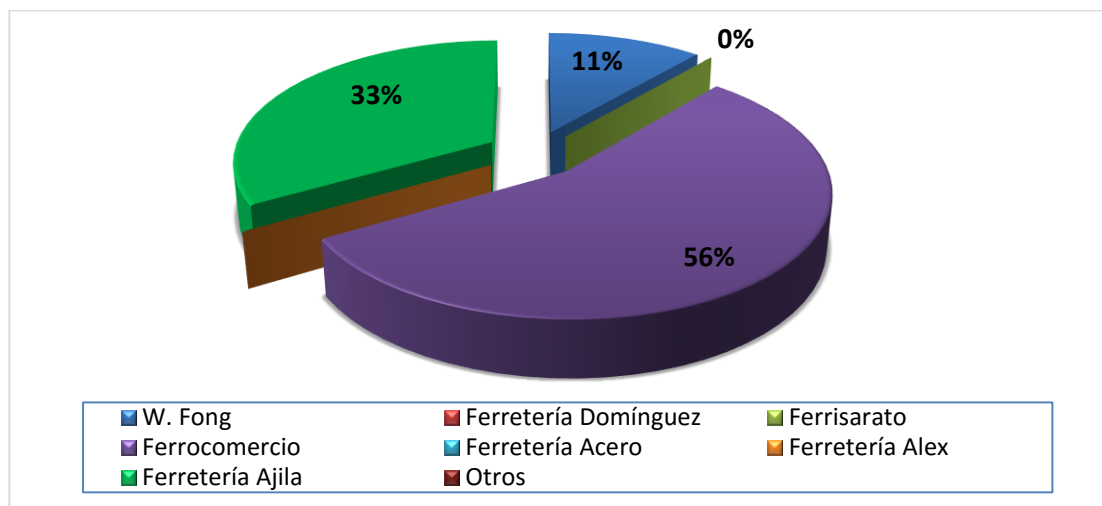
Cuadro 29. Ferreterías donde realiza mayormente sus compras

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
W. Fong	26	11%
Ferretería Domínguez	0	0%
Ferrisarato	0	0%
Ferrocomercio	128	56%
Ferretería Acero	0	0%
Ferretería Alex	0	0%
Ferretería Ajila	77	33%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 28. Ferreterías donde realiza mayormente sus compras



Análisis:

El gráfico 28 presenta los lugares donde los clientes realizan sus compras de productos de ferretería, un 56% lo hace en Ferrocomercio, un 33% en ferretería Ajila, mientras que un 11% en W. Fong, estos resultados no indican que los clientes prefieren realizar sus compras más en Ferrocomercio, aunque también de no existir el producto que requieren lo hacen en las otras ferreterías.

Pregunta 13. ¿Considera usted que la falta de gestión por parte del gerente y personal operativo genera un impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería?

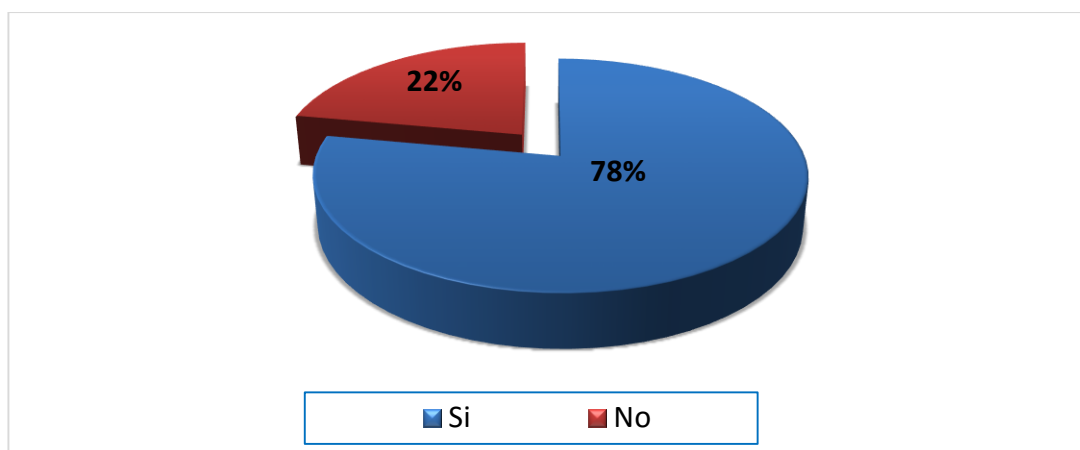
Cuadro 30. Impacto de la gestión administrativa y de ventas

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	180	78%
No	51	22%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 29. Impacto de la gestión administrativa y de ventas



Análisis:

El gráfico 29 muestra que un 78% los clientes consideran que la falta de gestión por parte del gerente y personal operativo genera un impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería, mientras que un 22% considera lo contrario, esto nos indica que para los clientes si el personal de Ferrocomercio no realiza una buena gestión no podría obtener una alta rentabilidad.

Pregunta 14. ¿Considera necesario que la ferretería incorpore nuevas líneas de productos?

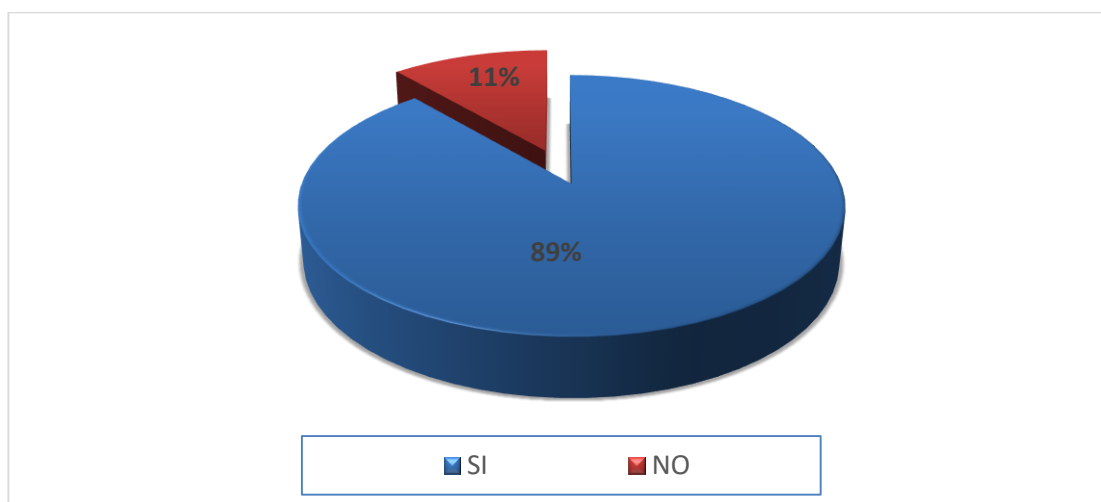
Cuadro 31. Incorporación de nuevas líneas de productos

OPCIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	205	89%
NO	26	11%
TOTAL	231	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes de la ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

Gráfico 30. Incorporación de nuevas líneas de productos



Análisis:

El gráfico 30 refleja la opinión de los clientes respecto a la incorporación de nuevas líneas de productos, los mismos que en un 89% consideran que sí es necesaria, mientras que el 11% manifestaron que no, estos resultados nos indican que la mayoría de clientes están demandando nuevas línea de productos, tales como: cerámicas, ángulos y platinos.

4.2.2. Identificar las estrategias de ventas que utiliza la ferretería Ferrocomercio para comercializar sus productos.

4.2.2.1. Resultados de la entrevista realizada al gerente de la ferretería Ferrocomercio

1. ¿Cuál es la trayectoria que tiene Ferrocomercio en el Cantón Quevedo?

El 21 de Junio de 1999, nace como perfilería y después en el 2005 se cambió la actividad comercial a la que actualmente se conoce como Ferrocomercio.

2. ¿La ferretería cuenta con políticas y reglamentos para normar las actividades operativas?

Documentación escrita no hay, únicamente el personal se rige en base a las directrices emitidas por el gerente.

3. ¿El sistema de remuneración que aplica actualmente la ferretería contempla incentivos como: Bonos, comisiones, entre otros?

Sólo contempla el sueldo básico más horas extras.

4. ¿Qué porcentaje de las ventas totales representan las ventas a crédito y contado?

Del total de ventas que se realizan en la ferretería más o menos un 5% son efectuadas a crédito.

5. Sistema utilizado para el control de inventarios, ¿Proporciona alerta de necesidad de nuevas compras?

No tiene niveles de alerta, sin embargo el personal elabora un reporte en el que se detallan los productos que deben comprarse, de no elaborarse el reporte a tiempo no se conocería la necesidad de los artículos que no están en existencias.

6. ¿Cómo se desarrolla el proceso de comercialización y ventas?

Se les otorga cita a los proveedores para revisar y analizar las estrategias que desean incorporar para la venta de los artículos, especialmente los de griferías.

7. ¿Existe planificación de las actividades de comercialización y ventas?

No existe planificación alguna, pero se toma en consideración los meses de mayor demanda y en base a esto realizar ofertas de productos.

8. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para comercializar sus productos?

Las estrategias son: precios cómodos, buena atención al cliente y rapidez en el despacho de la mercadería.

9. ¿Cuáles son los plazos de las ventas a crédito?

Para ventas con tarjetas a crédito dependiendo del monto se establece el tiempo a diferir, mientras que para cheques y crédito directo hasta 30 días.

10. ¿Indique el nivel de morosidad de las ventas a crédito de la Ferretería?

Por el momento no podemos medir un nivel de morosidad debido a que las ventas en su mayoría son más de contado que a crédito.

11. ¿Qué canales de comunicación utiliza la ferretería para promocionar sus productos?

Los medios utilizados son: Radio Viva y Diario La Hora.

12. ¿Cómo están clasificados sus productos?

Están clasificados por grupos de familia.

13. ¿Establece metas de ventas a corto, mediano y largo plazo?

De acuerdo a la temporada se realizan las ventas, no existen montos establecidos mínimos o máximos.

14. ¿Bajo qué parámetros realiza la proyección de sus ventas?

No se realiza proyección de ventas, únicamente se realizan en función de las temporadas.

15. ¿Cómo ha sido la evolución de los niveles de rentabilidad?

Los niveles de rentabilidad han ido disminuyendo, debido a la incorporación de políticas arancelarias y normativas impuestas por el Gobierno de turno. Sin embargo hemos logrado avanzar pues en los últimos años se ha generado una fuerte demanda en materiales de construcción y perfilería.

Análisis e interpretación de los resultados obtenidos:

La realización de la entrevista permitió tener un mayor acercamiento con la parte directiva de la ferretería, en la que se logró obtener aspectos importantes relacionados a las estrategias que utiliza la gerencia de Ferrocomercio para comercializar sus productos.

Entre las debilidades detectadas se identificó que la ferretería no cuenta con políticas ni reglamentos para normas las actividades operativas de su personal.

Como principal estrategia para la comercialización de sus productos la ferretería ha establecido el sistema de ventas de contado, aunque no descarta la realización de ventas a crédito, ya sea mediante la entrega de cheques o el uso de tarjeta de crédito y en casos especiales la aprobación de crédito directo a clientes con trayectoria, siempre que el monto de las mismas no superen el 5% de las ventas totales.

No se realiza planificación de las actividades relacionadas a la comercialización y ventas, ni el establecimiento de metas de ventas y proyecciones de las mismas, pues éstas se realizan de acuerdo a las necesidades de los clientes y por temporadas; aunque sí hace hincapié en brindar precios cómodos los mismos que en algunos casos están por debajo de los que ofrece sus demás competidores, otro factor importante es la buena atención a sus clientes procurando que el despacho de la mercadería sea con rapidez.

Finalmente en lo que respecta a niveles de rentabilidad el gerente manifiesta que ha ido en descenso debido a la implementación de nuevas políticas gubernamentales, sin embargo la apertura para la construcción de nuevas viviendas y proyectos es lo que le ha permitido incrementar el volumen de ventas especialmente de los materiales de construcción y perfilería.

4.2.3. Analizar la evolución de la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio para comercializar sus productos

4.2.3.1. Estados financieros de la ferretería Ferrocomercio

FERRETERÍA FERROCOMERCIO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 de Diciembre del 2013

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTE

Efectivo y equivalentes al efectivo	11.213,45
Inventario de Producto Terminados y mercadería en Almacén	120.643,57
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	131.857,02

ACTIVOS NO CORRIENTES

Terrenos	
Inmuebles (excepto terrenos)	58.500,00
Equipo de computación y software	2.100,00
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	17.500,00
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	(1.960,00)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	76.140,00

TOTAL DEL ACTIVO	207.997,02
-------------------------	-------------------

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

Relacionados / Locales	116.057,04
Obligaciones con instituciones financieras corrientes Locales	

TOTAL PASIVOS CORRIENTE	116.057,04
--------------------------------	-------------------

Obligaciones con instituciones financieras no corrientes Locales	55.156,99
--	-----------

TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	55.156,99
------------------------------------	------------------

TOTAL DEL PASIVO	171.214,03
-------------------------	-------------------

TOTAL PATRIMONIO NETO	36.782,99
------------------------------	------------------

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	207.997,02
----------------------------------	-------------------

F. Gerente

F. Contador

FERRETERÍA FERROCOMERCIO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 de Diciembre del 2014

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTE

Efectivo y equivalentes al efectivo	10.115,23
Inventario de Producto Terminados y mercadería en Almacén	131.729,96
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	141.845,19

ACTIVOS NO CORRIENTES

Terrenos	
Inmuebles (excepto terrenos)	58.500,00
Equipo de computación y software	2.100,00
Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	16.500,00
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	(1.750,00)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	75.350,00

TOTAL DEL ACTIVO	217.195,19
-------------------------	-------------------

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

Relacionados / Locales	129.537,50
Obligaciones con instituciones financieras corrientes Locales	5.850,45

TOTAL PASIVOS CORRIENTE	135.387,95
--------------------------------	-------------------

Obligaciones con instituciones financieras no corrientes Locales	36.529,63
--	-----------

TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	36.529,63
------------------------------------	------------------

TOTAL DEL PASIVO	171.917,58
-------------------------	-------------------

TOTAL PATRIMONIO NETO	45.277,61
------------------------------	------------------

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	217.195,19
----------------------------------	-------------------

F. Gerente

F. Contador

FERRETERÍA FERROCOMERCIO
ESTADO DE RESULTADOS
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013

INGRESOS

Venta Netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA	978.291,77
Venta Netas locales gravadas con tarifa 0% de IVA o exentos de IVA	25.382,70

SUMAN 1.003.674,47

COSTOS

GASTOS

Inventario Inicial de Bienes no producidos por el sujeto pasivo	115.345,50	
Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	972.972,54	
(-) Inventario final no producidos por el sujeto pasivo	(120.643,57)	
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS		17.172,00
Aporte a la seguridad social (Incluye Fondo de Reserva)		1.605,58
Honorarios profesionales y dietas		1.380,00
Transporte		3.799,25
Intereses Bancarios / Local		4.794,80
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)		287,11
Pagos por otros servicios		1.674,20
TOTAL COSTOS	967.674,47	
TOTAL GASTOS		30.712,94

TOTAL COSTOS Y GASTOS 998.387,41

UTILIDAD DEL EJERCICIO

5.287,06

Base de cálculo de participación a trabajadores	5.287,06
---	----------

(-) Participación a trabajadores	(793,06)
------------------------------------	----------

UTILIDAD GRAVABLE	4.494,00
--------------------------	-----------------

Impuesto A la Renta 22%	
-------------------------	--

UTILIDAD NETA	4.494,00
----------------------	-----------------

F. Gerente

F. Contador

FERRETERÍA FERROCOMERCIO
ESTADO DE RESULTADOS
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

INGRESOS

Venta Netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA	997.148,03
Venta Netas locales gravadas con tarifa 0% de IVA o exentos de IVA	25.260,69

SUMAN 1.022.408,72

COSTOS

GASTOS

Inventario Inicial de Bienes no producidos por el sujeto pasivo	120.643,57	
Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	1.000.495,11	
(-) Inventario final no producidos por el sujeto pasivo	(131.729,96)	
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS		16.320,00
Aporte a la seguridad social (Incluye Fondo de Reserva)		1.525,92
Honorarios profesionales y dietas		1.430,00
Transporte		2.323,37
Intereses Bancarios / Local		4.123,84
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)		
Pagos por otros servicios		1.920,68
TOTAL COSTOS	989.408,72	
TOTAL GASTOS		27.643,81

TOTAL COSTOS Y GASTOS 1.017.052,53

UTILIDAD DEL EJERCICIO

5.356,19

Base de cálculo de participación a trabajadores

5.356,19

(-) Participación a trabajadores

(803,43)

UTILIDAD GRAVABLE

4.552,76

Impuesto A la Renta 22%

UTILIDAD NETA

4.552,76

F. Gerente

F. Contador

4.2.3.2. Análisis de la información económica de la ferretería Ferrocomercio

El análisis de la información económica se realiza con el fin de valorar el nivel de rentabilidad obtenido por la ferretería Ferrocomercio durante los períodos 2013 y 2014, para ello se consideró necesario la utilización de índices financieros básicos, entre los cuales destacan los siguientes:

1) Razón circulante

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \$$$

$$\text{Año 2013} = \frac{131.857,02}{116.057,04} = \$ 1,14$$

$$\text{Año 2014} = \frac{141.845,19}{135.387,95} = \$ 1,05$$

Análisis:

La razón circulante mide el nivel de liquidez de la ferretería Ferrocomercio, para el año 2013 la razón corriente indica que por cada dólar de deuda que posee tiene \$ 1,14 disponible de activo circulante para ser cancelada, mientras que en el 2014 este índice tuvo una disminución a \$ 1,05. Es decir que la ferretería tiene la capacidad de cubrir las deudas contraídas en un corto plazo.

2) Prueba ácida

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \$$$

$$\text{Año 2013} = \frac{131.857,02 - 120.643,57}{116.057,04} = \$ 0,10$$

$$\text{Año 2014} = \frac{141.845,19 - 131.729,96}{135.387,95} = \$ 0,07$$

Análisis:

En el caso de la prueba ácida este indicador no resulta favorable para cubrir las obligaciones inmediatas y que se observa que en el año 2013 la ferretería apenas dispone de \$ 0,10 por cada activo invertido y en el año 2014 este índice disminuye aún más ahora representa \$ 0,07; lo que significa que la ferretería necesariamente debe hacer uso de sus inventarios para cubrir las deudas contraídas en el corto plazo.

3) Endeudamiento

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \%$$

$$\text{Año 2013} = \frac{171.214,03}{207.997,02} = 82\%$$

$$\text{Año 2014} = \frac{171.917,58}{217.195,19} = 79\%$$

Análisis:

El índice de endeudamiento muestra el nivel de deuda que tiene la ferretería con sus proveedores en proporción al valor de sus activos, se observa que para el año 2013 este indicador se ubica en el 82% es decir que su nivel de endeudamiento con terceros es medianamente alto, mientras que para el 2014 este índice disminuye ahora representa el 79%. Tales resultados reflejan que Ferrocomercio tiene una gran parte de su patrimonio comprometido con los acreedores.

4) Solvencia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable}} = \%$$

$$\text{Año 2013} = \frac{171.214,03}{36.782,99} = 465\%$$

$$\text{Año 2014} = \frac{171.917,58}{45.277,61} = 380\%$$

Análisis:

El índice de solvencia indica la capacidad que tiene la ferretería para cumplir con todas sus obligaciones sin considerar el plazo establecido para sus pagos, se observa que para el año 2013 este indicador se ubica en el 465% lo que indica que su nivel de solvencia es alto, mientras que para el 2014 este índice disminuye a 380%. Ante lo cual se comprende que Ferrocomercio posee solvencia económica y está en la capacidad de liquidar los pasivos contraídos con sus acreedores.

5) Rotación de cuentas por pagar

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Costos de ventas}}{\text{Cuentas por pagar}} = \text{veces}$$

$$\text{Año 2013} = \frac{967.674,47}{116.057,04} = 8 \text{ veces}$$

$$\text{Año 2014} = \frac{989.408,72}{129.357,50} = 8 \text{ veces}$$

$$\text{Período medio de pago} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de proveedores}} = \text{días}$$

$$\text{Año 2013} = \frac{360 \text{ días}}{8} = 47 \text{ días}$$

$$\text{Año 2014} = \frac{360 \text{ días}}{8} = 47 \text{ días}$$

Análisis:

El índice de rotación de cuentas por pagar muestra la rapidez de pago que mantiene la ferretería con sus proveedores, se observa que para el año 2013 y 2014 Ferrocomercio pagó las cuentas pendientes en una relación de 8 veces por año, manteniendo un promedio de pago cada 47 días en ambos períodos. Lo que demuestra que la ferretería mantiene los pagos a sus proveedores dentro de los plazos establecidos.

6) Rotación De inventario

$$\text{Nº Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}} = \text{veces}$$

$$\text{Año 2013} = \frac{967.674,47}{120.643,57} = 8,0209 \text{ veces}$$

$$\text{Año 2014} = \frac{989.408,72}{131.729,96} = 7,5108 \text{ veces}$$

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de inventarios}} = \text{días}$$

$$\text{Año 2013} = \frac{360}{8,0209} = 45 \text{ días}$$

$$\text{Año 2014} = \frac{360}{7,5108} = 48 \text{ días}$$

Análisis:

El índice de rotación de inventarios muestra la relación que tienen los costos de ventas con las existencias de productos en inventario o bodega y el tiempo que demoran éstos en convertirse en efectivo. Durante el año 2013 se generó una rotación de inventario de 8 veces al año lo cual significa que la mercadería se demoró un promedio de 45 días en hacerse efectivo, mientras que para el 2014 éste índice tuvo una leve disminución a 7,51 veces o expresado de otra manera demoraron las existencias en venderse en un promedio de 48 días.

7) Margen Bruto

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} = \%$$

$$\text{Año 2013} = \frac{36.000,00}{1.003.674,47} = 4\%$$

$$\text{Año 2014} = \frac{33.000,00}{1.022.408,72} = 3\%$$

Análisis:

El índice de margen bruto mide la salud financiera de la ferretería reflejando en términos porcentuales la utilidad bruta frente a los ingresos operativos netos, para el año 2013 el margen bruto obtenido por la ferretería fue del 4% y para el 2014 este disminuyó al 3%, tales resultados muestran que la ferretería no posee suficientes fondos para cubrir los gastos a futuro ni está en la capacidad de realizar reinversión de sus utilidades.

8) Margen de Operación

$$\text{Margen de operación} = \frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas}} = \%$$

$$\text{Año 2013} = \frac{5.287,06}{1.003.674,47} = 1\%$$

$$\text{Año 2014} = \frac{5.356,19}{1.022.408,72} = 1\%$$

Análisis:

El margen de operación representa la utilidad de operación por cada dólar que la ferretería invierte, los resultados muestran que tanto en el año 2013 y 2014 el margen obtenido es de apenas el 1%, es decir que la capacidad de la ferretería para generar utilidades es mínima por lo que se sugiere incrementar los precios de los artículos o reducir los costos con el fin de mejorar dicho margen.

9) Rendimiento sobre el capital contable

$$\text{Rendimiento sobre el capital contable} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} = \%$$

$$\text{Año 2013} = \frac{4.494,00}{36.782,99} = 12\%$$

$$\text{Año 2014} = \frac{4.552,76}{45.277,61} = 10\%$$

Análisis:

El rendimiento del capital contable muestra la relación entre la utilidad y el capital contable. Para el año 2013 el rendimiento del capital fue del 12% mientras que para el 2014 este indicador disminuye al 10%, tales resultados muestran que la ferretería no tiene un alto grado de efectividad en la gestión de sus ventas lo que provoca reducción en el margen obtenido de un periodo a otro.

4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. Variable independiente: Gestión administrativa y de ventas

Para efectuar el estudio de variable independiente gestión administrativa y de ventas se recurrió a la aplicación de cuestionarios de preguntas tanto al personal operativo, clientes y gerente, instrumentos que permitieron conocer que en la ferretería Ferrocomercio existen varias debilidades estarían afectando el nivel de rentabilidad de la misma, entre las que resaltan la ausencia de políticas y reglamentos para normar las actividades operativas, la escasa planificación de las actividades relacionadas a la gestión de ventas, el inadecuado establecimiento de metas de ventas y la falta de proyección de las mismas, son aspectos que inciden a que el porcentaje de utilidad de la ferretería vaya en descenso afectando su capacidad de inversión y financiamiento.

Esto guarda relación con lo expuesto por (Salina, 2014) quién manifiesta que una efectiva gestión administrativa se sustenta en la necesidad de coordinar adecuadamente las cinco funciones ya clásicas: organización, planificación, programación, información y control, donde los dirigentes son necesarios para convertir los recursos desorganizados de hombres, máquina y dinero en una empresa útil y efectiva; mientras que la gestión de ventas representa la parte final de cara al cliente, porque a través de ella se produce el intercambio empresa – cliente en una relación ganar – ganar.

4.3.2. Variable dependiente: Rentabilidad

En el análisis de la variable dependiente se procedió a la aplicación de razones financieras, las mismas que mediante el análisis respectivo se logró determinar que la ferretería posee la capacidad de cubrir las deudas contraídas con sus proveedores en el corto plazo y que necesariamente debe hacer uso de sus inventarios para poder cancelarlas, el índice de endeudamiento establece que Ferrocomercio tiene una gran parte de su patrimonio comprometido con los acreedores actualmente este se ubica en el 79%, a rotación del inventario en promedio se ubica en el ratio de 8 veces dicho de otra forma la mercadería tarda un promedio de aproximado de 48 días en venderse, con relación al índice de margen bruto se establece que la ferretería no posee suficientes fondos para cubrir sus gastos futuros ni tiene la capacidad de reinvertir sus utilidades pues éstas se obtienen en un mínimo porcentaje.

Tales resultados muestran la relación que existe entre la teoría expuesta por los autores (Brun, Elvira, & Puig, 2012) quiénes ratifican que la rentabilidad representa la variación, expresada normalmente en tanto por ciento, que experimenta el valor de un activo durante un cierto período de tiempo. Esta variación, que se expresa en porcentaje, puede ser positiva o negativa”.

4.3.3. Comprobación / disprobación de la hipótesis

La comprobación de la hipótesis partió tomando en consideración la hipótesis general planteada, para ello se consideró dos preguntas de idéntico contenido, una para los clientes y otra para el personal operativo, en el cual se obtiene lo siguiente:

Hipótesis planteada:

“La falta de gestión administrativa y de ventas genera impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio”

Hipótesis nula:

“La falta de gestión administrativa y de ventas no genera impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio”

Variable Independiente: Gestión administrativa y de ventas

Variable dependiente: Rentabilidad

Para acepta o rechazar las hipótesis planteadas, se consideraron la pregunta 13 realizada a los clientes y la pregunta 11 efectuada al personal operativo, cuyas preguntas planteadas han sido las siguientes:

¿Considera usted que la falta de gestión por parte del gerente y personal operativo genera un impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería?

¿Considera usted que la falta de gestión administrativa y de ventas incide negativamente en la rentabilidad de la ferretería?

El resumen de los cálculos obtenidos muestra lo siguiente:

Descripción	Frecuencia Observada (f_o)	Frecuencia Esperada (f_e)	$f_o - f_e$	$(f_o - f_e)^2$	$(f_o - f_e)^2/f_e$
La falta de gestión por parte del gerente y personal operativo si genera un impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería.	180	178,81	1,19	1,42	0,0080
La falta de gestión por parte del gerente y personal operativo no genera un impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería.	51	52,19	-1,19	1,42	0,0272
La falta de gestión administrativa y de ventas incide negativamente en la rentabilidad de la ferretería.	5	6,19	-1,19	1,42	0,2296
La falta de gestión administrativa y de ventas no incide negativamente en la rentabilidad de la ferretería.	3	1,81	1,19	1,42	0,7867
$\chi^2 - \text{Cuadrado} - X^2c =$					1,0515

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

En donde:

F_o = Frecuencia observada de un acontecimiento

F_e = Frecuencia esperada teórica

Chi-cuadrado calculado (X^2c) = **1,05**

Grado de libertad (Gl o v) = $(f-1) (c-1) = (2-1) (2-1) = (1) (1) = 1$

Coeficiente de confianza = 95%

Grado de riesgo = 5%

Chi-cuadrado de la tabla (X^2t) = **3,84**

$$X^2c = 1,05 < X^2t = 3,84$$

Al establecer la correspondencia entre los valores observados y esperados, se comprueba que el Chi cuadrado calculado (X^2c) es inferior al Chi cuadrado de la tabla (X^2t), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general planteada: **“La falta de gestión administrativa y de ventas genera impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio”**.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Saber administrar el tiempo es el
mejor guardado de los ricos.

Jim Rohn

5.1. CONCLUSIONES

Mediante la investigación se han obtenido los siguientes resultados:

- El diagnóstico a la gestión administrativa determinó que la ferretería Ferrocomercio adolece de una normativa y reglamentación interna lo cual está generando confusión en las funciones y responsabilidades que realiza el personal.
- Se determinó que es escasa la utilización de estrategias de marketing, de igual manera no existe planificación de las actividades de comercialización pues éstas se realizan de acuerdo a las necesidades de los clientes y por temporadas.
- En cuanto a la evolución de la rentabilidad de acuerdo a los índices financieros se determinó que la ferretería Ferrocomercio posee la capacidad necesaria para cubrir sus deudas contraídas en el corto plazo y que necesariamente requiere de sus inventarios para poder cancelarlas, sin embargo su nivel de endeudamiento indica que en un 79% tiene su patrimonio comprometido con los proveedores, mientras que la rotación del inventario se lleva a cabo de 45 a 48 días.
- Tales resultados muestran que es débil la gestión administrativa y de ventas que actualmente desempeña la ferretería Ferrocomercio, por lo que se evidencia la necesidad de creación de un plan estratégico de marketing.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se debe mejorar aspectos concernientes a la gestión administrativa mediante el establecimiento de normativas, políticas y manuales de funciones, así como también la elaboración de la misión, visión y valores

corporativos, los mismos que deben difundidos oportunamente al personal con el fin de cumplir con los objetivos y metas trazadas.

- Incorporación de estrategias de marketing innovadoras acorde a la demanda y requerimiento de la ferretería, las mismas que deben estar apoyadas en objetivos medibles y alcanzables.
- Aplicación de herramientas de análisis y planificación financiera que le permita a la gerencia de la ferretería conocer la situación económica y financiera de su negocio, así como también los productos de mayor rotación, los costos de almacenamiento de los mismos y evaluar los niveles de rentabilidad alcanzados.
- Se debe aplicar la presente propuesta de marketing estratégico, pues se han considerado los objetivos que la empresa requiere para maximizar el nivel de rentabilidad.

CAPITULO IV

PROPUESTA ALTERNATIVA

Genio es aquel que en todo momento sabe llevar a efecto sus ideas.

Honoré de Balzac

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA FERRETERÍA “FERROCOMERCIO” DEL CANTÓN QUEVEDO.

6.2. JUSTIFICACIÓN

El plan estratégico de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado para ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deberá realizar la ferretería para alcanzar los objetivos propuestos.

Por medio del plan estratégico de marketing la gerencia de la ferretería Ferrocomercio tendrá un concepto muy claro de la organización, permitiendo formular los planes y actividades que contribuyan en el cumplimiento eficaz de las metas establecidas. En tal virtud el plan estratégico coadyuvará a facilitar la toma de decisiones de la gerencia permitiendo hacer frente a los rápidos cambios del entorno en el que se desenvuelve la ferretería.

El desarrollo del Plan de Marketing en la ferretería Ferrocomercio permitirá conocer las necesidades y requerimientos de los clientes, para en base a esto determinar las principales estrategias que debería desarrollar la empresa para alcanzar un mayor volumen de ventas y rentabilidad en las diferentes líneas de productos que ofrece.

6.3. FUNDAMENTACIÓN

Las bases teóricas que fundamentan la elaboración de la presente propuesta planteada son las siguientes:

6.3.1. Plan estratégico de marketing

Al hablar de plan estratégico, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los próximos tres años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés **(Sáinz, 2012)**.

El plan de marketing a largo plazo describe la situación de los factores y fuerzas que afectarán a la vida de la organización durante varios años (normalmente de tres a cinco años). Incluye los objetivos de marketing a largo plazo y las principales estrategias para conseguirlos, incluyendo las acciones anuales de marketing **(Casado & Sellers, 2010)**.

6.3.1.1. Ventajas del plan estratégico de marketing

El plan estratégico proporciona de una forma sistemática varias ventajas, entre las que destacan las siguientes **(Sáinz, 2012)**:

- Mejora la coordinación de las actividades.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación.
- Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- Un enfoque sistemático de la formación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión.

6.3.2. Dirección estratégica

La dirección estratégica se relaciona tanto con el establecimiento de objetivos y metas para la organización como en la consecución de mantenimiento de una serie de relaciones entre el sistema empresarial y el ambiente **(De Val, 2012)**.

La Dirección estratégica constituye un proceso, es decir, una secuencia de fases y actividades que se interrelacionan y que se realizan a lo largo del tiempo en un orden concreto **(Amat & Campa, 2014)**.

6.3.3. Marketing Mix

El término mix no debe ser interpretado en el sentido de mezcla, sino como combinación coordinada de estrategias. El éxito en la comercialización de cualquier producto/servicio, estará en función de la forma en que combine la denominada mezcla de marketing, que es el conjunto de factores que influyen en los consumidores al decidir la compra **(Gómez, 2015)**.

El concepto de marketing mix fue desarrollado por Neil Borden en 1950, el cual organizó una lista con las 12 tareas que debía tener un responsable de marketing; aunque es McCarthy en los años 60 quien populariza el concepto de marketing mix, el mismo que simplificó la lista de Borden a cuatro factores, las famosas “4 P’s” que corresponden a los siguientes términos en inglés: Product (lo que se vende), Price (a qué precio), Place (dónde se vende), Promotion (en sentido amplio, cómo se estimula el consumo del producto).

6.3.3.1. ¿Qué contempla el Marketing Mix clásico?

- **Producto/servicio**

Las decisiones sobre el producto son de gran importancia porque son las que

crean los medios para satisfacer las necesidades del mercado. Estas decisiones incluyen el diseño y puesta en práctica de las siguientes políticas relativas **(Gómez, 2015)**:

- a) Cartera de productos.
- b) Diferenciación del producto.
- c) Marcas, modelos, envases.
- d) Desarrollo de servicios relacionados.
- e) Ciclo de vida del producto.
- f) Modificación y eliminación de los productos actuales.
- g) Planificación de nuevos productos.

- **Precio**

El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Esta variable tiene una gran influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa. Hay múltiples factores condicionantes en la fijación del precio como el tipo de mercado, objetivos de la empresa y ciclo de vida del producto. Las decisiones sobre precios incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- a) Costes, márgenes, descuentos.
- b) Fijación de precios a un solo producto.
- c) Fijación de precios a una línea de productos.

- **La distribución**

La distribución relaciona la producción con el consumo. Las decisiones sobre distribución son decisiones a largo plazo. No obstante, hay una serie de factores, como las características del mercado y del producto, el sistema de distribución habitual en el sector y los recursos disponibles, que condicionan o limitan los sistemas de distribución posibles.

- **La promoción**

Es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el bien o servicio y de persuadir al mercado objetivo para que lo adquiera. La forma en que se combinan los distintos instrumentos promocionales dependerá de las características del producto, mercado, competencia y de las estrategias seguidas por la empresa.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing para la ferretería “Ferrocomercio” del cantón Quevedo con el propósito de incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer los objetivos y metas organizacionales que se requieren para una mejor comercialización de los productos de la ferretería.
- Elaborar estrategias de marketing que permitan incrementar la participación de la ferretería en el mercado.
- Socialización del plan estratégico de marketing al personal directivo y operativo de la ferretería.

6.5. IMPORTANCIA

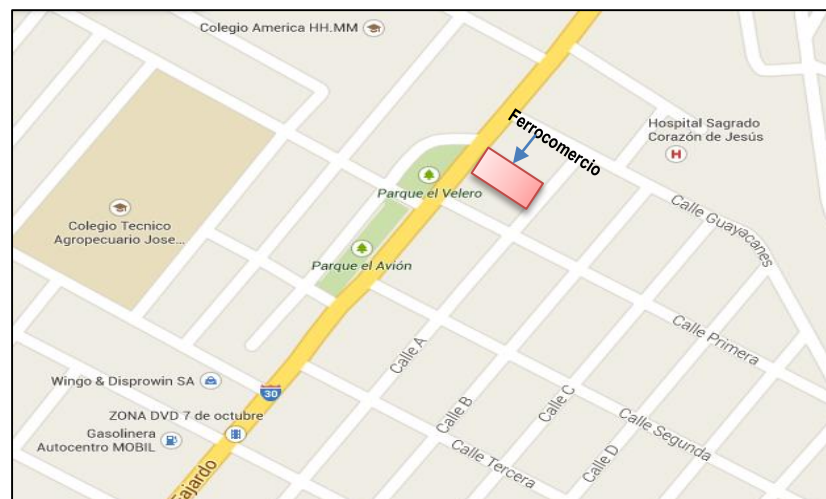
La presente propuesta de elaboración de plan estratégico de marketing permitirá a la ferretería Ferrocomercio plantear nuevas estrategias que podrían utilizarse para comercializar de una mejor manera los productos de mayor demanda tratando de cumplir y satisfacer los requerimientos y exigencias de sus clientes.

Por medio del plan estratégico la empresa podrá alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado, incrementar el volumen de ventas y el nivel de rentabilidad, permitiéndole al mismo tiempo convertirse en una empresa altamente competitiva dentro del sector ferretero.

6.6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

La presente propuesta de investigación se realizó en la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos, en la Ferretería “Ferrocomercio”. Sector Comercial – venta de productos de ferretería, la misma que está ubicada en la Av. Walter Andrade Fajardo.

Gráfico 31. Ubicación sectorial y física



Fuente: www.google.com/maps

6.7. FACTIBILIDAD

La propuesta de diseño de plan estratégico es factible por los siguientes motivos:

- Contribuye en la necesidad que actualmente presenta la ferretería Ferrocomercio de presentar nuevas estrategias de comercialización de sus productos.

- A través de una efectiva aplicación el gerente de la empresa podrá tomar mejores decisiones encaminadas a mejorar la gestión administrativa y de ventas.
- Potencia el trabajo en equipo del personal de ventas con el fin de brindar un excelente servicio a los clientes.
- Los clientes podrán contar con una mayor diversificación y variedad de los productos que más demanda tienen, así como también recibir un servicio y atención más eficaz.

6.8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

6.8.1. Plan de trabajo

La propuesta nace como alternativa de solución para la mejora de los procesos de comercialización y ventas de la ferretería Ferrocomercio, la misma que se estructura en base a metas y objetivos organizacionales que contribuyan a plantear las estrategias y acciones necesarias que deberá seguir la empresa para alcanzar sus fines propuestos.

Cuadro 32. Plan de trabajo

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Establecer los principales objetivos del plan estratégico que se requieren para una mejor comercialización de los productos de la ferretería.	- Realización de un diagnóstico situacional de la ferretería a través de la matriz FODA - Elaboración de los principales componentes organizacionales, tales como: misión, visión y valores corporativos - Determinación de los principales objetivos organizacionales	- Especialista - Gerente - Propietario - Personal administrativo y operativo	Diciembre/2015	\$ 1.000,00
Elaborar estrategias de marketing que permitan incrementar la participación de la ferretería en el mercado.	- Uso del marketing mix para la elaboración de estrategias. - Vinculación de las estrategias con el plan de acción y elaboración del presupuesto de marketing.	- Especialista - Gerente - Propietario - Personal administrativo y operativo	Enero/2016	\$ 1.000,00
Socialización del plan estratégico de marketing al personal directivo y operativo de la ferretería.	Integración, comunicación y socialización del plan estratégico.	- Especialista - Gerente - Propietario - Personal administrativo y operativo	Febrero/2016	\$ 1.500,00
COSTO DEL PLAN DE TRABAJO				\$ 3.500,00

6.9. INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO

El Plan de trabajo propuesto para la ferretería Ferrocomercio tiene prevista una duración de 3 años, ya que para su debida aplicación y evaluación de resultados ese el tiempo que se requiere, a continuación se detallan las actividades que se tendrán que desarrollar para su efectiva ejecución:

6.9.1. Diagnóstico situacional de la ferretería Ferrocomercio a través de la matriz FODA

Cuadro 33. Matriz FODA

MATRIZ FODA	
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES	AMENAZAS
• Imagen Corporativa poco desarrollada. • Falta de los componentes organizacionales (misión, visión y valores corporativos). • Ausencia de políticas y reglamentos para normar las actividades operativas. • Débil planificación de las actividades relacionadas a la comercialización y ventas. • Escasa utilización de estrategias de marketing. • Poca diversificación de los productos de mayor comercialización.	• Mercado altamente competitivo. • Tasa de interés e inflación. • Incorporación de políticas arancelarias y normativas gubernamentales.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Personal joven y predispuesto al cambio y exigencias del mercado. • Calidad en la atención y servicio. • Precios accesibles • Excelente ubicación	• Apertura hacia nuevos mercados. • Ampliación de nuevas líneas y diversificación de productos. • Apoyo financiero por parte de Inversionistas. • Compra de productos con proveedores directos.

Fuente: Ferretería Ferrocomercio
Elaborado por: El Autor

6.9.2. Elaboración de los principales componentes organizacionales

Misión

Comercializar artículos de ferretería y materiales de construcción, manejando un surtido completo y permanente de las diferentes líneas de productos con precios competitivos, brindando a los clientes una atención personalizada, rápida y eficiente.

Visión

Consolidarse como la primera ferretería líder en la comercialización de productos ferreteros y materiales de construcción en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, entregando productos de calidad ofreciendo a nuestros clientes excelente atención mediante un equipo humano altamente capacitado y comprometido con la empresa.

Valores Corporativos

Los valores corporativos representan la guía que orienta a la ferretería hacia una filosofía de excelencia, entre los cuales se enfocan los siguientes:

- Atención personalizada
- Rapidez
- Eficiencia
- Calidez
- Responsabilidad

6.9.3. Determinación de los principales objetivos del plan estratégico

Mercado meta

La ferretería Ferrocomercio tiene como objetivo abarcar varios sectores del cantón Quevedo.

Objetivos del plan estratégico

- **Objetivos:**

- 1) Aumentar el volumen de ventas en un 10% cada año.
- 2) Incrementar el nivel de rentabilidad en un 5%.
- 3) Elevar el número de clientes fijos en un 20%.
- 4) Obtener mayor descuento por parte de los proveedores en función del volumen de compra.

- **Metas:**

- 1) Posicionar la imagen de la ferretería Ferrocomercio en la mente de los consumidores.
- 2) Contar con un surtido amplio de los productos de mayor demanda.
- 3) Fidelizar el número de clientes.
- 4) Incorporar nuevos medios y campañas publicitarias.

6.9.4. Uso del marketing mix para la elaboración de estrategias

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

- 1) Rediseñar el logotipo y slogan de la ferretería Ferrocomercio.
- 2) Incrementar y diversificar los productos de mayor comercialización.

ESTRATEGIA DE PRECIO

- 1) Incorporar promociones por la compra de montos determinados.
- 2) Mejorar el sistema de cobro de tarjeta de crédito.

ESTRATEGIA DE PLAZA

- 1) Apertura de un nueva sucursal en la parroquia San Camilo.
- 2) Ampliación del local y mejora de la exhibición de productos.

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

- 1) Capacitación al personal operativo por parte de los proveedores con respecto a los productos que ofrecen.
- 2) Convenios con los proveedores para la promoción y publicidad de productos a través de rótulos, flyers y revistas.

6.9.5. Vinculación de las estrategias con el plan de acción y elaboración del presupuesto de marketing

Cuadro 34. Vinculación de las estrategias, plan de acción y presupuesto de marketing

OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Aumentar el volumen de ventas en un 10% cada año.	Posicionar la imagen de la ferretería Ferrocomercio en la mente de los consumidores	• Rediseñar el logotipo y slogan de la ferretería Ferrocomercio.	• Presentar alternativas de nuevos logotipos y slogans para seleccionar el que más idóneo y colocarlo en la fachada de la ferretería.	• Gerente Propietario	6 meses	\$ 1.200,00
		• Incrementar y diversificar los productos de mayor comercialización	• Enlistar los productos de mayor demanda por parte de la clientela para incorporarlos a su inventario.	• Gerente Propietario y personal operativo	1 – 3 años	\$ 10.000,00

Incrementar el nivel de rentabilidad en un 5%.	Contar con un surtido amplio de los productos de mayor demanda.	• Incorporar promociones por la compra de montos determinados.	• Otorgar descuentos 1% al 3% en compras superiores a \$50	• Gerente Propietario.	1 - 3 años	\$ 5.000,00
		• Mejorar el sistema de cobro de tarjeta de crédito.	• Adquirir un sistema de Datafast más actualizado.		6 meses	\$ 2.000,00
		• Renovar el servidor software y informático.	• Comprar un nuevo equipo informático, que reemplace el servidor y mejorar el software contable actual para abrir un nuevo punto de facturación para compras de 1 a 5 artículos.		6 meses	\$ 2.500,00

Elevar el número de clientes fijos en un 20%.	Fidelizar el número de clientes	• Apertura de un nueva sucursal en la parroquia San Camilo.	• Alquilar un local de 500 m² que le permita ampliar su cobertura.	• Gerente Propietario.	6 meses - 1 año	\$ 1.000,00 (mensuales)
		• Mejora de la exhibición de productos.	• Distribuir por línea de productos en área de exhibición para incentivar la compra.	• Gerente Propietario y personal operativo	1 – 6 meses	\$ 500,00 (mensuales)
Obtener mayor descuento por parte de los proveedores en función del volumen de compra.	Incorporar nuevos medios y campañas publicitarias.	• Capacitación al personal operativo por parte de los proveedores con respecto a los productos que ofrecen.	• Solicitar a los proveedores la incorporación de planes de capacitación para el personal.	• Gerente Propietario, personal operativo y proveedores	1 – 3 años	\$ 20,00 (mensuales)

		• Convenios con los proveedores para la promoción y publicidad de productos a través de rótulos, flyers y revistas.	• Solicitar la entrega de publicidad con el nombre de la ferretería.	• Gerente Propietario y proveedores	1 – 3 años	\$ 20,00 (mensuales)
TOTAL PRESUPUESTO DE MARKETING						\$ 22.240,00

Fuente: Ferretería Ferrocomercio

Elaborado por: El Autor

6.9.6. Integración, comunicación y socialización del plan estratégico

La integración, comunicación y socialización del plan estratégico se hará mediante el desarrollo de una charla de capacitación tanto al personal administrativo y operativo de la ferretería con el fin de que tengan conocimiento de la elaboración de las acciones que deberán realizar para llevar a cabo el cumplimiento de las estrategias planteadas lo cual contribuirá en el eficaz logro de los objetivos propuestos.

Mediante la aplicación del plan se logrará que todos los involucrados tengan beneficios, pues en el caso del personal contará con una mejor capacitación de las funciones, responsabilidades y mayor conocimiento de los artículos y materiales que comercializa la ferretería, mientras que su gerente tendrá la posibilidad de incrementar el volumen de ventas lo cual le permitirá elevar el nivel de rentabilidad de su negocio.

6.10. RECURSOS

Los recursos que se requieren para la aplicación de la presente propuesta son los siguientes:

Humanos.- Considerado el recurso más importante en la aplicación de la misma, pues a través del mismo se pudo recolectar información pertinente relacionada a procesos administrativos y de ventas

Administrativos.- Este tipo de recurso comprende la información referente a leyes, normativas, políticas y reglamentos, así como la base legal de la ferretería la misma que contribuyó en la elaboración de las directrices y objetivos a cumplir.

Materiales.- Entre los principales materiales utilizados se encuentran: resmas de hojas A4, carpetas, esferos, resaltadores, lápices, cds – RW, Pen drive y

Cartuchos de tinta (B/N y Color).

Financieros.- Finalmente el recurso que permite poner en práctica la propuesta planteada, con el que se podrá ejecutar las actividades establecidas, potenciando la eficiencia en las operaciones con el fin de satisfacer los intereses del dueño propietario en materia económica.

6.11. IMPACTO

El impacto que generará la propuesta es muy positivo tanto en la imagen corporativa de la empresa, como en la optimización del tiempo en el proceso de comercialización los productos cuyos resultados se verán reflejados en el aumento de la productividad económica - financiera de la ferretería.

6.12. EVALUACIÓN

La evaluación de la ejecución del plan estratégico será continua, tomando en consideración el alcance, tiempo y logro de los objetivos estratégicos planteados, para que la gerencia evalúe los resultados alcanzados y el beneficio obtenido de la aplicación del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

- Abíñzano, I. (2012). *Finanzas Empresariales*. (Primera ed.). Editorial Paraninfo.
- Alet, J. (2011). *Marketing directo e indirecto*. (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Amat, O. (2011). *Análisis Económico - Financiero*. (Primera ed.). España: Ediciones Gestión 2000.
- Amat, O., & Campa, F. (2014). *Manual del controller* (Primera ed.). Profit Editorial.
- Artal, M. (2009). *Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores* (Octava ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Artal, M. (2011). *Dirección de ventas* (Décima ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Brun, X., Elvira, B., & Puig, X. (2012). *Matemática financiera y estadística básica* (Segunda ed.). España: Profit Editorial.
- Campos, M. (2010). *Compendio para el estudio de las finanzas corporativas básicas en las universidades* (Primera ed.). México.
- Casado, A., & Sellers, R. (2010). *Introducción al marketing* (Primera ed.). España: Club Universitario.
- Cuatrecasas, L. (2012). *La gestión de stock. Modelos: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- De Val, I. (2012). *Dirección y gestión hospitalaria de vanguardia* (Primera ed.). Ediciones Díaz de Santos.

- Domínguez, E. (2014). *Aplicaciones Informáticas de la Gestión Comercial* (Primera ed.). Tutor Formación.
- Escríbano, G. (2014). *Políticas de marketing* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Escudero, M. (2010). *Operaciones administrativas de compraventa* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Escudero, M. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. España: Paraninfo.
- Eslava, J. (2013). *Finanzas para el marketing y las ventas*. España: Esic Editorial.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar*. España: Editorial Paranninfo.
- Fonseca, O. (2009). *Dictámenes de auditoría. Guía para usuarios y operadores de información financiera* (Primera ed.). Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control IICO.
- García, L. (2011). *+ Ventas*. España: ESIC Editorial.
- Gómez, E. (2015). *50 años de marketing* (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (Décima ed.). Cengage Learning Editores.
- Guerrero, O. (2010). *La administración pública através de las Ciencias Sociales*. México: Fondo de la Cultura Económica.
- INEC. (Junio de 2015). *INEC presentó resultados del Censo Económico*. <http://www.uteq.edu.ec/noticia/aplicacion/general/detallenoticia.php?id=410>

- Jaime, E. (2013). *Dirección de Ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. (Duodécima ed.). España: Editorial ESIC.
- Kotler, P., & Lane, K. (2009). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lamb, et. al., (2010). *Marketing*. (Primera ed.). Editorial C. Learning.
- Manchón, R., & Martí, A. (2008). *Conocer los productos seguros: Planes y fondos de pensiones, estrategia de la planificación de la jubilación* (Primera ed.). Madrid: Profit Editorial.
- Marín, Q. (2012). *Práctico: Cómo hacer un plan de marketing*. Ecuador: Empresa Editorial El Comercio.
- Mariño, W. (2010). *100 Indicadores para controlar tu pequeña empresa*. Ecuador: Aguilar - Grupo Santillana.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estartégico a través del Cuadro de Mando integral* (Segunda ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, M. C. (2011). *2 + 2 Estrategicamente 6: Marketing y comercial*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mauleón, M. (2014). *Gestión de stock: excel como herramienta de análisis* (Segunda ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- MIPRO. (Febrero de 2015). *País Productivo. Revista del Ministerio de Industrias y Productividad*. http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/Revista_N6.pdf
- Morales, J., & Morales, A. (2009). *Proyectos de inveersión, evaluación y formulación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

- El Oficial, (Junio de 2015). *El Oficial, Información que construye*. Obtenido de <http://eloficial.com.ec/significativo-avance-del-sector-ferretero-nacional/>
- Pampillón, F., De la Cuesta, M., & Ruza, C. (2012). *Introducción al sistema financiero* (Segunda ed.). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos* (Cuarta ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Restrepo, N. (2012). *Clave de la rentabilidad* (Segunda ed.). Bogotá: Grupo Planeta Colombiana S.A.
- Rey, J. (2009). *Contabilidad General: Administración y Finanzas* (Primera ed.). Editorial Paraninfo.
- Robbins, S., & De Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Educación.
- Rodés, A. (2014). *Gestión económica y financiera de la empresa* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Rodríguez, I. (2011). *Estrategias y técnicas de comunicación*. Barcelona: Editorial OUC.
- Rodríguez, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Cengage Learning Editores.
- Ruíz, A. (2015). *Implementación de Procesos Administrativos*. Dreams Magnet, LLC.
- Sáinz, J. (2012). *El Plan estratégico en la práctica*. Editorial ESIC.
- Sainz, J. M. (2010). *El plan de marketing en la práctica*. España: ESIC Editorial.

Salina, L. (2014). *Integran el Marketing a tu empresa PYME*. México: Luis Salinas Gaspar.

Toca, E. (2009). *Fundamentos del marketing* (Primera ed.). Colombia: Universidad del Rosario. Colección lecciones.

El Universo, (Julio de 2015). *Impulsado por construcción, sector ferretero creció 46,8%*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/06/13/nota/1020076/impulsado-construccion-sector-ferretero-crecio-468>

Viscarri, J., & Más, M. (2010). *Los pilares del marketing* (Primera ed.). Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.

W. Lamb, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning Editores.

ANEXOS

Anexo 1. Informe Urkund

Quevedo, Mayo 16 del 2016

Ingeniero MSc

Roque Vivas Moreira

**DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA
ESTATAL DE QUEVEDO**

Ciudad

De mi consideración:

Por medio del presente tengo a bien informar a usted sobre el informe Urkund, perteneciente al maestrante **Ing. Luis Andrade Alcívar**, quien desarrolló la tesis de grado titulada: **Gestión administrativa y de ventas y su relación con la rentabilidad de la ferretería Ferrocomercio, cantón Quevedo, periodo 2013-2014. Plan estratégico de marketing**, el informe avala el nivel de originalidad en un 92%, de copia 8%, del trabajo investigativo.

URKUND

Documento [TESIS LUIS ANDRADE FERROCOMERCIO.pdf](#) (D18980764)

Presentado 2016-05-16 18:04 (-05:00)

Recibido nvera.uteq@analysis.urkund.com

Mensaje PARA ANALISIS [Mostrar el mensaje completo](#)

8% de esta aprox. 45 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 13 fuentes.



Atentamente,

Econ: Nivaldo Vera Valdiviezo, MBA
Director de Tesis de Grado

Anexo 2. Solicitud de realización de investigación

Quevedo, 06 de Marzo del 2015.

Señor

Hugo Ernesto Torres Torres

GERENTE PROPIETARIO DE FERRETERÍA "FERROCOMERCIO"

En su despacho.-

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo, por medio de la presente Yo, **LUIS EDUARDO ANDRADE ALCÍVAR**, informo a usted que culminé mis estudios de Posgrado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y como requisito indispensable para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas debo desarrollar una tesis de investigación, cuyo tema planteado es: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE VENTAS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA FERRETERÍA FERROCOMERCIO, CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2013 - 2014. PROPUESTA ALTERNATIVA"**. Por tal motivo me dirijo a usted con el fin de solicitar autorización para realizar mi investigación en la empresa que usted muy acertadamente dirige, resaltando que la información solicitada será utilizada únicamente para fines académicos.

Por la gentil atención que sirva dar a la presente me despido de usted.

Atentamente;


Ing. LUIS EDUARDO ANDRADE ALCÍVAR
POSGRADISTA



Anexo 3. Oficio de aprobación de realización de investigación por parte del Gerente de la ferretería Ferrocomercio



Quevedo, 20 de Marzo del 2015.

Señor

Ing. Luis Eduardo Andrade Alcívar

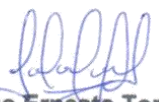
ESTUDIANTE DE POSGRADO VII PROMOCIÓN UTEQ

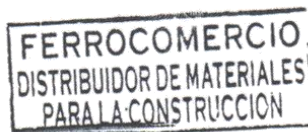
De mis consideraciones:

En contestación a su solicitud emitida en días anteriores de llevar a cabo una investigación en mi empresa con el tema de investigación propuesto: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE VENTAS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA FERRETERÍA FERROCOMERCIO, CANTÓN QUEVEDO, PERIODO 2013 - 2014. PROPUESTA ALTERNATIVA"** autorizo su realización poniendo de manifiesto que de mi parte contará con la información solicitada, así como la ayuda y colaboración del personal de la empresa.

Desde ya, le auguro éxitos en el desarrollo de su investigación.

Atentamente;


Sr. Hugo Ernesto Torres Moya
RUC: 1203588130001



Anexo 4. Modelo de entrevista dirigida al Gerente de la ferretería Ferrocomercio



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA FERRETERÍA “FERROCOMERCIO”

Objetivo.- La presente investigación ha sido elaborada con el fin de evaluar la gestión administrativa y de ventas de la ferretería “Ferrocomercio”, por tal motivo solicito su colaboración para contestar el presente cuestionario.

1. ¿Cuál es la trayectoria que tiene “Ferrocomercio” en el Cantón Quevedo?

2. ¿La ferretería cuenta con políticas y reglamentos para normar las actividades operativas?

3. ¿El sistema de remuneración que aplica actualmente la ferretería contempla incentivos como: Bonos, comisiones, entre otros?

4. ¿Qué porcentaje de las ventas totales representan las ventas a crédito y contado?

5. Sistema utilizado para el control de inventarios proporciona alerta de necesidad de nuevas compras?

6. ¿Cómo se desarrolla el proceso de comercialización y ventas?

7. ¿Existe planificación de las actividades de comercialización y ventas?

8. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para comercializar sus productos?

9. ¿Cuáles son los plazos de las ventas a crédito?

10. ¿Indique el nivel de morosidad de las ventas a crédito de la Ferretería?

11. ¿Qué canales de comunicación utiliza la ferretería para promocionar sus productos?

12. ¿Cómo están clasificados sus productos?

13. ¿Establece metas de ventas a corto, mediano y largo plazo?

14. ¿Bajo qué parámetros realiza la proyección de sus ventas?

15. ¿Cómo ha sido la evolución de los niveles de rentabilidad de la empresa?

Anexo 5. Modelo de encuesta dirigida al personal de la ferretería Ferrocomercio



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA FERRETERÍA “FERROCOMERCIO”

Objetivo.- La presente investigación ha sido elaborada con el fin de evaluar la gestión administrativa y de ventas de la ferretería “Ferrocomercio”, por tal motivo solicito su colaboración para contestar el presente cuestionario.

A. INFORMACIÓN BÁSICA:

Cargo que desempeña: _____

Estabilidad laboral: menor a 1 año () 1 a 5 años () 6 a 10 años () Más de 10 años ()

Edad: 18 a 25 años () 26 a 35 años () 36 a 45 años () 46 a 55 años () Más de 55 años ()

Experiencia en el cargo anteriormente: Si _____ No _____

Ascenso de cargo: Si _____ No _____

B. GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

1. ¿La ferretería Ferrocomercio cuenta con políticas y reglamentos?

Si ()

No ()

2. ¿Le dan a conocer las metas a corto, mediano y largo plazo de la ferretería?

Si ()

No ()

3. ¿Dentro de las actividades a su cargo recibe charlas y capacitaciones?

Si ()

No ()

3.1. ¿Cuál es la frecuencia con que recibe charlas y capacitaciones?

Mensual ()

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

4. ¿Cuál es la frecuencia con que evalúan su productividad?

Mensual ()

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

5. ¿Qué medios de publicidad utiliza la ferretería para promocionar sus productos?

Escrita () Radial () Vallas () Banners () No utiliza ()

6. ¿Cuál es la modalidad de venta que ofrece la ferretería a sus clientes?

Contado ()

Cheque ()

Crédito ()

Tarjeta de crédito ()

otros () _____

C. GESTIÓN DE VENTAS:

7. ¿Existe planificación de las actividades de comercialización y ventas?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Casi nunca ()

nunca ()

8. ¿Conoce las estrategias de comercialización y ventas que utiliza la ferretería?

Si ()

No ()

9. ¿Existen normas o procedimientos para el proceso de compra, clasificación y codificación de la mercadería?

Si ()

No ()

10. ¿La ferretería tiene establecidos niveles de stock máximo y mínimo de la mercadería?

Si ()

No ()

11. ¿Considera usted que la falta de gestión administrativa y de ventas en la ferretería incide negativamente en la rentabilidad?

Si ()

No ()

Anexo 6. Modelo de encuesta dirigida a los clientes de la ferretería Ferrocomercio



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA FERRETERÍA “FERROCOMERCIO”

Objetivo.- La presente investigación ha sido elaborada con el fin de evaluar la gestión administrativa y de ventas de la ferretería “Ferrocomercio”, por tal motivo solicito su colaboración para contestar el presente cuestionario.

1. ¿Desde hace cuántos años realiza compras en la ferretería?
Menos de 1 año () 1 a 5 años () 5 a 10 años () Más de 10 años ()
2. ¿Bajo cuál de las siguientes formas llegó a ser cliente de la ferretería?
Referencias () Cercanía al sector donde vivo () Medios publicitarios ()
3. ¿Cuál es el principal motivo por el cual prefiere comprar en la ferretería?
Amplia gama de productos () Productos de calidad () Precios accesibles ()
Ubicación () Facilidad de crédito ()
4. Califique el trato y atención que recibe por parte del personal
Satisfactorio () Poco satisfactorio () Insatisfactorio ()
5. ¿Cómo califica la agilidad que le brinda el personal de ventas para solucionar sus requerimientos de compras?
Satisfactorio () Poco satisfactorio () Insatisfactorio ()
6. ¿Califique el nivel de conocimiento que tiene el personal respecto a las características de las líneas de productos?
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
7. ¿Cómo califica el tiempo de entrega de los productos adquiridos?
Satisfactorio () Poco satisfactorio () Insatisfactorio
8. ¿Cuál es la modalidad de sus compras?
Contado () Crédito ()

8.1. Seleccione el tipo de crédito
Contado () Cheque () Tarjeta ()
9. ¿Frecuencia con que realiza sus compras de productos?
Muy frecuente () Poco frecuente () Rara vez ()

10. ¿Qué artículos compra con mayor frecuencia?

Pinturas () Hierro () Cemento () Plomería ()
Cerraduras () Herramientas manuales () material eléctrico ()
Herramientas eléctricas () cerrajería ()

11. ¿El promedio de sus compras?

Menos de \$ 50 () De \$ 51 a \$ 358 () De \$ 359 a \$ 1000 () Más de \$ 1000 ()

12. ¿En cuál de las siguientes ferreterías realiza usted mayormente sus compras?

W. Fong () Ferretería Domínguez () Ferrisariato () Ferrocomercio ()
Ferretería Acero () Ferretería Alex () Ferretería Ajila ()

13. ¿Considera usted que a falta de gestión por parte del gerente y personal operativo genera un impacto negativo en la rentabilidad de la ferretería?

Si ()

No ()

Anexo 7. Tabla – Distribución Chi Cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Anexo 8. Fotos de la ferretería Ferrocomercio

Foto 1. Fachada de la Ferretería



Foto 2. Personal operativo y administrativo de la Ferretería



Foto 3. Encuesta al personal



Foto 4. Entrevista al gerente



Foto 5. Bodega de la Ferretería

