



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ
INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACION
PLANIFICACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

TÍTULO:

La Planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas de la Ferretería la
Positiva de la ciudad de Manta


AUTORA: Katherine Elizabeth Tuarez Zambrano

TUTOR: Ing. Jesús Tomalá Pinto

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta- Manabí-Ecuador

Diciembre-2024

 Uleam UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, contable y comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular Proyecto de Investigación bajo la autoría de la estudiante Tuarez Zambrano Katherine Elizabeth, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría período académico 2024 - 2025 (2), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "La Planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas de la Ferretería la Positiva de la ciudad de Manta".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 18 de diciembre del 2024

Lo certifico,




Ing. Jesús Tomalá Pinto
Docente Tutor
Área: Contabilidad y auditoría

APROBACION DEL TRABAJO

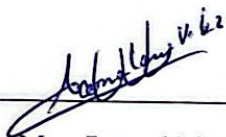
Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por el Sr. Franco Barcia Fernando José de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí".

Con el tema "La Planificación Estratégica y su Impacto en la Gestión de Ventas de la Ferretería La Positiva de la Ciudad de Manta"

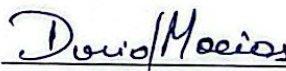
Para constancia firman:



Mgs. Mónica Zambrano Vera.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Mgs. Leonel Lino Vélez.
MIEMBRO COMISION



Mgs. David Macias Valencia.
MIEMBRO COMISION

DECLARATORIA DEL AUTOR

Declaro que el presente proyecto de investigación cuyo tema es “La Planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas de la Ferretería la Positiva de la ciudad de Manta”, corresponde de manera original y autentica autoría, con una investigación completa y respeto a los derechos de autor de todas las fuentes bibliográficas mencionadas en el texto.

Asumo la responsabilidad del presente trabajo de investigación, así como las conclusiones y los efectos legales. Declaro que el presente informe es patrimonio de la carrera de Contabilidad y Auditoría y de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Katherine Torres", is written over a horizontal line.

ATENTAMENTE

DEDICATORIA

A Dios, por ser la fuente de todo lo que soy, por darme la fuerza y sabiduría para superar los retos y por ser mi guía en este largo camino, gracias por ser mi luz en cada paso y por darme la paciencia y la determinación necesarias para alcanzar este logro.

A mis padres, especialmente a ti, mamá, por ser la base sólida de mi vida. Gracias por tu amor incondicional, por tu paciencia infinita y por estar siempre a mi lado en cada momento de este proceso, has sido mi apoyo constante, y tu sabiduría y cariño me han dado la fortaleza para seguir adelante cada sacrificio, cada palabra de aliento, y cada abrazo que me brindas han sido fundamentales para lograr este sueño. Este logro también es gracias a ti, mamá, porque sin tu amor y esfuerzo, no habría podido llegar hasta aquí.

A mi familia, por su amor y apoyo incondicional. En especial a Yandry, Steven, Fernando y Byron, por siempre estar ahí, por ofrecerme sus consejos sabios y por brindarme la seguridad que necesitaba para continuar mi camino, cada uno de ustedes ha sido una pieza clave en la realización de este sueño, y siempre estaré agradecida por su presencia en mi vida.

Y, finalmente, le dedico este logro a Chispitas, un gran amigo que siempre ha estado a mi lado, a ti, que un día me prometí que me convertiría en licenciada y que para ti siempre sería Licenciada Cachetitos. Hoy te prometo que lo logré, y quiero que te sientas profundamente orgulloso de que cumplí esa promesa. Gracias por siempre estar cerca cuando más lo necesitaba, por demostrarme cuánto me quieres y por hacerme sonreír en los momentos más difíciles este logro es también tuyo, porque sin tu apoyo y tu fe en mí, no habría sido posible.

RECONOCIMIENTO

En primer lugar, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, por su constante presencia y guía a lo largo de mi vida académica, gracias a Él, he podido superar los momentos difíciles y desafíos que se presentaron durante el proceso de esta tesis. Su sabiduría infinita me ha otorgado la fortaleza y la claridad necesarias para seguir adelante en todo momento, permitiéndome alcanzar este importante logro.

A mis padres, quienes han sido mi mayor apoyo y fuente de inspiración a lo largo de mi vida, ellos me han enseñado valores fundamentales como la perseverancia, el trabajo duro, la responsabilidad y el respeto por los demás, han estado siempre a mi lado, brindándome su amor y paciencia, y han sido parte fundamental de este proceso. Gracias a ellos, pude continuar mi camino académico con firmeza y dedicación. Sin su apoyo incondicional, este logro no hubiera sido posible.

A todos los docentes que me han acompañado en el transcurso de mi formación académica, les agradezco profundamente, cada uno de ellos, con su profesionalismo y calidad humana, ha dejado una huella significativa en mi vida y en mi desarrollo académico. Gracias a su paciencia, dedicación y enseñanzas, pude adquirir los conocimientos necesarios para llevar a cabo esta investigación. Su apoyo y compromiso me han permitido crecer como estudiante y como futuro profesional, a lo largo de los años, me han brindado herramientas esenciales que hoy día me permiten abordar este trabajo con seriedad y responsabilidad. Cada clase, cada consejo y cada crítica constructiva ha sido fundamental para alcanzar el nivel de preparación que me permitió concluir este proyecto.

A mis compañeros de estudios, con quienes compartí cada etapa de este recorrido académico, gracias por las experiencias, los aprendizajes y el apoyo mutuo en los momentos de dificultad, cada uno de ustedes ha sido una fuente de motivación y compañerismo en este largo camino.

Agradezco profundamente a todas las personas que, de alguna manera, han contribuido a que este trabajo fuera posible. Su apoyo, comprensión y confianza me han permitido lograr este gran objetivo.

INDICE

CERTIFICACION DEL TUTOR.....	2
APROBACION DEL TRABAJO	3
DECLARATORIA DEL AUTOR.....	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO.....	VI
RESUMEN	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCION	2
CAPITULO 1	6
MARCO TEORICO.....	6
1.1 Fundamentación teórica:	6
1.1.1 Variable Independiente: Planificación estratégica	6
1.1.1.1 <i>Importancia de la Planificación Estratégica</i>	8
1.1.1.2 <i>Características de la planificación estratégica.</i>	8
1.1.1.3 <i>Objetivos de la planificación estratégica.</i>	9
1.1.1.4 <i>Componentes y principios de la planificación estratégica.</i>	9
1.1.2 Variable Dependiente: Gestión de Ventas	11
1.1.2.1 <i>Importancia de la gestión de ventas</i>	14
1.1.2.2 <i>Condiciones que afectan la gestión de ventas.</i>	14
1.1.2.3 <i>Elementos para una gestión de ventas eficiente</i>	14
1.1.2.4 <i>Indicadores de eficiencia en la gestión de ventas</i>	14
1.2 Antecedentes Investigativos:.....	16
CAPITULO 2	22
DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	22

2.1 Metodología:	22
2.1.1 Modalidad de la Investigación:	22
2.1.1.1 Método no experimental	23
2.1.1.2 Método Transversal	23
2.1.2 Tipo de Investigación:	23
2.1.2.1 Investigación Descriptiva:	24
2.1.2.2 Investigación Correlacional:	24
2.1.2.3 Investigación de Campo:	24
2.1.2.4 Investigación Exploratoria:	25
2.1.2.5 Investigación Evaluativa:	25
2.1.3 Población y Muestra:	26
2.1.3.1 Población:	26
2.1.3.2 Muestra	26
2.1.4 Técnicas e Instrumentos:	26
2.1.4.1 Entrevista Semiestructurada:	27
2.1.4.2 Encuesta Estructurada:	27
2.1.4.3 Matriz FODA:	27
2.1.4.4 Matriz Estratégica:	28
2.1.4.5 Observación de Campo:	28
2.1.4.6 lista de verificación (checklist):	28
2.1.4.7 Balances Financieros:	29
2.1.5 Análisis e interpretación de resultados:	29
2.1.5.1 Entrevista director Administrativo:	29
2.1.5.2 Encuesta para empleados:	34
2.1.5.3 Encuesta para Clientes:	47
2.1.5.4 Matriz FODA:	59

2.1.5.5 <i>Matriz Estratégica:</i>	60
2.1.5.6 <i>Lista de Verificación:</i>	61
2.1.5.7 <i>Balances Financieros:</i>	62
2.1.5.8 <i>Análisis Horizontal:</i>	66
2.1.5.9 <i>Rotación de ventas:</i>	67
2.1.5.10 <i>Liquidez corriente:</i>	68
2.1.5.11 <i>Capital de trabajo:</i>	69
2.1.5.12 <i>Rentabilidad:</i>	69
2.1.6 <i>Triangularización de la información.</i>	70
CAPITULO 3	73
PROPUESTA	73
3.1 Titulo:	73
3.2 Justificación:	73
3.3 Objetivo General:	74
3.3.1 Objetivos Específicos:	74
3.4 Beneficiarios:	75
3.5 Factibilidad:	75
3.6 Desarrollo de la propuesta:	76
3.6.1 Temporalización / Cronograma:	77
3.8 Plan Estratégico:	1
CONCLUSIONES	126
RECOMENDACIONES	127
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS O BIBLIOGRAFIA	128
ANEXOS	132

INDICE DE TABLAS:

TABLA 1 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	8
TABLA 2 CARACTERÍSTICAS DE LOS COMPONENTES Y PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.	10
TABLA 3 INDICADORES DE LA GESTIÓN DE VENTAS	15
TABLA 4 FICHA DE ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	16
TABLA 5 POBLACIÓN EMPLEADOS Y CLIENTES DE LA FERRETERÍA LA POSITIVA	26
TABLA 6 ENTREVISTA DIRECTOR ADMINISTRATIVO DE FERRETERÍA LA POSITIVA.	29
TABLA 7 ENCUESTA PARA EMPLEADOS DE FERRETERÍA LA POSITIVA.	34
TABLA 8 ENCUESTA PARA CLIENTES DE FERRETERÍA LA POSITIVA	47
TABLA 9 MATRIZ FODA	59
TABLA 10 MATRIZ ESTRATÉGICA	60
TABLA 11 (LISTA DE VERIFICACIÓN)	61
TABLA 12 BALANCE GENERAL AÑO 2022	63
TABLA 13 ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL 2022	63
TABLA 14 BALANCE GENERAL AÑO 2023	64
TABLA 15 ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL AÑO 2023	64
TABLA 16 COMPARACIÓN DE BALANCE GENERAL	65
TABLA 17 COMPARACIÓN DE ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL	65

INDICE DE ANEXOS:

ILUSTRACIÓN 1 ENTREVISTA REALIZADA A EL DIRECTOR ADMINISTRATIVO DE FERRETERÍA LA POSITIVA.	132
ILUSTRACIÓN 2 CARTA DE AUTORIZACIÓN A FERRETERÍA LA POSITIVA	133
ILUSTRACIÓN 3 CHECKLIST REALIZADO A LA SUPERVISORA CRÉDITO DE FERRETERÍA LA POSITIVA.	134
ILUSTRACIÓN 4 PREGUNTAS-ENCUESTAS-ENTREVISTAS	135
ILUSTRACIÓN 5 ENTREVISTA A EL DIRECTOR ADMINISTRATIVO, ACCIONISTAS DE LA FERRETERÍA.	139
ILUSTRACIÓN 6 ENTREVISTA A UNOS CLIENTES DE FERRETERÍA LA POSITIVA.	140
ILUSTRACIÓN 7 EVIDENCIA FOTOGRÁFICA DE LAS TUTORÍAS.	140
ILUSTRACIÓN 8 RUC DE LA EMPRESA.	141

RESUMEN

El presente trabajo, titulado "La planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas de la ferretería La Positiva en Manta", tiene como objetivo diseñar un plan estratégico para optimizar la gestión de ventas en la empresa. La problemática central radica en la falta de un enfoque estructurado y documentado en los procesos de planificación y gestión de ventas, lo cual limita la capacidad de La Positiva para responder eficientemente a las demandas del mercado y fortalecer su competitividad.

La metodología empleada incluye métodos analítico-sintéticos e inductivo-deductivos, combinados con una investigación de tipo descriptiva, correlacional y de campo. Para la recolección de información, se utilizaron entrevistas semiestructuradas con el personal directivo y encuestas estructuradas aplicadas tanto a empleados como a clientes. Además, se implementaron herramientas como la matriz FODA y listas de verificación para evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y diagnosticar las áreas de mejora.

Entre los resultados esperados se destaca la identificación de debilidades y oportunidades en la gestión de ventas, así como la creación de procedimientos claros y efectivos para la planificación estratégica. Estos procedimientos están respaldados por flujogramas que buscan optimizar el uso de recursos y mejorar la eficiencia operativa.

Se espera que el plan estratégico propuesto incremente la competitividad de la ferretería La Positiva, proporcionando un marco sólido para la toma de decisiones, la mejora continua y el crecimiento sostenible en el mercado local, permitiendo así su consolidación como un actor clave en el sector ferretero.

Palabras claves: Planificación estratégica, Gestión de ventas, Competitividad, Optimización de recursos, Eficiencia operativa, Matriz FODA, Crecimiento sostenible

ABSTRACT

The present work, entitled "Strategic planning and its impact on sales management at La Positiva hardware store in Manta", aims to design a strategic plan to optimize sales management in the company. The central problem lies in the lack of a structured and documented approach in the sales planning and management processes, which limits La Positiva's ability to respond efficiently to market demands and strengthen its competitiveness.

The methodology used includes analytical-synthetic and inductive-deductive methods, combined with descriptive, correlational and field research. For the collection of information, semi-structured interviews with management staff and structured surveys applied to both employees and customers were used. In addition, tools such as the SWOT matrix and checklists were implemented to evaluate compliance with strategic objectives and diagnose areas for improvement.

Among the expected results, the identification of weaknesses and opportunities in sales management stands out, as well as the creation of clear and effective procedures for strategic planning. These procedures are supported by flowcharts that seek to optimize the use of resources and improve operational efficiency.

The proposed strategic plan is expected to increase the competitiveness of La Positiva hardware store, providing a solid framework for decision making, continuous improvement and sustainable growth in the local market, thus allowing its consolidation as a key player in the hardware sector.

Keywords: Strategic planning, Sales management, Competitiveness, Resource optimization, Operational efficiency, SWOT matrix, Sustainable growth

INTRODUCCION

La planificación estratégica es una herramienta esencial que permite a las organizaciones mantenerse competitivas y sostenibles en un entorno empresarial que se caracteriza por su dinamismo y constante evolución. Esta disciplina, cuando se aplica de manera adecuada, establece un marco claro para definir la dirección y los objetivos a largo plazo, guiando la toma de decisiones y optimizando la asignación de recursos. Si las empresas no incorporan una planificación estratégica sólida, corren el riesgo de operar de manera reactiva, perdiendo oportunidades de mercado y limitando su capacidad para responder a las fluctuaciones del entorno.

Desde una perspectiva macroeconómica, el entorno global y nacional presenta diversos factores que influyen en la competitividad de las empresas. La globalización ha generado una mayor apertura comercial, lo que implica que empresas locales, como La Positiva, deben enfrentarse no solo a competidores nacionales, sino también a productos importados que pueden ofrecer precios más bajos. Además, las fluctuaciones económicas, la inflación y las políticas gubernamentales en materia fiscal y crediticia afectan la estabilidad del sector ferretero, impactando los costos de adquisición de productos y la capacidad de inversión en estrategias comerciales innovadoras. Estos factores hacen que una planificación estratégica estructurada sea crucial para garantizar la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

A nivel meso económico, el sector ferretero en la ciudad de Manta enfrenta una competencia creciente debido a la proliferación de nuevos establecimientos comerciales que buscan captar una mayor cuota de mercado. Asimismo, los cambios en las tendencias de consumo han llevado a los clientes a preferir proveedores que ofrezcan valor agregado, como atención personalizada, diversidad de productos y disponibilidad inmediata. La implementación de tecnologías en la gestión de ventas y el uso de plataformas digitales para la comercialización han generado una transformación en el sector, obligando a negocios tradicionales a modernizar sus operaciones para no quedar rezagados.

Desde una perspectiva microeconómica, La Positiva presenta deficiencias en la estructuración de su planificación estratégica, lo que impacta directamente en su eficiencia operativa y comercial. La falta de procesos claramente definidos en la gestión de ventas ha provocado dificultades en la optimización del inventario, la atención al

cliente y la fidelización de consumidores. Además, la carencia de una estrategia clara para la asignación de recursos limita la capacidad de la empresa para realizar inversiones en capacitación del personal, mejora de infraestructura y desarrollo de nuevos canales de venta. Sin una planificación adecuada, la empresa se enfrenta al riesgo de pérdida de clientes y reducción de ingresos, lo que compromete su competitividad y crecimiento sostenido.

La ferretería La Positiva enfrenta retos significativos que amenazan su competitividad, entre ellos, el incremento de la competencia local, los cambios en las preferencias de los consumidores y la fluctuación en la demanda. Estas condiciones, derivadas de factores externos como la globalización y la adopción de nuevas tecnologías por parte de los competidores, causan que la empresa deba adoptar estrategias más estructuradas para gestionar sus ventas de manera eficiente. Si no se optimizan los procesos de planificación y gestión de ventas, el efecto más probable será una pérdida de clientes, ingresos y posicionamiento en el mercado local.

Por otro lado, el uso de una planificación estratégica en la gestión comercial permite transformar estas amenazas en oportunidades, ya que esta metodología analiza tanto el entorno interno como el externo de la empresa. A través de herramientas como el análisis FODA, se identifican fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, permitiendo definir criterios claros para establecer estrategias a corto, mediano y largo plazo. Esto no solo garantiza la sostenibilidad de la empresa, sino que también mejora su capacidad para adaptarse y anticiparse a los cambios del mercado, fortaleciendo su competitividad.

El impacto positivo de la planificación estratégica en la gestión de ventas es evidente. En primer lugar, al segmentar y comprender mejor el mercado, la empresa puede ajustar sus productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes, lo cual aumenta la lealtad y la captación de nuevos consumidores. En segundo lugar, al establecer criterios claros para la asignación de recursos, la planificación estratégica optimiza procesos internos como el control de inventario, la capacitación del personal y la mejora continua. Esto causa una reducción de costos y un aumento en la productividad, lo que resulta en productos de calidad a precios competitivos, consolidando la posición de la ferretería en el mercado.

Además, esta metodología fomenta la innovación y la capacidad de adaptación, condiciones necesarias para sobrevivir en un mercado donde las tendencias de consumo y las tecnologías evolucionan constantemente. Por ejemplo, si Ferretería La Positiva introduce nuevas tecnologías y diversifica su oferta, el efecto será un aumento en su presencia en canales digitales y una mayor captación de clientes, lo que asegura su relevancia a largo plazo.

La planificación estratégica también promueve una cultura organizacional enfocada en la excelencia y los resultados. Cuando el equipo de trabajo se involucra en la definición y el logro de objetivos estratégicos, se fortalece el sentido de pertenencia y compromiso, causando un efecto positivo en la productividad individual y grupal. Esto genera un entorno propicio para la innovación y el crecimiento continuo de la empresa.

La problemática central radica en que la ferretería La Positiva de Manta carece de una planificación estratégica estructurada, lo que limita la eficiencia en la gestión de ventas, afectando su competitividad y capacidad de crecimiento en un mercado dinámico.

El objetivo de esta investigación es analizar la planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas en la ferretería “La Positiva” ubicada en Manta. A través de un análisis exhaustivo de los procesos actuales y de las áreas críticas de mejora, esta investigación busca desarrollar un plan estratégico que optimice la gestión comercial, estableciendo criterios claros que permitan a la empresa adaptarse a las condiciones del mercado y mantener su competitividad en el sector ferretero.

Para cumplir este propósito, se utilizan métodos analítico-sintéticos e inductivo-deductivos, apoyados por los tipos de investigación descriptiva, correlacional y de campo. La población de estudio se compone de personal clave de la ferretería La Positiva, entre ellos, el Gerente General, el Administrador de Ventas, el Supervisor de Ventas y el equipo de soporte. Para efectos del análisis, la muestra incluye empleados estratégicos en el área de ventas, planificación estratégica y un grupo de clientes frecuentes de la ferretería, quienes aportan su perspectiva sobre la gestión de ventas.

Para obtener una visión completa y adecuada sobre el objeto de estudio, se emplean varias técnicas de recolección de datos, entre ellas, entrevistas semiestructuradas con el personal directivo y administrativo y encuestas estructuradas dirigidas tanto a

empleados como a clientes. Además, se aplican una matriz FODA y una lista de verificación para evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, lo que permite realizar un análisis integral y una triangulación de la información obtenida.

Finalmente, se entrega el desarrollo de un plan de procedimientos estratégicos diseñado específicamente para el área de ventas. Este plan busca mejorar la gestión de ventas mediante la definición clara de roles, responsabilidades y procesos clave, lo cual conlleva a optimizar los procesos internos, reducir errores y aumentar la productividad.

La propuesta proporciona una guía estructurada que facilita la capacitación del personal y asegura coherencia en la ejecución de las tareas diarias, contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos de La Positiva y fortaleciendo su posición competitiva en el mercado local.

CAPITULO 1

MARCO TEORICO

1.1 Fundamentación teórica:

1.1.1 Variable Independiente: Planificación estratégica

De acuerdo con la temática de la presente investigación, se abordarán las diferentes teorías relacionadas a la planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas, de la ferretería la Positiva de la ciudad de Manta.

La planificación estratégica se define como un proceso sistemático que permite a una organización establecer sus objetivos a largo plazo y determinar las estrategias y recursos necesarios para alcanzarlos. Según Johnson y Scholes (2002), "la planificación estratégica es el proceso de crear y mantener una concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de mercado cambiantes".

Esta definición de planificación estratégica enfatiza la importancia de alinear los objetivos internos de una organización con las oportunidades externas. Johnson y Scholes destacan la necesidad de adaptarse a los cambios del mercado, enfatizando que la planificación no es estática sino dinámica y continua.

La Planificación es fundamental para el trabajo de una organización, ya que proporciona un marco que define la dirección a seguir y los objetivos a alcanzar. Sin esta planificación, es difícil saber hacia dónde se quiere llegar o por qué se está trabajando en ciertas metas (Shapiro, 2010, Descripción General. para 2).

Shapiro destaca el importante papel de la planificación para proporcionar claridad y dirección a una organización. Sin una buena planificación, los esfuerzos serán dispersos y sin rumbo, lo que pone de relieve la importancia de un marco claro.

Rosero Sánchez (2012) en su trabajo de investigación titulado "Proyecto de expansión de nuevas líneas de comercialización de productos de construcción para la empresa FERRETESA ubicada en la parroquia Eloy Alfaro del cantón Quito en la provincia de Pichincha", también sugiere que desarrolle un modelo de planificación estratégica que le permita implementar procedimientos necesarios para incrementar las ventas a través de la comercialización de nuevas líneas de productos y, de esta manera, apuntar a nuevos mercados (p. 167).

Rosero Sánchez destacó la importancia de los modelos de planificación estratégica para la expansión y diversificación de productos. Su enfoque en implementar procedimientos específicos sugiere una implementación práctica y detallada para aumentar las ventas y llegar a nuevos mercados.

La planificación estratégica es crucial para el crecimiento y sostenibilidad. Al estructurar un modelo que se alinee con su realidad, la empresa podrá desarrollar las operaciones necesarias para alcanzar sus objetivos a largo plazo, incrementando sus ventas y expandiéndose a nuevos mercados, ya que determina las decisiones y acciones clave.

Según Carreto (2008), las investigaciones muestran que las empresas que implementan la planificación estratégica son más rentables y exitosas. Carreto refuerza la idea de que la planificación estratégica es fundamental para el éxito y la rentabilidad empresarial. La alineación de la planificación con la realidad corporativa garantiza que las decisiones y acciones sean efectivas y consistentes con los objetivos a largo plazo.

Igor Ansoff (2010), un gran teórico estratégico, identificó el surgimiento de la planificación estratégica en la década de 1960 y la vinculó con cambios en los impulsos y capacidades estratégicos. En el proyecto de tesis de Rosero (2012), titulado "Proyecto de Expansión de Nuevas Líneas de Comercialización de Productos de Construcción para la Empresa Ferretesa", se aborda cómo las empresas pueden diversificar y expandir sus líneas de productos para mejorar su competitividad en el mercado.

Rosero subraya que la planificación estratégica y el análisis de mercado son cruciales para el éxito de estos proyectos. Ansoff es reconocido por sus contribuciones a la teoría de la planificación estratégica, identificando sus orígenes y evolución. La aplicación práctica del proyecto Rosero destaca cómo las empresas pueden utilizar la planificación estratégica para diversificar y aumentar su competitividad.

La diversificación y expansión de productos es una estrategia clave para el crecimiento empresarial. Rosero (2012) señala que una planificación estratégica bien estructurada y un análisis de mercado detallado son esenciales para implementar nuevas líneas de comercialización con éxito.

Este enfoque permite a las empresas adaptarse a las demandas del mercado y mejorar su posición competitiva. La diversificación y la expansión son estrategias

fundamentales para el crecimiento, según Rosero. La planificación estratégica y el análisis de mercado proporcionan la base necesaria para adaptar y posicionar competitivamente una empresa en un entorno dinámico.

1.1.1.1 Importancia de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa. Proporciona un marco para tomar decisiones informadas y alinear los recursos con los objetivos comerciales. Según Johnson, Scholes y Whittington (2018), “la planificación estratégica permite a las organizaciones anticipar cambios en el entorno y desarrollar respuestas proactivas” (p. 50).

Este proceso ayuda a identificar oportunidades y amenazas y a formular estrategias que maximicen las fortalezas internas y minimicen las debilidades.

La importancia de la planificación estratégica radica en su capacidad para anticipar cambios en el entorno, identificar oportunidades y amenazas y establecer un camino claro para el crecimiento sostenible de la organización. Thompson, Strickland y Gamble (2012) señalan que “una planificación estratégica eficaz permite a las empresas adaptarse proactivamente a los cambios del mercado y seguir siendo competitivas” (p. 30).

1.1.1.2 Características de la planificación estratégica.

Las características clave de la planificación estratégica incluyen una visión a largo plazo, centrarse en toda la organización y la integración de todos los niveles de gestión. Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2009) afirman que “la planificación estratégica debe ser un proceso sistemático basado en datos y análisis rigurosos y debe involucrar a todas las partes interesadas de la organización” (p. 60).

Tabla 1 Características de la planificación Estratégica

Orientado al futuro:	<p>La planificación estratégica tiene un enfoque de largo plazo, porque se centra en la visión y los objetivos que la organización quiere alcanzar en el futuro. El objetivo es anticiparse al cambio y prepararse para él. Según Thompson y Strickland (2001), "la planificación estratégica implica desarrollar una serie de decisiones y acciones orientadas al futuro que ayudarán a una organización a alcanzar sus objetivos".</p> <p>Este proceso cubre todos los aspectos de la organización, desde el análisis ambiental externo hasta la evaluación interna. Es un enfoque holístico que considera las diversas áreas funcionales de la organización y sus interacciones. Mintzberg (1994) sugiere que la planificación</p>
-----------------------------	---

Integral:	estratégica "incluye el análisis del entorno externo y de los recursos internos, para alinear las capacidades organizacionales con las oportunidades y amenazas ambientales".
Basado en análisis:	Su principal característica es que se basa en un análisis profundo del entorno interno (fortalezas y debilidades) y del entorno externo (oportunidades y amenazas). El modelo FODA (o FODA en inglés) es muy utilizado en este contexto. Johnson, Scholes y Whittington (2005) afirman que "el análisis FODA permite una evaluación sistemática de las capacidades internas de una organización para enfrentar oportunidades y amenazas ambientales".
Proceso continuo:	Aunque generalmente se asocia con un periodo de tiempo específico, la planificación estratégica no es un proceso estático. Es adaptativo y evolutivo, ya que las circunstancias y variables pueden cambiar con el tiempo. Lorange (1980) enfatizó que "la planificación estratégica debe verse como un proceso continuo, no como un evento único".
Participativo:	Esto involucra múltiples niveles de la organización, desde la alta dirección hasta la gerencia media y, en algunos casos, partes interesadas externas. La inclusión de diversas perspectivas enriquece el proceso de toma de decisiones. Según Bryson (2011), "la participación de diversos actores en la planificación estratégica contribuye a la legitimidad del proceso y al compromiso con su implementación".

Nota: El cuadro resume las características de la planificación estratégica, destacando su orientación de largo plazo, su integralidad, su base analítica, su carácter continuo y su carácter participativo. Tomado de diversas fuentes académicas, incluidas Thompson y Strickland (2001), Mintzberg (1994), Johnson, Scholes y Whittington (2005), Lorange (1980) y Bryson (2011).

1.1.1.3 *Objetivos de la planificación estratégica.*

Los principales objetivos de la planificación estratégica incluyen mejorar la eficiencia operativa, aumentar la competitividad y optimizar el uso de los recursos. Según David (2013), "las metas estratégicas deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un marco temporal definido" (p. 45).

1.1.1.4 *Componentes y principios de la planificación estratégica.*

Los componentes esenciales de la planificación estratégica incluyen el análisis del entorno, la definición de la visión y la misión, la formulación de estrategias, la implementación de planes de acción y el seguimiento y control. Porter (1996) sostiene que "una estrategia eficaz debe crear una posición única y valiosa a través de una gama de actividades diferentes" (p. 75).

Tabla 2 Características de los componentes y principios de la planificación Estratégica.

<p>Misión:</p>	<p>La misión define el propósito fundamental de la organización y sirve como guía para las decisiones estratégicas. Peter Drucker (1954) afirmó que "la misión de una organización es su razón de existir; una declaración de misión clara proporciona un enfoque coherente para la toma de decisiones". La misión define el papel de la organización en el entorno en el que opera y orienta sus actividades.</p>
<p>Visión:</p>	<p>La visión establece la dirección futura de la organización. Según Kotler y Armstrong (2012), "una visión es una proyección de lo que una organización aspira a ser en el largo plazo, proporcionando una guía inspiradora para su desarrollo". La visión motiva a los empleados y sirve como marco para todas las decisiones estratégicas.</p>
<p>Valores:</p>	<p>Los valores representan las creencias y principios fundamentales que guían el comportamiento organizacional. Según Robbins y Coulter (2005), "los valores son el fundamento ético de una organización y determinan su cultura". Estos valores guían las acciones internas y externas y son importantes para mantener la coherencia en la toma de decisiones.</p>
<p>Análisis FODA (FODA):</p>	<p>El análisis FODA es una herramienta utilizada para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización. Para David (2011), "el análisis FODA es muy importante para identificar capacidades internas y fortalezas externas que influirán en el éxito de la organización". Este análisis permite a una empresa alinearse con su entorno y mejorar su posición competitiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas: Capacidades internas que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. • Debilidades: Áreas internas que requieren mejora. • Oportunidades: Factores externos que la organización puede aprovechar. • Amenazas: Riesgos externos que podrían dificultar el logro de objetivos.
<p>Metas Estratégicas:</p>	<p>Las metas estratégicas son metas específicas que una organización quiere alcanzar. Drucker (1954) argumentó que "las metas deben ser claras, específicas, mensurables y alcanzables, y deben estar alineadas con la misión de la organización". Estos objetivos sirven como base para desarrollar estrategias y acciones.</p>
<p>Estrategias:</p>	<p>La estrategia es un plan de acción para lograr los objetivos de la organización. Según Porter (1985), "la estrategia es una serie de acciones que permiten a una organización obtener una ventaja competitiva sostenible en el mercado". La estrategia determina cómo una organización competirá y se diferenciará en su entorno.</p>
<p>Plan de Acción:</p>	<p>Los planes de acción traducen las estrategias en tareas específicas, asignando recursos, responsabilidades y plazos. Para Kaplan y Norton (1996), "un plan de acción eficaz garantiza la correcta implementación de la estrategia, proporcionando un marco para su implementación y seguimiento".</p>

Control y Seguimiento:

Este componente incluye el seguimiento del progreso y la realización de ajustes si es necesario. Andrews (1980) destaca que "la evaluación continua del desempeño estratégico es esencial para garantizar que la organización avanza hacia sus objetivos y se adapta a los cambios ambientales".

Nota: Esta tabla resume los principales componentes de la planificación estratégica, incluida la misión, la visión, los valores, el análisis FODA, los objetivos estratégicos, las estrategias, los planes de acción y el control y seguimiento. Tomado de diversas fuentes académicas, incluidas Peter Drucker (1954), Kotler y Armstrong (2012), Robbins y Coulter (2005), David (2011), Porter (1985) y Kaplan y Norton (1996).

1.1.2 Variable Dependiente: Gestión de Ventas

Las ventas son el proceso mediante el cual una empresa o un individuo intercambia bienes o servicios por dinero o recursos valiosos. Son una parte esencial de cualquier negocio ya que representan la principal fuente de ingresos que sustenta y permite el crecimiento de la organización.

Las ventas pueden variar en forma, desde transacciones presenciales en una tienda hasta ventas digitales a través de plataformas online (Acosta, Salas, Jiménez, & Guerra, 2018), la naturaleza fundamental de las ventas para cualquier negocio y destacan su papel fundamental en la generación de ingresos y el mantenimiento del crecimiento empresarial.

La gestión de ventas es un componente crítico para el éxito de las organizaciones modernas. Cuando surgen tendencias importantes, como el giro de la economía hacia las pequeñas y medianas empresas, es responsabilidad de los gerentes de ventas responder con enfoques de ventas innovadores.

Según Sánchez (2014) en su trabajo, "planificación estratégica de marketing para incrementar las ventas en multiservicios maría, iquitos 2020" se recomienda incrementar su comercialización en variedad y cantidad, mediante la realización de un estudio de mercado para identificar productos con mayor demanda (p. 97).

Sánchez destaca la importancia de diversificar y ampliar la oferta de productos como estrategia para incrementar las ventas. La recomendación de realizar estudios de mercado destaca la necesidad de tomar decisiones comerciales basadas en datos y análisis precisos para identificar oportunidades de alta demanda.

Es evidente que la diversificación de productos es una estrategia clave para mantener y aumentar la rentabilidad de la empresa. La realización de estudios de mercado

permitirá identificar cuáles productos tienen mayor demanda, lo que ayudará a enfocar los esfuerzos comerciales de manera más eficiente y efectiva.

Según (Díaz, Salazar & Vernaza, 2019), el proceso de venta es visto como el intercambio de un producto o servicio por un equivalente a su valor, expresado en términos monetarios. El objetivo es satisfacer tanto las necesidades del consumidor como las del productor.

Díaz Definen el proceso de venta como un intercambio de valores y enfatizan el necesario equilibrio entre la satisfacción de las necesidades del consumidor y las del productor. Esta perspectiva resalta la naturaleza recíproca y mutuamente beneficiosa de las ventas.

Según (Rodríguez, 2012) en su texto universitario titulado "Gestión de Ventas", se destaca la importancia de utilizar técnicas modernas de estrategia de ventas para mejorar el desempeño de las organizaciones de bienes y servicios. Además, se enfatiza la necesidad de una continua investigación y comparación con otros autores para mantenerse al día con las innovaciones en el campo.

Rodríguez destaca la importancia de aplicar técnicas modernas y estrategias innovadoras en la gestión de ventas. Además, destaca la necesidad de mantenerse al tanto de las últimas investigaciones y comparaciones en el campo para mejorar continuamente el desempeño organizacional.

La gestión de ventas es un proceso importante para cualquier empresa que busque alcanzar sus objetivos comerciales y aumentar los ingresos. Consiste en un conjunto de estrategias, técnicas y actividades encaminadas a planificar, monitorear y optimizar el desempeño de la fuerza de ventas con el fin de estimular las ventas de productos o servicios.

Actualmente, la implementación de una estrategia publicitaria para mejorar la empresa ha provocado una intensa competencia por el posicionamiento online. Por ello, es imperativo aplicar estrategias de marketing digital y llegar directamente al mercado interesado en los productos y/o servicios que ofrece la empresa utilizando una segmentación y medios digitales claramente establecidos. Podemos llegar a los clientes de manera oportuna con ofertas que aporten valor (Escobar, Mendoza y Carrión, 2022).

Escobar, Mendoza y Carrión subrayan la importancia del marketing digital en el contexto competitivo actual. Mediante la segmentación y el uso de medios digitales específicos, las empresas pueden llegar mejor a sus clientes, realizar ofertas valiosas en el momento adecuado y así mejorar su posicionamiento en el mercado.

Después de crear la estrategia de ventas a largo plazo sobre la base de objetivos a largo plazo, los gerentes de ventas deben crear estrategias de ventas mensuales y semanales sobre la base de la estrategia a largo plazo. Esto permite la medición de los resultados a corto plazo del equipo de ventas (GLUCK, 2021).

Las estrategias de ventas que han implementado en el negocio no solo ayudan a incrementar las ventas, son captadoras de nuevos clientes, incrementando no solo la rentabilidad sino también los clientes, el gerente de la Ferretería la Positiva incorporo como estrategia de ventas números telefónicos donde sus clientes pueden llamar ya sea para preguntar la existencia de un producto, hacer una cotización de alguna compra, también agrego como estrategia de ventas promociones de sus productos ferreteros como incentivo a los clientes a seguir consumiendo sus productos, y por ultimo decidió agregar una nueva línea de productos para que sus clientes encuentren de todo un poco.

“Las estrategias de venta son uno de los pilares más importantes en cualquier empresa para poder conseguir unos buenos resultados económicos y para crecer” (MADURGA, 2015), en cuanto tengamos la necesidad de aplicar nuevas estrategias de ventas, debemos recordar las ventajas que nos traen las misma por eso es recomendable siempre que el negocio este en constaste actualización de sus estrategias en el mercado, ya que la competencia también ira compitiendo con las nuevas tendencias.

Según (David, 2019:P.5), la gestión estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permitan a una organización alcanzar sus objetivos.

Como sugiere esta definición, la gestión estratégica se centra en la integración de la gestión, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas de información para lograr el éxito de una organización.

1.1.2.1 Importancia de la gestión de ventas

La gestión de ventas es crucial para el éxito empresarial porque tiene un impacto directo en las ventas y la rentabilidad de la empresa. Thompson, Strickland y Gamble (2012) afirman que “una gestión de ventas eficaz permite a las empresas optimizar su desempeño comercial y mantener una ventaja competitiva en el mercado” (p. 120).

1.1.2.2 Condiciones que afectan la gestión de ventas.

Varias condiciones pueden afectar la gestión de ventas, incluidas las tendencias del mercado, las preferencias de los clientes, la competencia y los cambios tecnológicos. Day y Moorman (2010) afirman que “es importante que las empresas monitoreen continuamente el entorno de ventas y adapten sus estrategias para responder a estos factores” (p. 130).

1.1.2.3 Elementos para una gestión de ventas eficiente

Para lograr una gestión de ventas eficiente, es fundamental contar con vendedores capacitados, establecer objetivos claros y utilizar herramientas tecnológicas y de análisis de ventas. Según Rojas (2024), "la planificación estratégica de ventas implica analizar el mercado, segmentar clientes y establecer objetivos claros para maximizar las oportunidades de negocio"

1.1.2.4 Indicadores de eficiencia en la gestión de ventas

Los indicadores de eficiencia de la gestión de ventas incluyen la tasa de conversión de ventas, el valor promedio de los pedidos, el ciclo de ventas y la satisfacción del cliente. Kaplan y Norton (2001) sostienen que “el uso de indicadores clave de desempeño permite a las empresas medir el éxito de sus estrategias de ventas y realizar los ajustes necesarios” (p. 150).

Los indicadores de gestión de ventas son métricas clave que permiten evaluar el desempeño de un equipo o departamento de ventas y medir el éxito en la consecución de los objetivos comerciales.

Tabla 3 Indicadores de la Gestión de Ventas

<p>Volumen de ventas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción: Mide la cantidad total de ventas realizadas en un periodo determinado. • Importancia: Permite conocer el nivel de ingresos generados por el equipo de ventas. Es uno de los indicadores más básicos para evaluar la eficacia del proceso de ventas. • Fórmula: Volumen de ventas = Total de ingresos por ventas en un periodo.
<p>Tasa de conversión de ventas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción: Mide el porcentaje de clientes potenciales (leads) que finalmente realizan una compra. • Importancia: Es crucial para evaluar la eficacia del equipo de ventas al convertir prospectos en clientes reales. • Fórmula: Tasa de conversión = (Número de ventas cerradas / Número de leads generados) × 100
<p>Ciclo de ventas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción: Es el tiempo promedio que tarda un cliente potencial desde el primer contacto hasta el cierre de la venta. • Importancia: Un ciclo de ventas más corto indica mayor eficiencia en el proceso de ventas y permite una mayor rotación de clientes. • Fórmula: Ciclo de ventas = Tiempo total desde la primera interacción hasta el cierre / Número de ventas cerradas
<p>Valor promedio por venta:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción: Mide el valor promedio de cada transacción o venta. • Importancia: Permite entender si las ventas están alineadas con las estrategias de crecimiento y si los representantes de ventas están maximizando las oportunidades con cada cliente. • Fórmula: Valor promedio por venta = Ingresos totales / Número de ventas realizadas
<p>Tasa de retención de clientes:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción: Mide el porcentaje de clientes que repiten sus compras en un periodo determinado. • Importancia: Indica la lealtad del cliente y la calidad del servicio post-venta. Es más económico retener a un cliente existente que adquirir uno nuevo. • Fórmula: Tasa de retención = (Clientes al final del periodo – Nuevos clientes) / Clientes al inicio del periodo × 100

Nota: La tabla presenta indicadores de desempeño que permiten evaluar la efectividad del proceso de ventas, abarcando aspectos como volumen de ventas, tasa de conversión, ciclo de ventas, valor promedio por venta y tasa de retención de clientes. Tomado de diversas fuentes de investigación en el campo de la gestión de ventas y marketing.

1.2 Antecedentes Investigativos:

La mayor parte de esta sección se basa en una revisión exhaustiva de la literatura relevante, tanto internacional como nacional, que ha sido desarrollada previamente y proporciona una base sólida para nuevas investigaciones relacionadas con las variables de este estudio: planificación estratégica y gestión de ventas.

En la Tabla 4 se presenta una síntesis de trabajos de investigación relacionados con la planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas, lo que se consideró un prerrequisito importante para el desarrollo de este estudio.

Tabla 4 Ficha de Antecedentes Investigativos

Antecedente N° 1

Autor:	Santo Sebastián Bravo Alay
Título:	Control Interno en la Gestión de Ventas de una Empresa Ferretera ABC Ciudad de Guayaquil, Ecuador - 2019
Año:	2020
Repositorio:	https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45845
Metodología:	El diseño de la investigación es hipotético-deductivo, utilizando un análisis de resultados de principios universales y verificando su validez con un diseño no experimental - transversal. Se utilizó una muestra no probabilística de 15 trabajadores del área administrativa de la ferretería.
Problemática:	La investigación identificó problemas en la gestión de ventas debido a la falta de procesos administrativos claros, mala coordinación entre departamentos y deficiencias en la implementación del control interno.
Propuesta:	Analizar la situación actual del control interno, evaluar la gestión de ventas y determinar la relación entre ambos para proponer mejoras en la gestión de la empresa ferretera ABC.
Conclusión:	No existe una relación significativa entre el control interno y la gestión de ventas en general, pero sí una relación significativa entre el control interno y la gestión de marketing. Se recomienda la implementación de controles internos eficientes y una adecuada planificación para mejorar la gestión de ventas.

Nota: La investigación muestra cómo la falta de control interno afecta la gestión de ventas y marketing en una ferretería y demuestra que es necesaria una coordinación administrativa eficiente para mejorar los procesos y la satisfacción del cliente.

Antecedente N° 2

Autor:	Mosquera López Irene Jacqueline
Título:	La planificación estratégica y su incidencia en las ventas de la empresa Mastercom de la ciudad de Ambato
Año:	2011
Repositorio:	https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1216
Metodología:	El estudio utiliza un análisis FODA y las matrices PCI (Perfil de Capacidad Interna) y POAN (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Negocio), estructurando divisiones estratégicas y creando un mapa estratégico.
Problemática:	La falta de una estrategia clara afectó negativamente la gestión de ventas de Mastercom.
Propuesta:	Proponer un plan estratégico para mejorar las ventas y la gestión de la empresa, basado en un análisis de la situación actual y el establecimiento de objetivos claros.
Conclusión:	La planificación estratégica es fundamental para mejorar las ventas y la competitividad. La implementación de un plan estratégico permitió identificar áreas clave para el desarrollo y mejora, aumentando la participación de mercado y mejorando las tasas de crecimiento de las ventas.

Nota: Este estudio muestra la relevancia de un plan estratégico para aumentar la competitividad y enfatiza que una estructura organizacional clara y objetivos estratégicos ayudan a las empresas a capturar mayores cuotas de mercado.

Antecedente N° 3

Autor:	Díaz Castillo, María Fernanda
Título:	Impacto del control de inventarios en la rentabilidad de la empresa Ferretería La Fortuna en Quito
Año:	2018
Repositorio:	https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/24754
Metodología:	El estudio es de tipo descriptivo y correlacional. Se utilizó un muestreo aleatorio simple, encuestas y análisis financiero para evaluar el impacto del control de inventarios en la rentabilidad.
Problemática:	La empresa presenta problemas en la gestión de inventarios, lo que afecta su rentabilidad debido a pérdidas por productos dañados y exceso de inventario.
Propuesta:	Implementar un sistema de control de inventarios eficiente para mejorar la rentabilidad de la empresa.
Conclusión:	La implementación de un sistema de control de inventarios eficiente tiene un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa. Se recomienda

continuar con el monitoreo y ajuste del sistema para asegurar su efectividad.

Nota: Implementar un sistema de control de inventario eficiente es clave para optimizar la rentabilidad. Muestra que reducir las pérdidas y mantener niveles adecuados de inventario tiene un impacto positivo en los ingresos.

Antecedente N° 4

Autor:	López García, Juan Carlos
Título:	Estrategias de marketing digital y su influencia en las ventas de la empresa TechnoWorld
Año:	2022
Repositorio:	https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9452
Metodología:	La investigación utilizó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental. Se aplicaron encuestas a los clientes y análisis de datos de ventas para evaluar la influencia de las estrategias de marketing digital.
Problemática:	La empresa TechnoWorld enfrenta desafíos en la implementación de estrategias de marketing digital, lo que afecta negativamente sus ventas.
Propuesta:	Desarrollar e implementar estrategias de marketing digital efectivas para aumentar las ventas y mejorar la presencia en línea de la empresa.
Conclusión:	Las estrategias de marketing digital tienen un impacto significativo en el aumento de las ventas. Se recomienda continuar innovando y adaptando estas estrategias para mantenerse competitivo en el mercado.

Nota: El estudio concluye que el marketing digital impulsa el crecimiento de las ventas y sugiere una actualización continua de estas estrategias para adaptarse a las necesidades del entorno y fortalecer la presencia de la marca.

Antecedente N° 5

Autor:	Melina Mariloli Estupiñán Peñaherrera
Título:	Planificación Estratégica para Mejorar las Ventas de la Empresa CODALVID, ubicada en el Cantón Quevedo
Año:	2018
Repositorio:	https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/11385
Metodología:	El estudio utiliza una metodología descriptiva con enfoque cuantitativo y cualitativo. Se aplicaron encuestas a los empleados y se realizó un análisis de documentos internos de la empresa para evaluar la situación actual de ventas y la planificación estratégica existente.
Problemática:	La empresa CODALVID enfrenta problemas de disminución en ventas y falta de captación de nuevos clientes debido a la ausencia de un plan

	estratégico actualizado. La última planificación estratégica fue realizada hace diez años y no se ha adaptado a las necesidades actuales del mercado.
Propuesta:	Desarrollar un plan estratégico de marketing que incluya un análisis de mercado, diagnóstico situacional y formulación de estrategias innovadoras para mejorar las ventas y la captación de nuevos clientes.
Conclusión:	La implementación de un plan estratégico actualizado y adaptado a las necesidades del mercado puede mejorar significativamente las ventas de la empresa CODALVID. Se recomienda continuar con la evaluación y actualización periódica del plan estratégico para mantener su efectividad.

Nota: Destaca la importancia de un plan estratégico adaptado a las necesidades actuales del mercado y destaca que la actualización de objetivos y métodos de adquisición es fundamental para mejorar la gestión comercial.

Antecedente N° 6

Autor:	Hernán Sirpa Apulaca
Título:	Planificación Estratégica de Marketing para Mejorar las Ventas en "MultiMarcas Electric"
Año:	2016
Repositorio:	https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/23885
Metodología:	La investigación se basa en un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Se realizaron encuestas a clientes y entrevistas a empleados, además del análisis de datos de ventas para evaluar la situación actual y las necesidades de marketing de la empresa.
Problemática:	"MultiMarcas Electric" enfrenta una disminución en las ventas debido a la ausencia de una planificación estratégica de marketing adecuada. La falta de estrategias efectivas ha afectado la rotación de stock y la satisfacción del cliente.
Propuesta:	Desarrollar una planificación estratégica de marketing que incluya el diagnóstico del ambiente interno y externo de la empresa, formulación de estrategias de marketing y evaluación de su impacto en las ventas y la imagen corporativa.
Conclusión:	La implementación de una planificación estratégica de marketing ha demostrado ser efectiva para incrementar las ventas y mejorar la competitividad de "MultiMarcas Electric". Se recomienda la continua adaptación de las estrategias de marketing a las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes.

Nota: Subraya la conexión entre la planificación estratégica y la rotación de inventario y muestra cómo la implementación de estrategias adecuadas puede aumentar la competitividad y la satisfacción del cliente.

Antecedente N° 7

Autor:	María Magdalena Borja Ramos
Título:	Planificación Estratégica de Marketing y su incidencia en las ventas de la empresa de vinos "San Francisco" del cantón Patate
Año:	2010
Repositorio:	https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1541
Metodología:	La investigación emplea una metodología mixta, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Se realizaron encuestas a los empleados y clientes de la empresa, así como un análisis de los documentos internos relacionados con las estrategias de marketing y ventas.
Problemática:	La empresa de vinos "San Francisco" enfrenta una disminución en las ventas debido a la falta de una planificación estratégica de marketing adecuada. Las estrategias actuales no son suficientes para captar la atención de los clientes y aumentar el volumen de ventas.
Propuesta:	Desarrollar un plan estratégico de marketing que incluya un análisis de mercado, diagnóstico situacional y formulación de estrategias innovadoras para mejorar las ventas y la captación de nuevos clientes.
Conclusión:	La implementación de una planificación estratégica de marketing adaptada a las necesidades del mercado puede mejorar significativamente las ventas de la empresa de vinos "San Francisco". Se recomienda la continua evaluación y actualización del plan para mantener su efectividad y competitividad en el mercado.

Nota: El estudio muestra que la planificación estratégica de marketing puede incrementar las ventas y atraer nuevos clientes, mostrando la importancia de actualizar y evaluar estrategias constantemente.

Antecedente N° 8

Autor:	Jomayra Andrea Pincay
Título:	Gestión de ventas y su incidencia en la fidelización de los clientes de la Ferretería Dalan
Año:	2023
Repositorio:	https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6029
Metodología:	El estudio utilizó una metodología descriptiva y documental, aplicando métodos inductivos y deductivos, junto con técnicas de observación, entrevista y encuestas. Estas técnicas fueron aplicadas al gerente de la ferretería y a 347 clientes de la parroquia Salango.
Problemática:	Se identificaron problemas relacionados con una deficiente planificación estratégica para mejorar las ventas y la fidelización de clientes. La falta de herramientas de control en ventas y postventa, así como la ausencia de un conocimiento adecuado del cliente ideal, han afectado la competitividad y rentabilidad de la Ferretería Dalan.

Propuesta:	El estudio propone implementar diversas estrategias para mejorar la gestión de ventas, tales como ofrecer más formas de pago, innovar los servicios, realizar un seguimiento postventa y desarrollar un plan de compensación para fidelizar a los clientes.
Conclusión:	La investigación concluye que mejorar la gestión de ventas mediante estrategias orientadas a las necesidades del cliente puede incrementar significativamente el nivel de fidelización, lo que a su vez contribuye a una mayor competitividad y sostenibilidad del negocio.

Nota: Las investigaciones sugieren que la gestión de ventas centrada en el cliente mejora la lealtad y la competitividad y destaca el papel de la planificación en la adaptación a las preferencias de los clientes.

Todos los antecedentes analizados están estrechamente relacionados con la investigación en curso, ya que coinciden en que la implementación de una planificación estratégica es fundamental para optimizar la gestión comercial en las empresas ferreteras, resaltan la importancia de una adecuada gestión financiera, optimización de los procesos logísticos y mejora de la calidad. servicio al cliente. Las investigaciones han demostrado que tener una estrategia clara y bien definida puede mejorar significativamente la coordinación entre departamentos, aumentar la eficiencia operativa y, en última instancia, aumentar la rentabilidad y la competitividad de una empresa.

Además, estos trabajos son de gran importancia para la investigación actual, ya que aportan un conocimiento detallado sobre las metodologías y prácticas recomendadas en la planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas. Esto permite adaptar las mejores prácticas identificadas en la literatura a las necesidades específicas de las ferreterías, asegurando así una implementación efectiva y orientada a resultados.

CAPITULO 2

DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1 Metodología:

“La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (Roberto & Fernández Collado, 2020).. Esta investigación adoptó un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas para proporcionar una comprensión más completa del fenómeno en estudio. El enfoque cuantitativo se caracteriza por el uso de métodos que permiten medir y analizar los resultados obtenidos a partir de datos numéricos . Este enfoque es adecuado para evaluar el impacto de la planificación estratégica en la gestión de ventas de una empresa porque proporciona datos que pueden evaluarse objetivamente, permitiendo la toma de decisiones.

Para complementar los datos cuantitativos, se utilizaron técnicas cualitativas como entrevistas en profundidad y grupos focales con personal administrativo y clientes de la ferretería La Positiva. Según Hernández et al. (2019), un enfoque cualitativo "explora y comprende el significado que los individuos o grupos le dan a un problema social o humanitario" . Esto permitió una visión más rica y detallada de las percepciones y experiencias de los participantes, proporcionando contexto y profundidad a los datos numéricos.

Por lo tanto, la metodología utilizada en esta investigación recopiló información de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias incluyeron encuestas, entrevistas y grupos focales, mientras que las fuentes secundarias se centraron en revisiones de literatura relevante y documentación interna de la ferretería La Positiva. Esta combinación de enfoques permitió recuperar datos conceptuales dirigidos a la gestión de crédito y cobranza que realiza Ferretería la Positiva, brindando una perspectiva integral sobre el impacto de la planificación estratégica en la gestión de ventas.

2.1.1 Modalidad de la Investigación:

La modalidad de investigación fue no experimental y transversal. No experimental porque las variables de la investigación no fueron manipuladas; se observaron tal como ocurrieron en el entorno real de La Positiva. Este estudio tuvo un carácter transversal porque se recolectó información en un momento determinado, de manera que se pudo

identificar la situación actual en términos de planificación estratégica y su impacto en las ventas.

2.1.1.1 Método no experimental

Este método se definió por el hecho de que las variables de estudio no fueron manipuladas, sino que se observaron tal como ocurren en el entorno real de la ferretería. Según Martínez (2020), “el objetivo de la investigación no experimental es describir y analizar variables en su contexto natural” (p. 62).

La elección de un enfoque no experimental es fundamental para garantizar la validez de los hallazgos, ya que permitió la observación objetiva de las realidades operativas de las ferreterías.

2.1.1.2 Método Transversal

Este estudio tuvo un carácter transversal ya que se recopiló información en un momento específico para determinar la situación actual en términos de planificación estratégica y su impacto en las ventas. Esta perspectiva fue fundamental para comprender el estado actual de las operaciones sin cambiar el entorno.

El carácter transversal del estudio permitió captar una imagen de la situación actual de las ferreterías, lo cual es fundamental para la formulación de estrategias efectivas.

Al obtener datos en un momento específico, se pudo realizar un análisis preciso sobre cómo la planificación estratégica está impactando las ventas en un momento específico. Esto no sólo contribuye a la comprensión del rendimiento actual, sino que también sentó las bases para futuras investigaciones y mejoras.

2.1.2 Tipo de Investigación:

Esta investigación fue descriptiva y correlacional. Descriptivo porque busco detallar la situación actual de la planificación estratégica y gestión de ventas en la ferretería. Correlacional, ya que se analizó la relación entre dos variables: planificación estratégica (variable independiente) y gestión de ventas (variable dependiente), buscando identificar cómo una variable influye en la otra.

2.1.2.1 Investigación Descriptiva:

El propósito de este tipo de investigación fue describir detalladamente la situación actual en el ámbito de la planificación estratégica y la gestión de ventas en La Positiva. Según Sampieri et al. (2019), "el propósito de la investigación descriptiva es proporcionar un retrato preciso de los hechos y características de un fenómeno" (p. 87). Este enfoque permitió comprender cómo estaban estructuradas y funcionaban las actividades de una ferretería.

La investigación descriptiva fue esencial para obtener una comprensión clara y profunda de las operaciones actuales de una ferretería. Al detallar las prácticas de planificación estratégica y gestión de ventas, se pudieron identificar claramente las fortalezas y debilidades existentes. Este análisis proporcionó un contexto valioso para informar la toma de decisiones e identificar áreas críticas que requerían atención.

2.1.2.2 Investigación Correlacional:

El estudio fue correlacional porque se analizó la relación entre dos variables: planificación estratégica (variable independiente) y gestión de ventas (variable dependiente). El objetivo fue determinar cómo una variable afectaba a otra. Según González (2018), "la investigación correlacional permite explorar y determinar relaciones entre variables que pueden ser importantes para la toma de decisiones" (p. 110). Este análisis facilitó la comprensión del impacto de la planificación estratégica en el desempeño de las ventas.

2.1.2.3 Investigación de Campo:

La investigación de campo se llevó a cabo recopilando datos directamente del entorno natural en el que se desarrolla la gestión de ventas y se implementa la planificación estratégica. Según Pérez (2019), "el trabajo de campo implica recolectar datos directamente en el lugar donde ocurre el fenómeno, lo que permite una comprensión más contextual y realista". Este tipo de investigación incluyó observación directa, encuestas a empleados y clientes, y entrevistas en profundidad.

Un abordaje in situ fue fundamental para obtener datos precisos y contextualizados que reflejaran la realidad del mercado de la construcción. Al recopilar datos directamente del entorno en el que se llevan a cabo las actividades de ventas, se pudieron identificar factores contextuales y específicos que influyeron en el desempeño.

Esta metodología proporcionó una visión holística y detallada del impacto de la planificación estratégica, permitiendo una comprensión más integral y aplicable de los resultados.

2.1.2.4 Investigación Exploratoria:

La investigación fue exploratoria ya que pretendió obtener una comprensión inicial del impacto de la planificación estratégica en la gestión de ventas en la ferretería La Positiva. Según Martínez (2022), “la investigación exploratoria se utiliza para identificar patrones, ideas o hipótesis en un área poco investigada” (p. 58). Este tipo de investigación permitió explorar las percepciones y experiencias de los participantes a través de entrevistas y grupos focales, proporcionando así conocimientos preliminares y avanzados del fenómeno en estudio.

Un enfoque exploratorio fue esencial para identificar variables y relaciones relevantes que podrían no ser obvias utilizando métodos cuantitativos. Examinar cómo los ejecutivos y los clientes percibieron la planificación estratégica y su impacto en las ventas generó información valiosa, que guiará investigaciones futuras más profundas y detalladas.

2.1.2.5 Investigación Evaluativa:

La investigación fue evaluativa ya que se enfocó en medir la efectividad de la planificación estratégica implementada en la ferretería y su impacto en la gestión de ventas. Según Rodríguez (2019), “la investigación evaluativa se utiliza para determinar el valor o la utilidad de una estrategia, programa o política” (p. 132). Este análisis incluyó métodos tanto cuantitativos (encuestas y análisis estadístico) como cualitativos (entrevistas en profundidad) para evaluar el éxito de la planificación estratégica.

Un enfoque evaluativo fue fundamental para determinar si la planificación estratégica logró los objetivos deseados de mejora de los ingresos. La evaluación de la efectividad de las estrategias implementadas proporcionó información importante que se utilizó para ajustar y mejorar las prácticas actuales para garantizar una gestión de ventas más eficiente y efectiva. Este tipo de investigación también suministro recomendaciones prácticas basadas en evidencia que fueron esenciales para tomar decisiones informadas.

2.1.3 Población y Muestra:

2.1.3.1 Población:

Según Condori (2020), “una población son los elementos o unidades de análisis disponibles pertenecientes al área particular en la que se realiza el estudio” (p. 3). En este estudio participaron empleados de la ferretería La Positiva y una muestra de clientes habituales.

Para seleccionar la muestra se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se trabajó con personal clave de la empresa, especialmente aquellos involucrados en la toma de decisiones estratégicas y ventas, así como con clientes que estuvieron dispuestos a participar en el proceso, encuesta.

Tabla 5 Población Empleados y Clientes de la ferretería La Positiva

ÍTEM	CARGOS	CANTIDAD
1	Gerente General	1
2	Administrador de Ventas	1
3	Supervisor de Ventas	2
4	Personal de ventas	6
5	Personal de soporte (caja y bodega)	5
	Total	15

Fuente: Elaborado por el autor.

2.1.3.2. Muestra

Como afirmó Condori (2020), “Una muestra es una porción representativa de una población con las mismas características generales de la población” (p. 3). Es decir, una muestra es una parte de una población que comparte sus características fundamentales.

La muestra en esta investigación será el tamaño de la misma población, en virtud de que esta es una población mínima.

2.1.4 Técnicas e Instrumentos:

Los siguientes métodos e instrumentos se utilizaron para recopilar datos en este estudio, con el propósito de proporcionar información actualizada sobre los factores que afectaron las ventas y la rentabilidad de la ferretería. Estos métodos facilitaron el análisis de un problema científico propuesto, destinado a mejorar la eficiencia operativa, aumentar la satisfacción del cliente y aumentar las ventas.

2.1.4.1 Entrevista Semiestructurada:

La entrevista semiestructurada es un método cualitativo que permitió explorar más profundamente las opiniones y experiencias de los entrevistados, proporcionando datos detallados sobre un tema. Según Taylor y Bogdan (2021), las entrevistas semiestructuradas permiten al entrevistador seguir el orden de las preguntas, pero al mismo tiempo brindan la oportunidad de profundizar en las respuestas (p. 75).

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a directivos y administradores de La Positiva, con el objetivo de obtener información más detallada respecto de las causas internas que influyeron en las ventas y la rentabilidad. Las entrevistas facilitaron un análisis más profundo de las estrategias de planificación estratégica y su implementación, además de recoger propuestas para mejorar la eficiencia operativa y el crecimiento de las ventas.

2.1.4.2 Encuesta Estructurada:

La encuesta estructurada es un método ampliamente utilizado en la investigación cuantitativa para recopilar datos de forma sistemática y objetiva. Según Hernández, Fernández y Baptista (2022), las encuestas estructuradas permiten obtener respuestas precisas de los participantes a través de preguntas cerradas o estandarizadas (p. 250).

En este estudio, se administraron encuestas tanto a los empleados clave de la ferretería como a una muestra representativa de clientes habituales. El propósito de estas encuestas fue identificar los factores que influyeron en la caída de las ventas y la rentabilidad, así como las percepciones de las estrategias implementadas para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

Las encuestas fueron fundamentales para proporcionar información cuantitativa sobre cómo los empleados y clientes percibieron las operaciones de La Positiva. Esto ayudó a identificar áreas críticas que impactaron las ventas, brindando una base sólida para futuras decisiones estratégicas.

2.1.4.3 Matriz FODA:

Una matriz FODA es una herramienta analítica utilizada para identificar y evaluar los factores internos y externos que afectan el desempeño de una organización a través de cuatro elementos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Según Chiavenato (2023), este análisis permite obtener una comprensión integral de los factores que

influyen en la organización, facilitando así el desarrollo de estrategias basadas en las capacidades internas y el entorno externo (p. 315).

En este caso, se utilizó la matriz FODA para identificar fortalezas como la lealtad de los clientes y la amplia gama de productos; deficiencias asociadas a la falta de capacitación en planificación estratégica; oportunidades de crecimiento en la industria de la construcción; y amenazas como la competencia y los cambios económicos.

2.1.4.4 Matriz Estratégica:

La matriz estratégica es una herramienta complementaria al análisis FODA, cuyo propósito es transformar los resultados de la matriz FODA en acciones concretas. Según Porter (2022), esta matriz facilita el desarrollo de estrategias que exploten las fortalezas y oportunidades, minimicen las debilidades y contrarresten las amenazas a la organización (p. 270).

La matriz estratégica fue fundamental para determinar acciones como mejorar las campañas de marketing, enfatizar la calidad y variedad de los productos e implementar programas de capacitación al personal. Estas estrategias están orientadas a fortalecer áreas clave de la ferretería y mejorar su capacidad de respuesta a los cambios del mercado, creando una estructura sólida para el crecimiento y la eficiencia operativa.

2.1.4.5 Observación de Campo:

El análisis documental fue una técnica utilizada para analizar la gestión comercial, financiera y operativa de una empresa. Según Yin (2021), el análisis documental permite comparar la información obtenida mediante otros métodos con datos previamente registrados, facilitando la verificación y triangulación de resultados (p. 107). Este análisis fue fundamental para identificar inconsistencias entre los datos obtenidos de encuestas y entrevistas y las estrategias comerciales actuales.

El análisis permitió profundizar en la realidad numérica de la ferretería La Positiva, comparando los resultados obtenidos con los documentos internos de la empresa. Este proceso fue clave para verificar que las estrategias en papel estén correctamente alineadas con los resultados de ventas.

2.1.4.6 lista de verificación (checklist):

Una lista de verificación o “Checklist” fue un método utilizado para evaluar el cumplimiento de ciertos criterios o estándares predeterminados. Según Bichachi (2023),

una lista de verificación facilita la evaluación objetiva de los procedimientos al garantizar que se consideren y evalúen todos los aspectos clave (p. 3). Esta permitió un control estricto de los procesos internos de La Positiva, facilitando la identificación de fallas y oportunidades de mejora.

2.1.4.7 Balances Financieros:

Los balances financieros constituyen una herramienta fundamental para evaluar la situación económica de una organización. Su análisis permite identificar de manera objetiva la salud financiera de una empresa al proporcionar una visión integral de sus activos, pasivos y patrimonio, así como de sus ingresos y gastos (p. 5). En este contexto, los balances financieros se utilizaron como un método para garantizar un control exhaustivo de los recursos financieros en La Positiva, permitiendo realizar un análisis profundo de los resultados obtenidos en los periodos evaluados Bichachi (2022).

A través del análisis de los balances generales y estados de resultados integrales de los años 2022 y 2023, se identificaron variaciones clave en cada rubro, destacando tanto áreas de mejora como aquellas en las que se requiere mayor atención. Esto permitió implementar medidas estratégicas para optimizar la rentabilidad, mejorar la gestión del efectivo y reducir el endeudamiento. Asimismo, los balances financieros facilitaron el monitoreo constante del desempeño económico, garantizando una adecuada toma de decisiones y promoviendo la sostenibilidad de la organización en un entorno comercial desafiante.

2.1.5 Análisis e interpretación de resultados:

2.1.5.1 Entrevista director Administrativo:

Tabla 6 Entrevista realizada a el director administrativo de Ferretería la Positiva de la ciudad de Manta.

Pregunta	1	¿Describa la misión de la positiva y cómo cree que se refleja en la planificación estratégica de la ferretería?
Respuesta:		La misión de La Positiva es ofrecer productos de calidad y un servicio excepcional para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el ámbito de la construcción y mejoras del hogar. Esta misión se refleja en nuestra planificación estratégica al enfocarnos en productos de alta calidad y en programas de capacitación para nuestros empleados, con el fin de mejorar el servicio al cliente.

Análisis:	La misión está bien alineada con la planificación estratégica al priorizar la calidad y el servicio, lo cual es fundamental en un entorno competitivo. Este enfoque contribuye a construir una base sólida de clientes leales.
Pregunta	2
Nº:	¿En su opinión, ¿qué tan clara es la visión de La Positiva para los empleados y cómo impacta esto en la gestión de ventas?
Respuesta:	La visión de La Positiva se comunica regularmente en reuniones de equipo, lo cual ayuda a que los empleados comprendan los objetivos a largo plazo y se sientan parte de ellos. Esto mejora la motivación y el desempeño en ventas, ya que los empleados entienden cómo su trabajo contribuye al éxito de la ferretería.
Análisis:	La claridad de la visión es un factor clave que motiva a los empleados y fortalece su compromiso. Esto impacta positivamente en la gestión de ventas, ya que el personal está alineado con los objetivos estratégicos.
Pregunta	3
Nº:	¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de la ferretería que han sido utilizadas en la planificación estratégica?
Respuesta:	Nuestras fortalezas incluyen una amplia variedad de productos, precios competitivos y una sólida relación con los proveedores. Estas fortalezas se han utilizado para crear estrategias que nos diferencien de la competencia.
Análisis:	Estas fortalezas contribuyen a una ventaja competitiva. La planificación estratégica debe seguir explotando estas áreas para asegurar una posición sólida en el mercado.
Pregunta	4
Nº:	¿Desde su perspectiva, ¿qué debilidades internas podrían estar afectando la implementación de la planificación estratégica?
Respuesta:	Una de las principales debilidades es la falta de tecnología avanzada en los sistemas de gestión de inventarios y ventas, lo cual puede ralentizar algunos procesos.
Análisis:	Esta debilidad puede dificultar la ejecución eficiente de la planificación estratégica, afectando la competitividad de la ferretería. Se recomienda considerar inversiones en tecnología para superar esta limitación.
Pregunta	5
Nº:	¿Qué oportunidades externas han identificado que La Positiva debería aprovechar en su planificación estratégica?
Respuesta:	Hemos identificado una creciente demanda de materiales de construcción debido a nuevos proyectos de infraestructura en la región. La Positiva debería aumentar su stock de estos productos y promoverlos activamente.
Análisis:	Aprovechar esta oportunidad puede incrementar significativamente las ventas y consolidar la posición de la ferretería en el mercado local. La planificación debe incluir estrategias para responder a la demanda emergente.

Pregunta	Nº:	6	¿Qué amenazas externas considera que son más relevantes y cuales cree usted que deben ser consideradas en la planificación estratégica de la ferretería?
Respuesta:	La competencia de grandes cadenas ferreteras y la fluctuación de precios de los materiales de construcción son amenazas importantes. Estas se consideran en la planificación mediante el ajuste de precios y promociones especiales.		
Análisis:	Identificar y abordar estas amenazas permite una respuesta proactiva que minimiza los efectos negativos. La planificación estratégica debe ser flexible para adaptarse a estas fluctuaciones.		
Pregunta	Nº:	7	¿Con qué frecuencia se realizan análisis FODA para ajustar la planificación estratégica? ¿Podría darme un ejemplo reciente?
Respuesta:	Realizamos un análisis FODA anualmente y, más recientemente, se usó para identificar oportunidades de expansión en nuevos barrios de Manta donde la competencia es baja.		
Análisis:	La frecuencia de estos análisis es adecuada para adaptarse a cambios en el entorno, lo cual fortalece la capacidad de respuesta de la ferretería ante nuevas oportunidades.		
Pregunta	Nº:	8	¿Está familiarizado con el análisis PESTEL y su aplicación en la planificación estratégica?
Respuesta:	Sí, el análisis PESTEL es una herramienta fundamental que permite evaluar el entorno externo de una empresa, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Esto nos ayuda a identificar oportunidades y amenazas que pueden impactar nuestras operaciones.		
Análisis:	Conocer el análisis PESTEL es esencial para cualquier director administrativo, ya que proporciona una visión clara del contexto en el que opera la empresa y permite tomar decisiones informadas.		
Pregunta	Nº:	9	¿Cómo se realiza el análisis PESTEL en la planificación estratégica y qué resultados ha generado?
Respuesta:	El análisis PESTEL se realiza trimestralmente, permitiéndonos monitorear factores económicos y tecnológicos. Esto nos ha ayudado a prever cambios en la demanda y ajustar nuestras campañas de marketing.		
Análisis:	El análisis PESTEL aporta información valiosa para ajustar la planificación en función de factores externos, permitiendo una gestión anticipada de riesgos y oportunidades.		
Pregunta	Nº:	10	¿Está familiarizado con el concepto de planificación estratégica y su importancia en la gestión empresarial?

Respuesta: Sí, la planificación estratégica es un proceso que permite a una organización definir su dirección a largo plazo, estableciendo objetivos claros y estrategias para alcanzarlos. Es esencial para anticipar cambios en el entorno y asegurar la sostenibilidad del negocio.

Análisis: La comprensión de la planificación estratégica es crucial para un director administrativo, ya que facilita la alineación de recursos y esfuerzos hacia metas comunes, lo que contribuye a la efectividad organizacional.

Pregunta N°: 11 ¿Ha cambiado la planificación estratégica de La Positiva en respuesta a cambios en el mercado? Si es así, ¿cómo?

Respuesta: Sí, la planificación se ha ajustado en respuesta al aumento de competencia. Hemos adoptado estrategias de fidelización y descuentos exclusivos para clientes frecuentes.

Análisis: La flexibilidad en la planificación permite a La Positiva adaptarse al mercado, lo cual es crucial para mantener la lealtad del cliente y la competitividad.

Pregunta N°: 12 ¿Qué tan efectivas han sido las estrategias implementadas en respuesta a los resultados de la planificación estratégica?

Respuesta: Las estrategias han sido efectivas en mejorar el flujo de clientes y en aumentar las ventas, especialmente las promociones dirigidas. Sin embargo, aún necesitamos mejorar el seguimiento de clientes posventa.

Análisis: La efectividad de las estrategias refleja una correcta ejecución de la planificación, aunque se identifican áreas de mejora para optimizar la experiencia del cliente.

Pregunta N°: 13 ¿Qué indicadores de desempeño se utilizan para medir la efectividad de la planificación estratégica en La Positiva?

Respuesta: Utilizamos indicadores como el crecimiento de ventas, la tasa de conversión de clientes, y el índice de satisfacción del cliente para medir la efectividad de nuestras estrategias.

Análisis: Estos indicadores proporcionan una visión clara de la efectividad de las estrategias. Es fundamental continuar monitoreando estos datos para evaluar el progreso.

Pregunta N°: 14 ¿Cómo evalúa la participación de los empleados en la formulación de la planificación estratégica?

Respuesta: La participación de los empleados es moderada, pero se fomenta a través de reuniones y sugerencias. Sin embargo, podría mejorar para incluir sus perspectivas en decisiones clave.

Análisis: La inclusión de empleados en la planificación es positiva, pero incrementar su participación podría enriquecer la toma de decisiones.

Pregunta N°: 15 ¿Qué sugerencias tendría para mejorar la planificación estratégica y su implementación en la ferretería?

Respuesta: Sugeriría invertir en herramientas de gestión más modernas y mejorar la capacitación del personal en estrategias de ventas.

Análisis: La recomendación resalta la importancia de actualizar los recursos y habilidades del equipo para una implementación más efectiva de la estrategia.

Pregunta N°: 16 ¿Cómo ha influido la planificación estratégica en la satisfacción del cliente en su experiencia?

Respuesta: La planificación estratégica ha mejorado la satisfacción del cliente, especialmente en áreas de servicio al cliente y tiempos de entrega.

Análisis: La satisfacción del cliente es un reflejo directo de la efectividad de la planificación estratégica, indicando éxito en áreas clave de la experiencia del cliente.

Pregunta N°: 17 ¿Cuáles son los principales aprendizajes que ha obtenido al implementar la planificación estratégica en La Positiva?

Respuesta: He aprendido que la planificación debe ser flexible y adaptarse rápidamente a los cambios, y que el enfoque en el cliente siempre debe ser prioritario.

Análisis: Este aprendizaje resalta la importancia de una planificación estratégica adaptable y centrada en el cliente, lo cual es esencial para el crecimiento sostenible.

Pregunta N°: 18 ¿Cuáles son las estrategias que ha implementado La Positiva para analizar el impacto en la gestión de ventas?

Respuesta: Hemos implementado varias estrategias, incluyendo el establecimiento de objetivos claros y medibles, la integración de equipos de ventas y marketing, y el uso de herramientas de análisis de datos para evaluar el rendimiento. Estas acciones nos permiten monitorear el impacto de nuestras decisiones en las ventas y ajustar nuestras tácticas según sea necesario.

Análisis: La implementación de estas estrategias es crucial para optimizar la gestión de ventas. Establecer objetivos claros ayuda a enfocar los esfuerzos del equipo, mientras que la integración de departamentos fomenta una colaboración efectiva. Además, el uso de herramientas analíticas permite tomar decisiones informadas basadas en datos, lo que mejora la capacidad de respuesta ante cambios en el mercado y maximiza el rendimiento general.

Fuente: Elaborado por el autor.

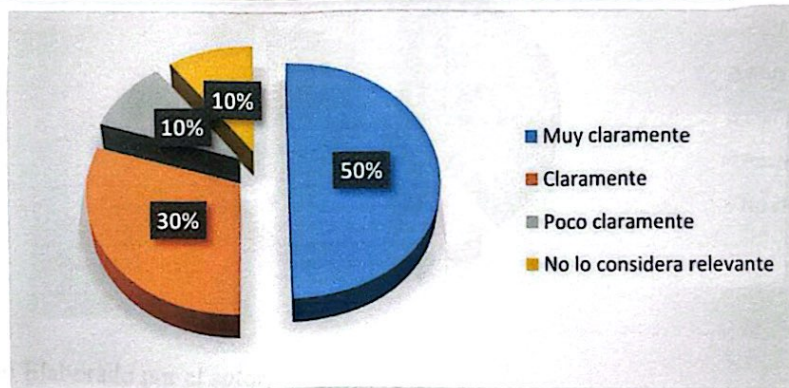
2.1.5.2 Encuesta para empleados:

Tabla 7 Encuesta para Empleados de Ferretería la Positiva.

1. ¿Cómo considera que la misión de la ferretería *La Positiva* guía su trabajo diario?
 - a) Muy claramente
 - b) Claramente
 - c) Poco claramente
 - d) No lo considera relevante

Cuadro 1. Percepción de la misión de Ferretería la Positiva.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy claramente	5	50%
Claramente	3	30%
Poco claramente	1	10%
No lo considera relevante	1	10%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

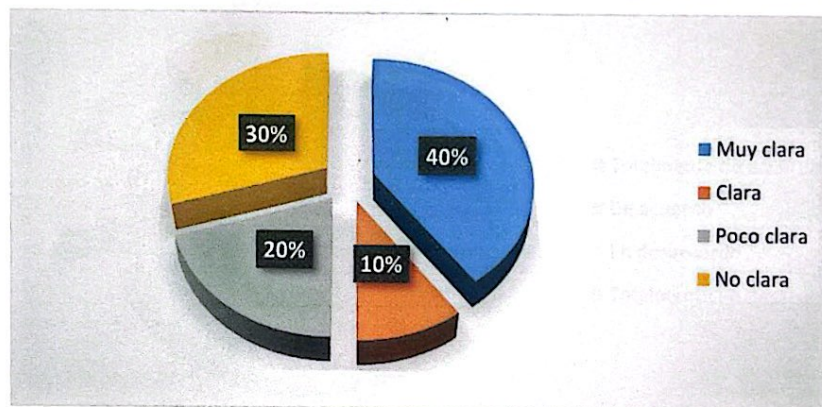
Análisis e Interpretación: El 50% de los empleados considera que la misión de la ferretería guía su trabajo de manera “muy clara”, y el 30% la percibe como “clara”, mientras que el 10% la ve “poco claramente” y otro 10% “no la considera relevante”. Esto sugiere una alineación positiva de la mayoría de los empleados con los valores corporativos, aunque un 20% muestra cierta desconexión respecto a la misión. Para mejorar la alineación y reforzar el compromiso, sería útil implementar estrategias de comunicación que aseguren que todos los empleados comprendan el propósito y relevancia de la misión en sus actividades diarias.

2. ¿Qué tan clara le parece la visión de la ferretería *La Positiva* en relación con las metas de ventas?

- a) Muy clara
- b) Clara
- c) Poco clara
- d) No clara

Cuadro 2. Claridad de la visión en relación con las metas de las ventas.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy clara	4	40%
Clara	1	10%
Poco clara	2	20%
No clara	3	30%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

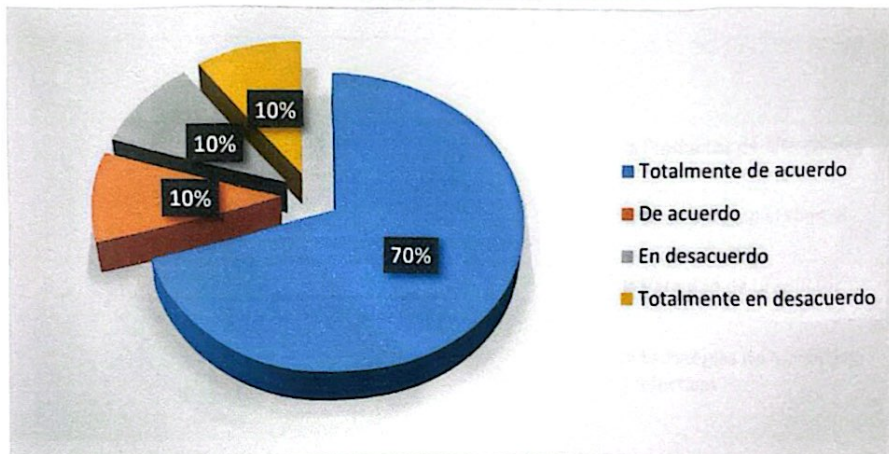
Análisis e Interpretación: El 40% de los empleados percibe la visión de la ferretería como “muy clara” en relación con las metas de ventas, mientras que un 30% la considera “no clara” y el resto tiene opiniones divididas. Esto evidencia que algunos empleados encuentran dificultad en conectar la visión de la empresa con sus objetivos de ventas, lo cual podría afectar la coherencia en el logro de metas comerciales. Para abordar esta situación, la ferretería podría realizar sesiones informativas que refuercen la relación entre la visión y las metas, mejorando así la alineación estratégica.

3. ¿Cree que la planificación estratégica refleja adecuadamente la misión y visión de la ferretería?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

Cuadro 3. Alineación de la Planificación estratégica con la misión y visión.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	70%
De acuerdo	1	10%
En desacuerdo	1	10%
Totalmente en desacuerdo	1	10%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

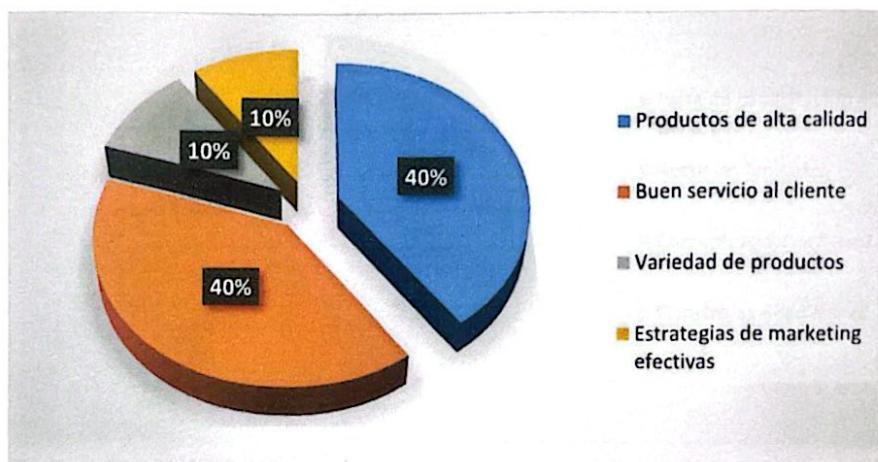
Análisis e Interpretación: Con un 70% de los empleados “totalmente de acuerdo” en que la planificación estratégica refleja adecuadamente la misión y visión de la ferretería, la mayoría percibe una buena integración de estos conceptos en la estrategia general, aunque un 20% muestra desacuerdo. Esta disparidad podría abordarse mediante sesiones de retroalimentación que permitan entender las perspectivas de aquellos que no perciben esta alineación y, de ser necesario, realizar ajustes que fortalezcan la comprensión y el compromiso en todos los niveles.

4. ¿Cuáles son, según su percepción, las fortalezas más relevantes de *La Positiva* en términos de su planificación estratégica? (Seleccione una opción)

- a) Productos de alta calidad
- b) Buen servicio al cliente
- c) Variedad de productos
- d) Estrategias de marketing efectivas

Cuadro 4. Fortalezas más relevantes de la Positiva.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Productos de alta calidad	4	40%
Buen servicio al cliente	4	40%
Variedad de productos	1	10%
Estrategias de marketing efectivas	1	10%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

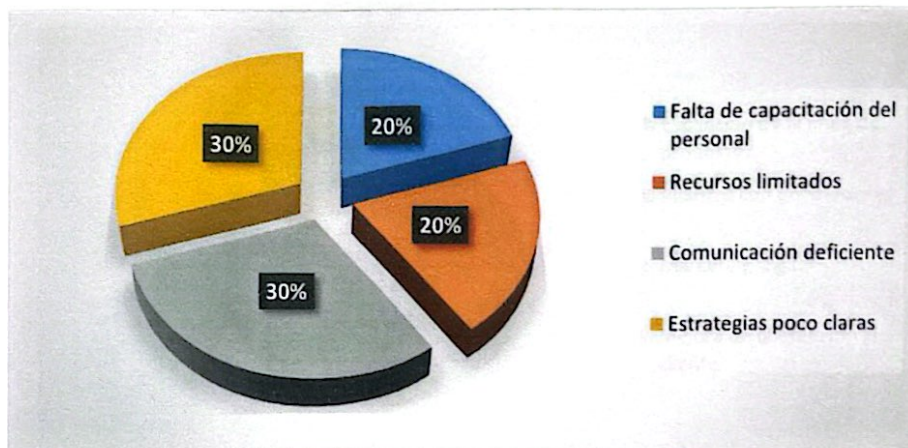
Análisis e Interpretación: El 40% de los empleados identifica tanto la “calidad de los productos” como el “buen servicio al cliente” como las fortalezas principales de la ferretería, mientras que un menor porcentaje ve como fortalezas la “variedad de productos” y las “estrategias de marketing efectivas”. Esto sugiere que, aunque los empleados valoran los productos y el servicio, la empresa podría aprovechar una mayor variedad y estrategias de marketing para potenciar aún más su posicionamiento competitivo.

5. ¿Qué debilidades internas ha observado que podrían afectar la implementación de la planificación estratégica? (Seleccione una opción)

- a) Falta de capacitación del personal
- b) Recursos limitados
- c) Comunicación deficiente
- d) Estrategias poco claras

Cuadro 5. Debilidades internas que afectan la planificación estratégica.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Falta de capacitación del personal	2	20%
Recursos limitados	2	20%
Comunicación deficiente	3	30%
Estrategias poco claras	3	30%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

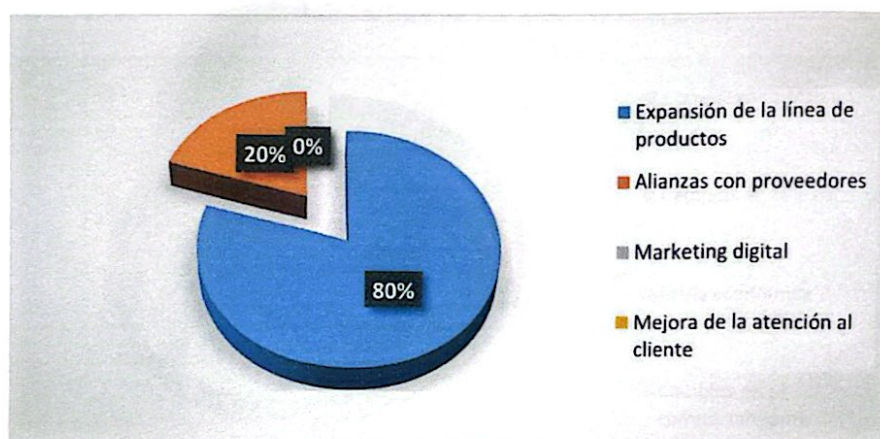
Análisis e Interpretación: Para el 30% de los empleados, la “comunicación deficiente” y las “estrategias poco claras” representan las principales debilidades internas que afectan la implementación de la planificación estratégica, seguidas de la “falta de capacitación del personal” y “recursos limitados”, con un 20% cada una. Esto sugiere que la empresa enfrenta algunos desafíos en términos de comunicación y claridad estratégica, lo cual podría abordarse mediante una mejora en los canales de comunicación y capacitación para asegurar una ejecución más efectiva de los planes.

6. ¿Qué oportunidades de mercado considera que *La Positiva* debería aprovechar en su planificación estratégica? (Seleccione una opción)

- a) Expansión de la línea de productos
- b) Alianzas con proveedores
- c) Marketing digital
- d) Mejora de la atención al cliente

Cuadro 6. Oportunidades de mercado para la Positiva.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Expansión de la línea de productos	8	80%
Alianzas con proveedores	2	20%
Marketing digital	0	0%
Mejora de la atención al cliente	0	0%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

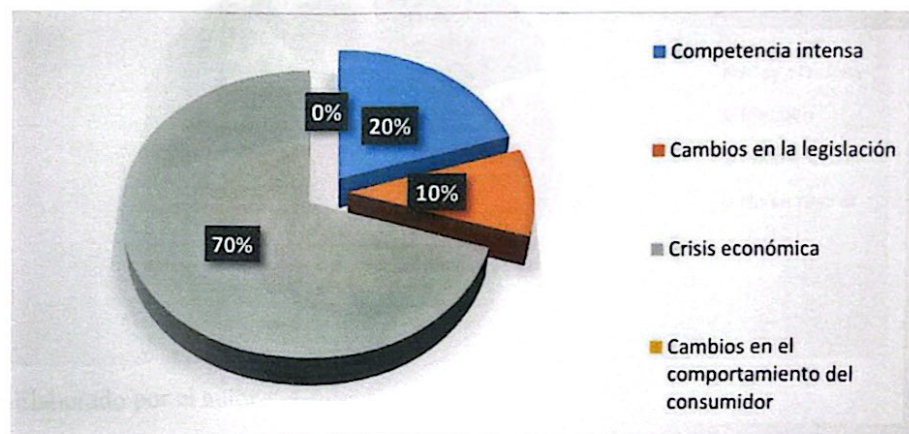
Análisis e Interpretación: El 80% de los empleados identifica la “expansión de la línea de productos” como la principal oportunidad de mercado para la ferretería, y el 20% restante menciona las “alianzas con proveedores”, mientras que las opciones de “marketing digital” y “mejora en la atención al cliente” no fueron seleccionadas. Esto indica que la expansión del catálogo es vista como una vía relevante para el crecimiento en el mercado, lo cual podría fortalecer la competitividad de la ferretería y satisfacer una demanda más diversa.

7. ¿Cuál cree usted que son las amenazas externas más significativas que enfrenta la ferretería? (Seleccione una opción)

- a) Competencia intensa
- b) Cambios en la legislación
- c) Crisis económica
- d) Cambios en el comportamiento del consumidor

Cuadro 7. Amenazas externas más significativas.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Competencia intensa	2	20%
Cambios en la legislación	1	10%
Crisis económica	7	70%
Cambios en el comportamiento del consumidor	0	0%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

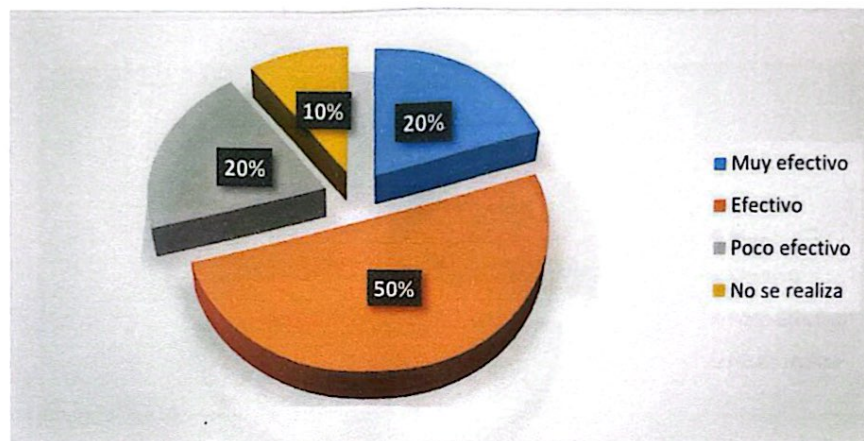
Análisis e Interpretación: El 70% de los encuestados considera la “crisis económica” como la mayor amenaza externa, mientras que un 20% percibe una “competencia intensa” y un 10% los “cambios en la legislación”. Esto refleja una preocupación por la estabilidad económica que enfrenta la ferretería y sugiere que, para asegurar su competitividad y estabilidad, la empresa debería incluir medidas que ayuden a mitigar los efectos adversos de una crisis económica.

8. ¿Cómo evalúa el proceso de identificación de tendencias del mercado (análisis PESTEL) en la planificación estratégica de la ferretería?

- a) Muy efectivo
- b) Efectivo
- c) Poco efectivo
- d) No se realiza

Cuadro 9. Necesidad de estrategias de marketing para aumentar ventas.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy efectivo	2	20%
Efectivo	5	50%
Poco efectivo	2	20%
No se realiza	1	10%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

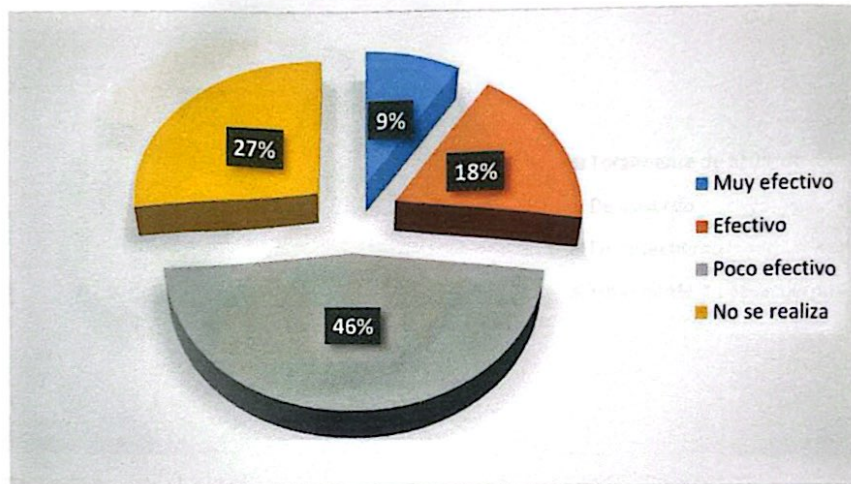
Análisis e Interpretación: El 60% de los empleados está “totalmente de acuerdo” en que implementar estrategias de marketing ayudaría a aumentar las ventas, y el 40% adicional está “de acuerdo”, lo que refleja una percepción positiva sobre el potencial del marketing en la captación de clientes y consolidación en el mercado. Este consenso sugiere que el desarrollo de una estrategia de marketing efectiva sería beneficioso para aumentar la visibilidad y captar más clientes.

9. ¿Qué tan efectivas han sido las estrategias implementadas en respuesta a cambios en el entorno económico local?

- a) Muy efectivas
- b) Efectivas
- c) Poco efectivas
- d) No efectivas

Cuadro 10. Percepción de la efectividad del servicio al cliente.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy efectivo	1	10%
Efectivo	2	20%
Poco efectivo	5	50%
No se realiza	3	30%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

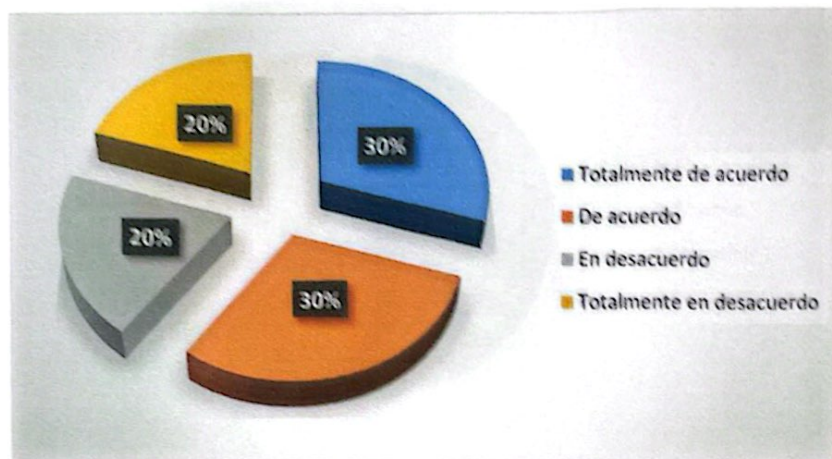
Análisis e Interpretación: Para el 50% de los encuestados, el servicio al cliente en la ferretería es “efectivo”, y el 30% lo considera “muy efectivo”, aunque un 20% ve margen de mejora. Esto sugiere una buena aceptación general del servicio, aunque existe una oportunidad de optimización en la atención al cliente para elevar la satisfacción total y mejorar la experiencia del consumidor.

10. ¿Cree que la planificación estratégica ha sido lo suficientemente flexible para adaptarse a cambios en las preferencias del consumidor?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

Cuadro 11. Evaluación de los precios en relación con la competencia.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	30%
De acuerdo	3	30%
En desacuerdo	2	20%
Totalmente en desacuerdo	2	20%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

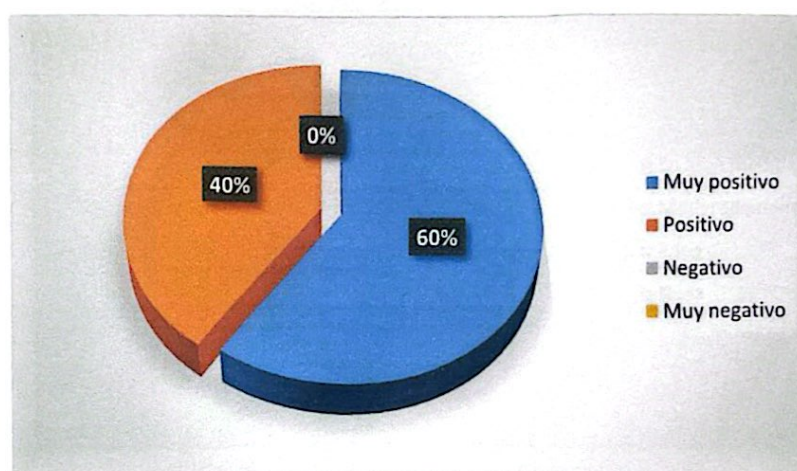
Análisis e Interpretación: El 40% de los empleados considera que los precios de la ferretería son “competitivos” y el 30% los percibe como “muy competitivos”, mientras que el 30% restante cree que los precios podrían ajustarse. Esto sugiere que, si bien la percepción de los precios es aceptable para la mayoría, realizar ajustes podría ayudar a aumentar la competitividad en el mercado y atraer a más clientes sensibles a los precios.

11. ¿Cómo calificará el impacto de la planificación estratégica en la gestión de recursos y capacidades de la ferretería?

- a) Muy positivo
- b) Positivo
- c) Negativo
- d) Muy negativo

Cuadro 12. Importancia de la expansión geográfica.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy positivo	6	60%
Positivo	4	40%
Negativo	0	0%
Muy negativo	0	0%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

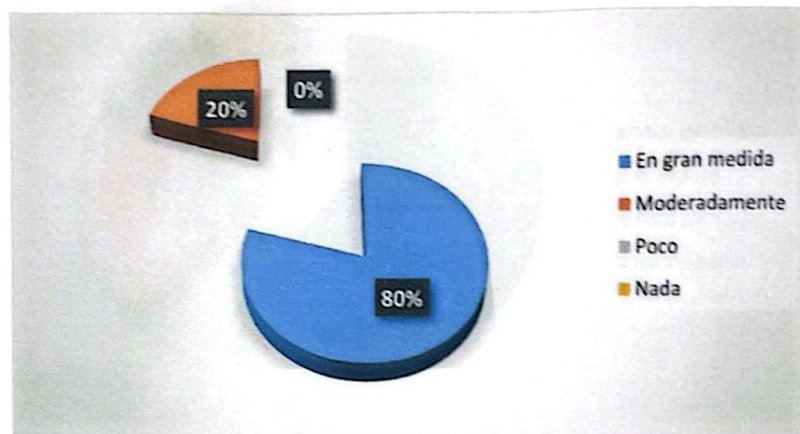
Análisis e Interpretación: Para el 60% de los empleados, la expansión geográfica de la ferretería es “muy importante”, mientras que el 30% la ve como “importante”, lo cual indica que la mayoría percibe esta expansión como una vía relevante para cubrir nuevas áreas y aumentar la accesibilidad. Esta percepción sugiere que explorar oportunidades de expansión geográfica podría contribuir al crecimiento estratégico de la ferretería.

12. ¿En qué medida considera que la planificación estratégica ha contribuido a mejorar la satisfacción del cliente?

- a) En gran medida
- b) Moderadamente
- c) Poco
- d) Nada

Cuadro 14. Impacto de la tecnología en la ferretería.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
En gran medida	8	80%
Moderadamente	2	20%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

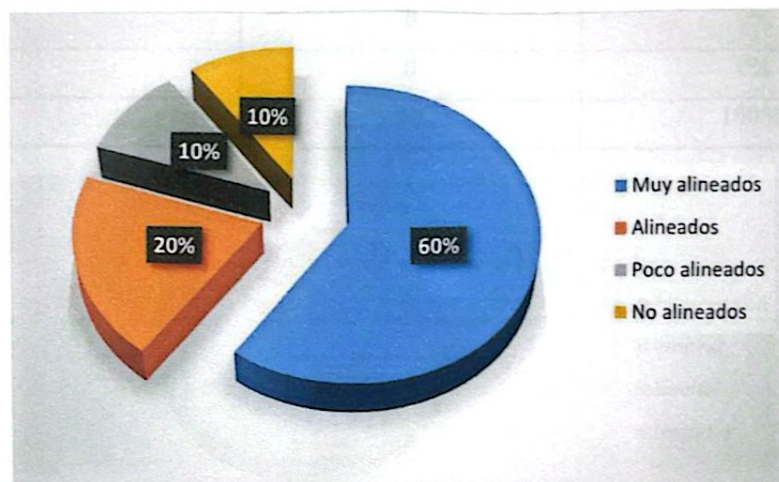
Análisis e Interpretación: El 80% de los empleados percibe el impacto de la tecnología en la ferretería como “muy favorable” y el 20% lo considera “favorable”, con solo un 0% que opina lo contrario. Esta disposición favorable hacia la tecnología indica una oportunidad para adoptar soluciones tecnológicas que optimicen los procesos internos y mejoren la experiencia del cliente, ayudando a la empresa a mantenerse competitiva y eficiente.

13. ¿Qué tan alineados están los objetivos de ventas con la planificación estratégica general de la ferretería?

- a) Muy alineados
- b) Alineados
- c) Poco alineados
- d) No alineados

Cuadro 15. Percepción sobre la sostenibilidad como parte de la estrategia.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy alineados	6	60%
Alineados	2	20%
Poco alineados	1	10%
No alineados	1	10%
Total	10	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

Análisis e Interpretación: El 60% de los empleados considera la sostenibilidad como “muy importante” dentro de la estrategia de la ferretería, y el 40% la ve como “importante”, lo que refleja un interés general en prácticas sostenibles. Implementar medidas de sostenibilidad no solo podría fortalecer la imagen de la ferretería, sino también contribuir a la diferenciación en el mercado, alineándose con las expectativas actuales de los consumidores.

2.1.5.3 Encuesta para Clientes:

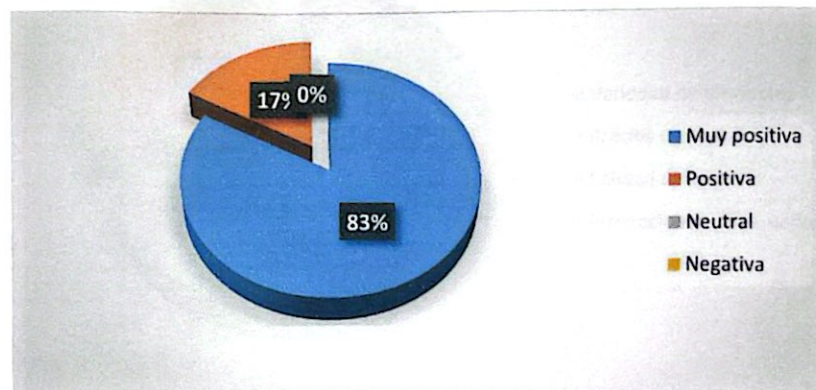
Tabla 8 Encuesta para Clientes de Ferretería la Positiva

1. ¿Cómo percibe usted la misión de la ferretería *La Positiva* en relación con la calidad del servicio y los productos ofrecidos?

- a) Muy positiva
- b) Positiva
- c) Neutral
- d) Negativa

Cuadro 16. Percepción de la misión de la ferretería *La Positiva*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy positiva	25	83%
Positiva	5	17%
Neutral	0	0%
Negativa	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

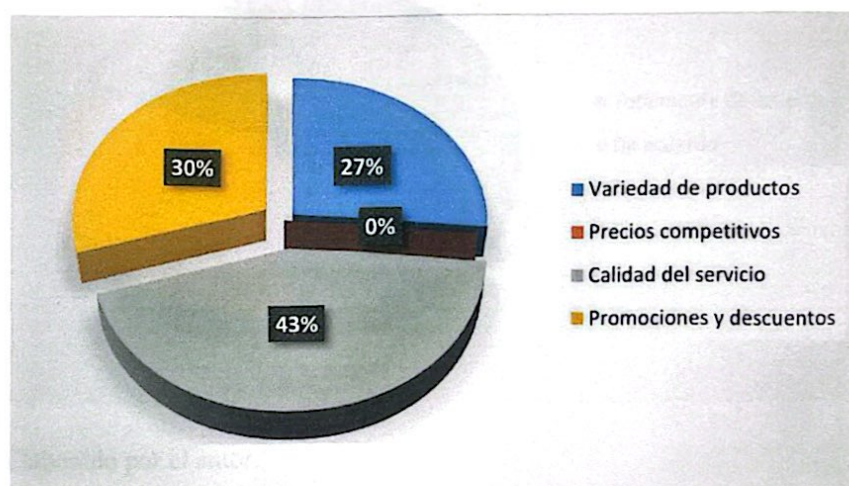
Análisis e Interpretación: El 83% de los clientes percibe la misión de la ferretería como “muy positiva” en relación con la calidad del servicio y los productos, mientras que el 17% adicional la considera “positiva”. Esto sugiere que la misión es clara y está alineada con las expectativas de calidad y servicio, fortaleciendo la satisfacción del cliente. Este nivel de aceptación respalda la importancia de continuar promoviendo los valores de la misión para atraer y retener más clientes.

2. ¿Qué factores de la gestión de la ferretería influyen en su decisión de compra?
(Seleccione una opción)

- a) Variedad de productos
- b) Precios competitivos
- c) Calidad del servicio
- d) Promociones y descuentos

Cuadro 18. Influencia de la planificación estratégica en la decisión de compra

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Variedad de productos	8	27%
Precios competitivos	0	0%
Calidad del servicio	13	43%
Promociones y descuentos	9	30%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

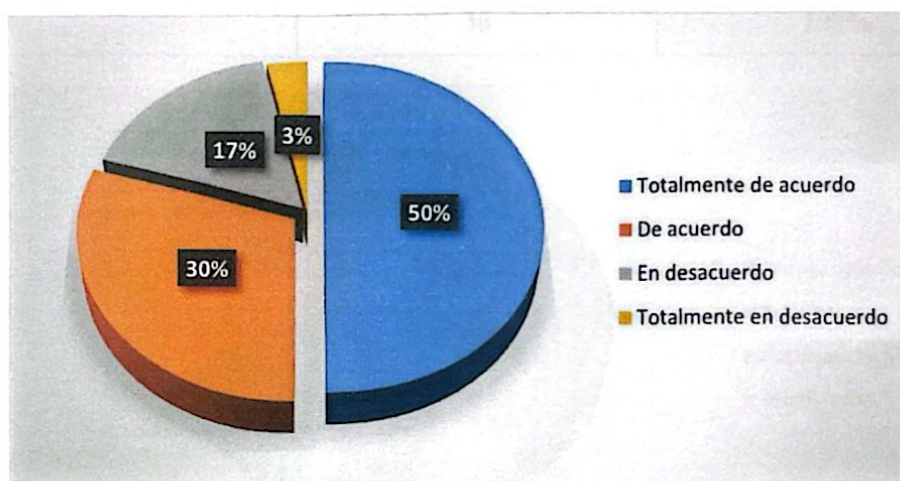
Análisis e Interpretación: El 43% de los clientes destaca la “calidad del servicio” como factor clave en su decisión de compra, seguido por “promociones y descuentos” (30%) y “variedad de productos” (27%), mientras que nadie menciona “precios competitivos”. Esto sugiere que los clientes priorizan el servicio y los beneficios adicionales sobre los precios al decidir dónde comprar, por lo que sería beneficioso para la ferretería enfocarse en mantener altos estándares de servicio y ofrecer promociones ocasionales.

3. ¿Cree que La Positiva ha implementado estrategias que satisfagan sus necesidades como cliente?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

Cuadro 16. Satisfacción con la respuesta de la ferretería a las necesidades del cliente

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	50%
De acuerdo	9	30%
En desacuerdo	5	17%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

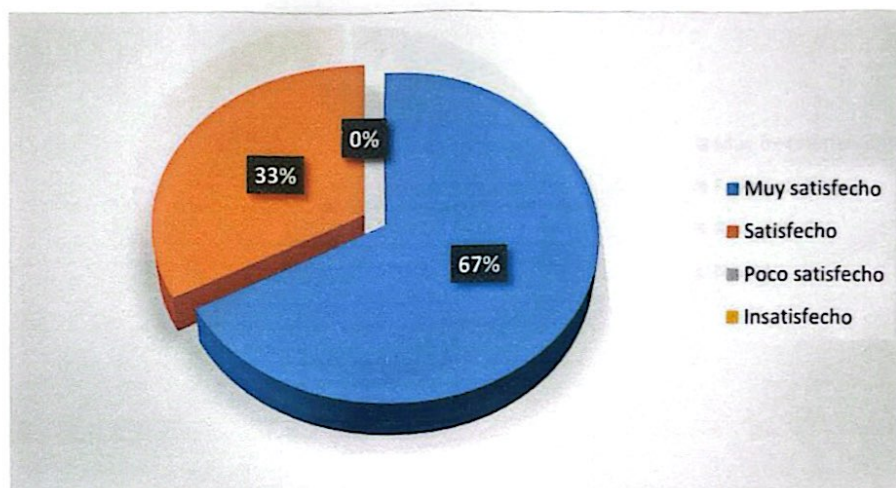
Análisis e Interpretación: El 50% de los clientes está “totalmente de acuerdo” y el 30% está “de acuerdo” en que la ferretería responde a sus necesidades, aunque un 20% no comparte esta percepción. Esto sugiere una respuesta mayormente favorable hacia la satisfacción de necesidades del cliente, pero también señala áreas de mejora para aumentar la percepción positiva. Indagar más sobre las expectativas de esta minoría insatisfecha podría ayudar a realizar ajustes específicos que mejoren la experiencia general.

4. ¿Qué tan satisfecho está con la atención al cliente de *La Positiva*, teniendo en cuenta su misión y visión?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho

Cuadro 20. Satisfacción con la atención al cliente

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	20	67%
Satisfecho	10	33%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

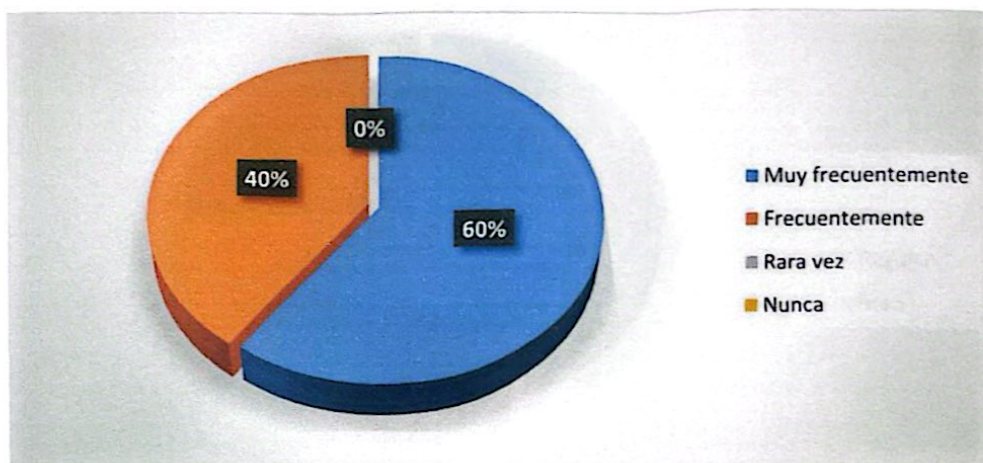
Análisis e Interpretación: El 67% de los clientes se siente “muy satisfecho” con la atención al cliente de la ferretería, mientras que el 33% está “satisfecho”, lo que refleja un alto nivel de satisfacción alineado con la misión y visión de la empresa. Este resultado positivo destaca la importancia de continuar fortaleciendo los estándares de atención para garantizar una experiencia de compra de alta calidad, aumentando así la lealtad del cliente.

5. ¿Con qué frecuencia notas promociones o cambios en la oferta de productos en La Positiva?

- a) Muy frecuentemente
- b) Frecuentemente
- c) Rara vez
- d) Nunca

Cuadro 21. Frecuencia de promociones y cambios en la oferta de productos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	18	60%
Frecuentemente	12	40%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

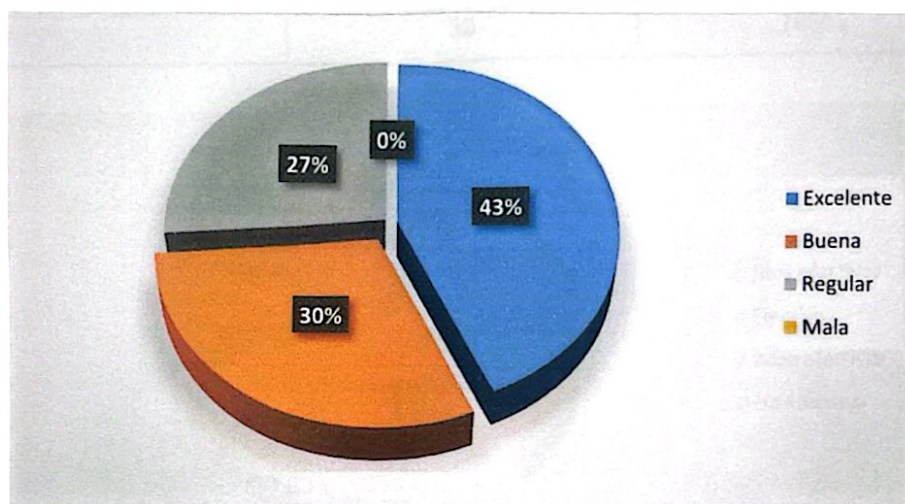
Análisis e Interpretación: El 60% de los clientes observa “muy frecuentemente” promociones o cambios en la oferta de productos, y el 40% las nota “frecuentemente”, lo que indica una percepción de innovación y relevancia en la estrategia promocional de la ferretería. Esto sugiere que las campañas de promoción son visibles y efectivas, y se recomienda seguir implementándolas para mantener el interés de los clientes en la oferta de productos.

6. ¿Cómo calificaría la variedad de productos que ofrece la ferretería?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

Cuadro 22. Variedad de productos en función de la planificación estratégica

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	13	43%
Buena	9	30%
Regular	8	27%
Mala	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

Fuente: Elaborado por el autor.

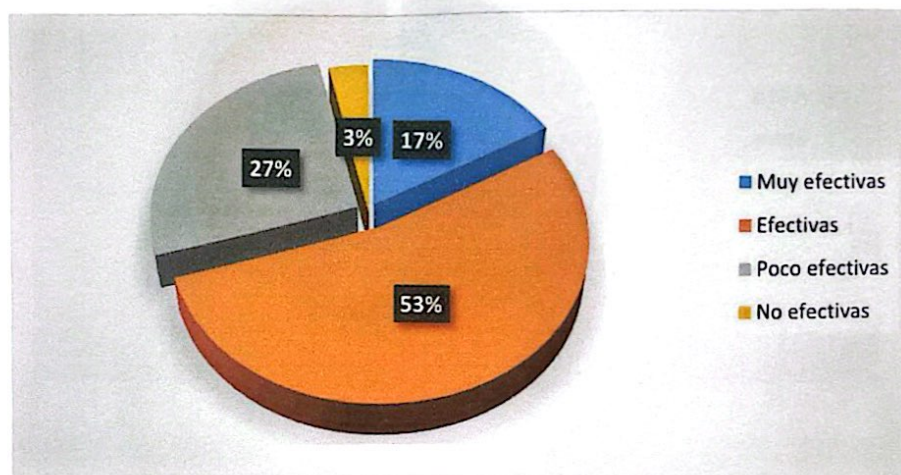
Análisis e Interpretación: El 43% de los clientes califica la variedad de productos de la ferretería como “excelente”, el 30% como “buena”, y el 27% como “regular”. La mayoría está satisfecha con la variedad, aunque algunos perciben margen de mejora. Ampliar la gama de productos podría atraer a más clientes y satisfacer la demanda de aquellos que buscan una oferta más diversa, fortaleciendo la competitividad de la ferretería.

7. ¿Qué tan efectivas creen que han sido las estrategias de marketing de La Positiva?

- a) Muy efectivas
- b) Efectivas
- c) Poco efectivas
- d) No efectivas

Cuadro 24. Efectividad de las estrategias de marketing

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy efectivas	5	17%
Efectivas	16	53%
Poco efectivas	8	27%
No efectivas	1	3%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

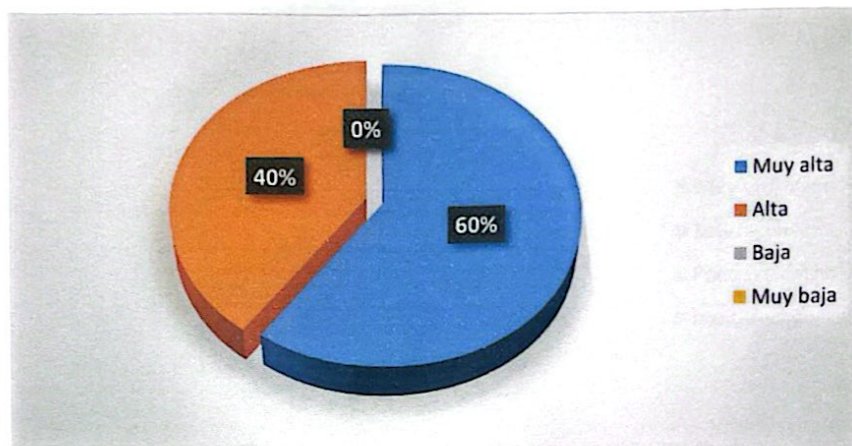
Análisis e Interpretación: El 53% de los clientes considera las estrategias de marketing de la ferretería como “efectivas”, y un 17% las percibe como “muy efectivas”, aunque un 27% las ve como “poco efectivas”. Aunque la mayoría tiene una buena percepción del marketing, ajustar las estrategias podría mejorar la captación de interés de los clientes que actualmente no encuentran las campañas tan atractivas.

8. ¿Cómo evalúa la calidad de los productos ofrecidos en La Positiva en comparación con sus expectativas?

- a) Muy alta
- b) Alta
- c) Baja
- d) Muy baja

Cuadro 25. Evaluación de la calidad de los productos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	18	60%
Alta	12	40%
Baja	0	0%
Muy baja	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

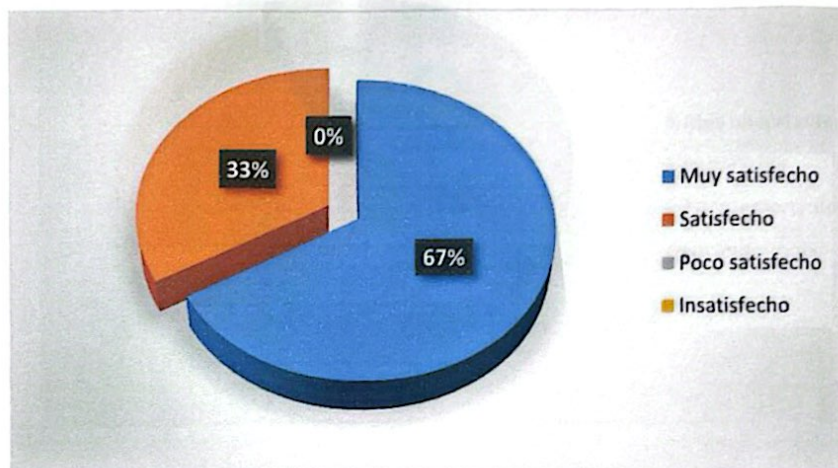
Análisis e Interpretación: El 60% de los clientes percibe la calidad de los productos de la ferretería como “muy alta” y el 40% la considera “alta”, lo cual indica una valoración positiva de la calidad, en línea con la planificación estratégica. Mantener estos estándares de calidad puede fortalecer la buena percepción de los clientes, contribuyendo a su satisfacción y a la fidelización.

9. ¿Qué tan satisfecho está con la relación calidad-precio de los productos en *La Positiva*?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho

Cuadro 26. Satisfacción con la relación calidad-precio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	20	67%
Satisfecho	10	33%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

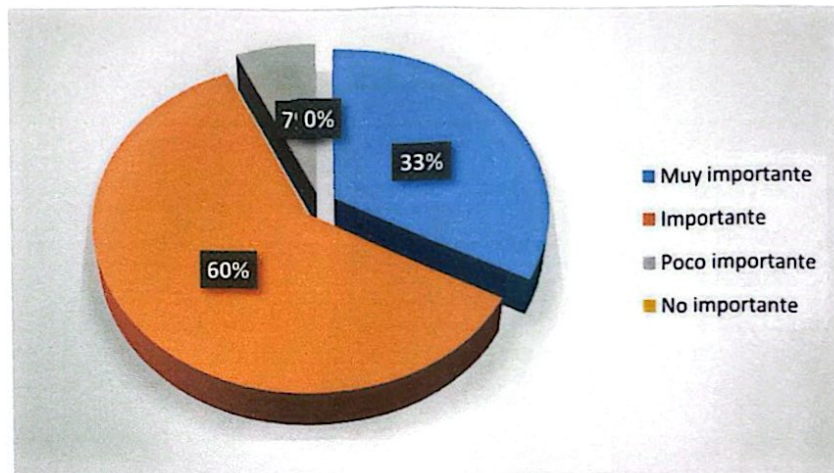
Análisis e Interpretación: El 67% de los clientes está “muy satisfecho” con la relación calidad-precio de los productos, mientras que el 33% está “satisfecho”, mostrando una buena percepción de valor. Esto sugiere que la ferretería está cumpliendo las expectativas de los clientes en este aspecto, por lo que mantener precios competitivos sin sacrificar la calidad es clave para la lealtad del cliente.

10. ¿Qué tan importante considera que es la atención al cliente en La Positiva?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Poco importante
- d) No importante

Cuadro 28. Importancia de la atención al cliente en la planificación estratégica

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	10	33%
Importante	18	60%
Poco importante	2	7%
No importante	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

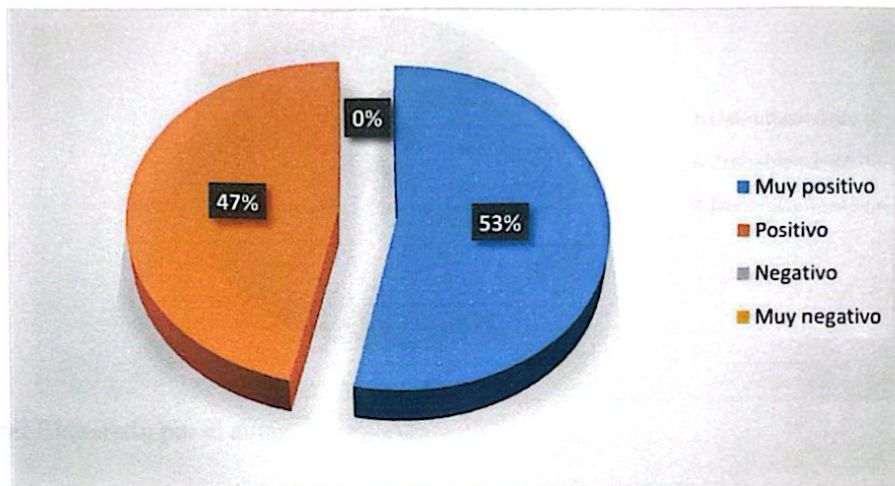
Análisis e Interpretación: El 33% de los encuestados considera la atención al cliente como “muy importante” y el 60% como “importante”, mientras que un 7% la ve como “poco importante”. Esto indica que la mayoría valora mucho la atención al cliente, lo cual resalta la importancia de mantener y mejorar las prácticas de servicio, asegurando una experiencia positiva y memorable para todos los clientes.

11. ¿Cómo calificaría su experiencia general como cliente en La Positiva?

- a) Muy positivo
- b) Positivo
- c) Negativo
- d) Muy negativo

Cuadro 29. Impacto de la planificación estratégica en la experiencia general del cliente

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy positivo	16	53%
Positivo	14	47%
Negativo	0	0%
Muy negativo	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

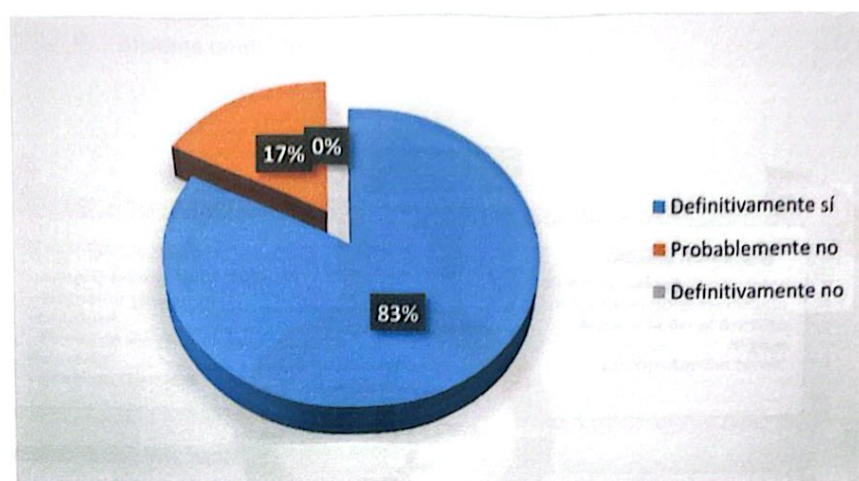
Análisis e Interpretación: El 53% de los clientes califica el impacto de la planificación estratégica en su experiencia como "muy positivo" y el 47% como "positivo", lo cual sugiere una percepción favorable del enfoque estratégico de la ferretería. Este resultado implica que las iniciativas estratégicas están alineadas con las expectativas del cliente, por lo que continuar este esfuerzo asegurará una experiencia consistente y satisfactoria.

12. ¿Recomendaría La Positiva a otros, basándose en su experiencia?

- a) Definitivamente sí
- b) Probablemente no
- c) Definitivamente no

Cuadro 30. Disposición a recomendar La Positiva

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente sí	25	83%
Probablemente no	5	17%
Definitivamente no	0	0%
Total	30	100%



Fuente: Elaborado por el autor.

Análisis e Interpretación: El 83% de los clientes “definitivamente recomendaría” La Positiva, mientras que un 17% “probablemente no lo haría”, lo cual refleja una alta satisfacción y lealtad en la mayoría. Este nivel de recomendación respalda la eficacia de la planificación estratégica en la experiencia del cliente, destacando la importancia de mantener y fortalecer los aspectos que promueven la satisfacción y confianza.

2.1.5.4 Matriz FODA:

Tabla 9 Matriz FODA

	DEBILIDADES	AMENAZAS	
FACTORES INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inventario no actualizado. 2. Ausencia en el ámbito digital. 3. Competencia feroz 4. Elevados gastos operativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sanciones de crisis económica. 2. Cambio en los gustos y preferencias de los consumidores. 3. Competencia en el ámbito general. 4. Dificultades con el abastecimiento. 	FACTORES EXTERNOS
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Amplia gama de productos. 2. Situación geográfica ventajosa. 3. Personal de ventas bien formado. 4. Sistema contable. 	OPORTUNIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Comercio electrónico. 2. Programa de fidelización de clientes. 3. Marketing digital. 4. Ampliación en la gama de productos. 	FACTORES EXTERNOS

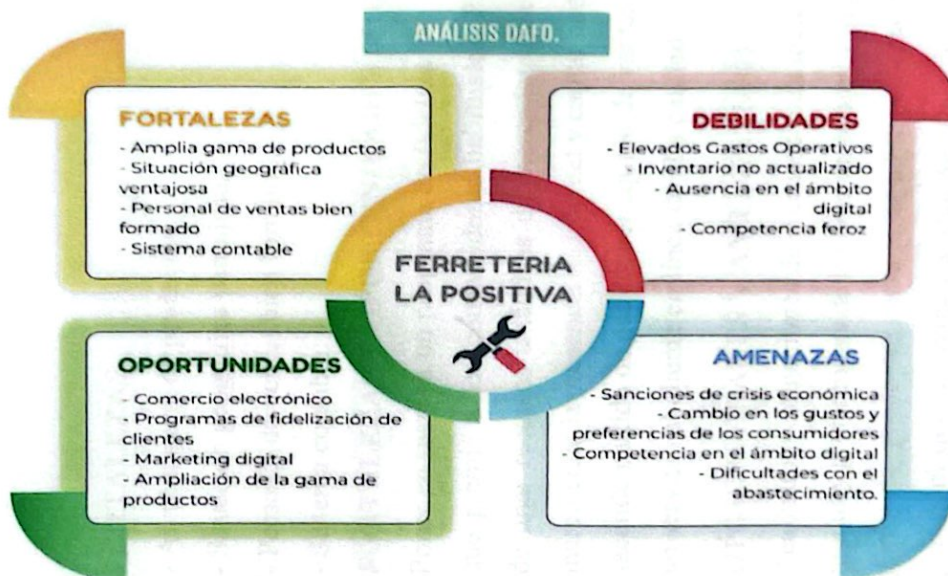


Gráfico: Prospectiva de FODA

2.1.5.5 Matriz Estratégica:

Tabla 10 Matriz Estratégica

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> - Amplia gama de productos. - Situación geográfica ventajosa. - Personal de ventas bien formado. - Sistema contable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inventario no actualizado. - Ausencia en el ámbito digital. - Competencia feroz - Elevados gastos operativos.
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES (FO)	FORTALEZAS Y DEBILIDADES (FD)
<ul style="list-style-type: none"> - Comercio electrónico. - Programa de fidelización de clientes. - Marketing digital. - Ampliación en la gama de productos. 	<p>Poner en marcha un programa de fidelización para clientes que premie a los consumidores habituales. Paralelamente destinar recursos a tácticas de mercadotecnia digital para incrementar la presencia de internet y captar nuevos clientes, sacando partido de pericia del equipo de ventas para ofrecer un servicio al cliente en línea de alta calidad.</p>	<p>Cree un sofisticado sistema de gestión de inventario que ofrezca seguimiento en tiempo real de los productos en stock. Esto garantizará que los clientes siempre encuentren lo que buscan, lo que en la última instancia aumentará la satisfacción del cliente e impulsará las ventas</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (AO)	AMENAZAS Y DEBILIDADES (AD)
<ul style="list-style-type: none"> - Sanciones de crisis económica. - Cambio en los gustos y preferencias de los consumidores. - Competencia en el ámbito general. - Dificultades con el abastecimiento. 	<p>Realizar investigaciones de mercado para identificar nuevas modas y preferencias de los consumidores. Luego ampliar la gama de productos para adaptarse a estas modas, esto permitirá que la ferretería siga siendo relevante y atraiga diferentes segmentos del mercado.</p>	<p>Trabaje estrechamente con sus proveedores para negociar condiciones más favorables. Puedes explorar la posibilidad de recibir descuentos en compras al por mayor o firmar contratos a largo plazo.</p>

2.1.5.6 Lista de Verificación:

Tabla 11 (Lista de verificación)

N.º	ASPECTO A EVALUAR	SÍ	NO	OBSERVACIONES
1	La misión de la ferretería está claramente comunicada a todos los empleados.	X		La misión se comunica en reuniones de equipo, lo que ayuda a alinear a los empleados con los objetivos de la ferretería.
2	La visión de la ferretería es conocida y entendida por el personal.	X		La claridad de la visión contribuye a que los empleados comprendan cómo su trabajo impacta en el crecimiento de la empresa.
3	Se realizan análisis FODA regularmente para ajustar la planificación estratégica.	X		Los análisis FODA anuales ayudan a identificar áreas de mejora y nuevas oportunidades en el mercado.
4	Se realiza un análisis PESTEL para identificar tendencias del mercado.	X		El análisis PESTEL trimestral permite anticipar cambios en el entorno que pueden afectar la demanda de productos.
5	Los empleados reciben capacitación sobre la planificación estratégica.		X	Se recomienda mejorar la capacitación en planificación estratégica para involucrar más a los empleados en el proceso.
6	Las estrategias de marketing están alineadas con la planificación estratégica.	X		Las campañas de marketing están orientadas a fortalecer la presencia de La Positiva y fidelizar clientes.
7	Se miden indicadores de desempeño relacionados con la planificación estratégica.	X		Los indicadores de desempeño, como la tasa de conversión y satisfacción del cliente, ayudan a evaluar el éxito estratégico.
8	La atención al cliente es parte integral de la planificación estratégica.	X		La mejora continua en el servicio al cliente es clave para cumplir con la misión de calidad y satisfacción.
9	Existen mecanismos para ajustar la planificación estratégica en función de resultados.	X		La planificación estratégica se adapta en base a resultados y cambios en el entorno, asegurando una respuesta adecuada.
10	La ferretería responde adecuadamente a cambios en el entorno y el mercado.	X		La Positiva ha demostrado flexibilidad en sus estrategias, ajustándolas según la competencia y las necesidades del cliente.

2.1.5.7 Balances Financieros:

En esta sección, se presentan los estados financieros clave de la ferretería La Positiva correspondientes a los años 2022 y 2023, específicamente el balance general y el estado de resultados integral. Estos documentos son fundamentales para evaluar la situación económica y financiera de la empresa, proporcionando información valiosa sobre su desempeño durante los períodos analizados. Un aspecto relevante es la disminución de las ventas en 2023 en comparación con el año anterior, lo que refleja retos importantes en la gestión comercial y la competitividad de la empresa.

El balance general permitirá analizar la estructura financiera de la ferretería, mostrando cómo se han gestionado los recursos (activos) y las obligaciones (pasivos y patrimonio) en ambos años. Por otro lado, el estado de resultados integral evidenciará cómo la disminución de ventas ha impactado la rentabilidad, los costos y los gastos operativos. Este enfoque permite identificar patrones y áreas críticas que requieren intervención estratégica. Para profundizar en estos resultados, se realizará una comparación detallada de cada rubro, utilizando el análisis horizontal como herramienta principal. Este método permitirá identificar las variaciones absolutas y porcentuales entre los años 2023 y 2022, facilitando la comprensión de las tendencias y su impacto en la situación financiera global de la empresa. Este análisis será fundamental para desarrollar estrategias que optimicen la gestión de ventas y mejoren la estabilidad económica de la ferretería.

Finalmente, para complementar este análisis, se evaluarán indicadores financieros clave que permiten entender la dinámica operativa y el estado de liquidez, rentabilidad y gestión de recursos de la empresa. Este enfoque integral será fundamental para desarrollar estrategias que optimicen la gestión de ventas y fortalezcan la estabilidad económica de la ferretería.

Tabla 12 Balance General año 2022

DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022			
BALANCE GENERAL			
FERRETERIA LA POSITIVA			
101	ACTIVO CORRIENTE		201 PASIVO CORRIENTE
1	CAJA	\$ 150,00	2
1	BANCO	\$ 1.050,00	2
1	CUENTAS POR COBRAR	\$ 45.000,00	2
1	INVENTARIO FINAL	\$ 80.000,00	2
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE		\$ 126.200,00	TOTAL DE PASIVO CORRIENTE
			\$ 28.000,00
102	ACTIVO NO CORRIENTE		202 PASIVO NO CORRIENTE
1	TERRENO-CONSTRUCCION	\$ 150.000,00	2
	VEHICULO	\$ 17.900,00	
	DEPRECIACION ACUMULADA DE VEHICULO	\$ 2.000,00	TOTAL DE PASIVO NO CORRIENTE
	EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 5.000,00	
	DEPRECIACION ACUMULADA DE COMPUTACION	\$ 700,00	
	MUEBLES Y ENSERES-INSTALACION	\$ 11.000,00	
	DEPRECIACION ACUMULADA DE MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.200,00	
TOTAL DE ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 180.000,00	TOTAL PASIVOS
			\$ 28.000,00
102004	ACTIVO INTANGIBLE		3 PATRIMONIO
	CREDITO TRIBUTARIO IVA	\$ 3.000,00	3
	CREDITO TRIBUTARIO FUENTE		3
1	RETENCION FUENTE	\$ 3.500,00	3
TOTAL DE ACTIVO INTANGIBLE		\$ 6.500,00	UTILIDAD NETA DEL PERIODO
			\$ 38.700,00
TOTAL ACTIVOS		\$ 312.700,00	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO
			\$ 312.700,00

Fuente: Ferretería La Positiva.

Tabla 13 Estado de Resultado Integral 2022

DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022	
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL	
FERRETERIA LA POSITIVA	
VENTAS	
VENTA DE SUMINISTRO FERRETERIA GRAVADAS	\$ 785.000,00
VENTA DE SUMINISTRO FERRETERIA EXCENTAS	\$ 15.000,00
TOTAL VENTAS	\$ 800.000,00
COSTO	
INVENTARIO INICIAL	\$ 115.000,00
COMPRA DE SUMINISTROS	\$ 650.000,00
DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ 765.000,00
INVENTARIO FINAL	\$ 685.000,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTA	\$ 115.000,00
TOTAL COSTO	\$ 685.000,00
GASTOS	
TRANSPORTE	\$ 2.000,00
REPARACIONES	\$ 3.000,00
SUMINISTROS	\$ 2.000,00
DEPRECIACION ACUMULADA PLANTA Y EQUIPO	\$ 3.000,00
DEPRECIACION ACUMULADA PLANTA Y EQUIPO	\$ 10.000,00
UTILIDAD AL 31 DE DICIEMBRE	\$ 105.000,00

Fuente: Ferretería La Positiva.

Tabla 14 Balance General año 2023

DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023					
BALANCE GENERAL					
FERRETERIA LA POSITIVA					
101	ACTIVO CORRIENTE		201 PASIVO CORRIENTE		
1	CAJA	\$ 110,00	2	PROVEEDORES VARIOS	\$ 24.045,84
1	BANCO	\$ 855,00	2	RETENCION FUENTE POR PAGAR 1%	\$ -
1	CUENTAS POR COBRAR	\$ 41.577,69			
1	INVENTARIO FINAL	\$ 76.682,40			
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE		\$ 119.225,09	TOTAL DE PASIVO CORRIENTE		\$ 24.045,84
102	ACTIVO NO CORRIENTE		202 PASIVO NO CORRIENTE		
1	TERRENO-CONSTRUCCION	\$ 150.000,00	2		
	VEHICULO	\$ 15.800,00	TOTAL DE PASIVO NO CORRIENTE		
	DEPRECIACION ACUMULADA DE VEHICULO	\$ 1.264,00			\$ -
	EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 4.500,00			
	DEPRECIACION ACUMULADA DE COMPUTACION	\$ 603,00			
	MUEBLES Y ENSERES-INSTALACION	\$ 10.200,00			
	DEPRECIACION ACUMULADA DE MUEBLES Y ENSERES	\$ 918,00			
TOTAL DE ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 177.715,00	TOTAL PASIVOS		
			3	PATRIMONIO	
			3	CAPITAL SOCIAL	\$ 240.889,59
			3	UTILIDAD NETA DEL PERIODO	\$ 37.873,67
102004	ACTIVO INTANGIBLE		TOTAL DE PATRIMONIO		
	CREDITO TRIBUTARIO IVA	\$ 2.455,42			\$ 278.763,26
	CREDITO TRIBUTARIO FUENTE				
1	RETENCION FUENTE	\$ 3.413,59			
TOTAL DE ACTIVO INTANGIBLE		\$ 5.869,01			
TOTAL ACTIVOS		\$ 302.809,10	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$ 302.809,10

Fuente: Ferretería La Positiva.

Tabla 15 Estado de Resultado Integral año 2023

DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	
ESTADO DE RESULTADOS	
FERRETERIA LA POSITIVA	
VENTAS	
VENTA DE SUMINISTRO FERRETERIA GRAVADAS	\$ 705.253,12
VENTA DE SUMINISTRO FERRETERIA EXCENTAS	\$ 11.280,22
TOTAL VENTAS	\$ 716.533,34
COSTO	
INVENTARIO INICIAL	\$ 107.333,02
COMPRA DE SUMINISTROS	\$ 637.682,37
DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ 745.015,39
INVENTARIO FINAL	\$ 75.056,72
UTILIDAD BRUTA EN VENTA	\$ 46.574,67
TOTAL COSTO	\$ 669.958,67
GASTOS	
TRANSPORTE	\$ 1.856,00
REPARACIONES	\$ 2.500,00
SUMINISTROS	\$ 1.560,00
DEPRECIACION ACUMULADA PLANTA Y EQUIPO	\$ 2.785,00
UTILIDAD AL 31 DE DICIEMBRE	\$ 8.701,00
	\$ 37.873,67

Fuente: Ferretería La Positiva.

Tabla 16 Comparación de Balance General

COMPARACION DE BALANCE GENERAL				
CUENTA	2022	2023	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION (%)
ACTIVOS	\$ 312.700,00	\$ 302.809,10	\$ -9.890,90	-3,16%
Disponible	\$ 1.200,00	\$ 965,00	\$ -235,00	-19,58%
Exigible	\$ 45.000,00	\$ 41.577,69	\$ -3.422,31	-7,61%
Realizable	\$ 80.000,00	\$ 76.682,41	\$ -3.317,59	-4,15%
Fijos	\$ 180.000,00	\$ 177.715,00	\$ -2.285,00	-1,27%
Otros Activos	\$ 6.500,00	\$ 5.869,00	\$ -631,00	-9,71%
PASIVO Y PATRIMONIO				
Pasivo	\$28.000,00	\$24.045,84	\$ -3.954,16	-14,12%
Patrimonio	\$284.700,00	\$278.763,26	\$ -5.936,74	-2,09%

Fuente: Elaborado por el autor.

Tabla 17 Comparación de Estado de Resultado Integral

COMPARACION DE ESTADO DE RESULTADO				
CUENTA	2022	2023	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION (%)
Ingresos Netos	\$ 800.000,00	\$ 716.533,34	\$ -83.466,66	-10,43%
Costo de Venta	\$ 685.000,00	\$ 669.958,67	\$ -15.041,33	-2,20%
Utilidad Bruta en Venta	\$ 115.000,00	\$ 46.574,67	\$ -68.425,33	-59,50%
Gastos Generales	\$ 10.000,00	\$ 8.701,00	\$ -1.299,00	-12,99%
Utilidad del Ejercicio	\$ 105.000,00	\$ 37.873,67	\$ -67.126,33	-63,93%

Fuente: Elaborado por el autor.

2.1.5.8 Análisis Horizontal:

El análisis horizontal entre los años 2022 y 2023 refleja una disminución generalizada en los principales rubros financieros, evidenciando un desempeño menos favorable en 2023. Uno de los aspectos más significativos es la reducción del **10.43% en los ingresos netos**, los cuales pasaron de \$800,000.00 en 2022 a \$716,533.34 en 2023. Esta contracción se atribuye principalmente a una disminución en las ventas de suministros ferreteros, tanto gravados como exentos, lo que afectó de manera directa los resultados operativos.

La **utilidad bruta**, por su parte, experimentó una caída alarmante del **59.50%**, pasando de \$115,000.00 en 2022 a \$46,574.67 en 2023, lo cual refleja una mayor presión sobre los márgenes de rentabilidad. Aunque el costo de ventas disminuyó un **2.19%**, de \$685,000.00 a \$669,958.67, esta reducción fue insuficiente para compensar la caída de los ingresos, lo que evidencia un desbalance entre la disminución de costos y la capacidad de generar ventas.

La **utilidad del ejercicio** fue aún más impactada, registrando una reducción del **63.93%**, cayendo de \$105,000.00 en 2022 a \$37,873.67 en 2023, debido al impacto combinado de menores ingresos y un aumento en los gastos generales, especialmente en rubros como transporte, reparaciones y depreciaciones acumuladas.

En cuanto al **balance general**, los **activos totales** se redujeron un **3.16%**, de \$312,700.00 en 2022 a \$302,809.10 en 2023. Dentro de esta categoría, los **activos disponibles** sufrieron una disminución significativa del **19.58%**, reflejando menores flujos de efectivo en caja y bancos, posiblemente vinculados a la caída en las ventas y a una menor rotación de efectivo.

Los **activos exigibles**, representados principalmente por las cuentas por cobrar, también disminuyeron un **7.61%**, pasando de \$45,000.00 en 2022 a \$41,577.69 en 2023, lo que sugiere un menor nivel de crédito otorgado a los clientes o una recuperación más eficiente.

Los **activos realizables**, que incluyen los inventarios finales, mostraron una contracción del **4.15%**, pasando de \$80,000.00 a \$76,682.41, reflejando una menor acumulación de bienes disponibles para la venta. Por otro lado, los **activos fijos** presentaron una disminución más moderada del **1.27%**, atribuible principalmente al

incremento en las depreciaciones acumuladas, que impactaron el valor neto de vehículos, equipos de computación y muebles.

En términos de pasivos, los **pasivos totales** se redujeron un **14.12%**, pasando de \$28,000.00 en 2022 a \$24,045.84 en 2023, lo cual indica un menor nivel de endeudamiento, posiblemente como estrategia para enfrentar el contexto económico desfavorable.

El **patrimonio**, en cambio, experimentó una contracción del **2.08%**, bajando de \$284,700.00 a \$278,763.26, debido principalmente a la significativa reducción en las utilidades acumuladas del ejercicio. Este panorama financiero en conjunto sugiere que 2023 fue un año de ajuste operativo y financiero, en el que la empresa intentó mantener su estabilidad reduciendo costos y pasivos, aunque a expensas de una menor rentabilidad y una ligera disminución en los activos totales. La contracción en los ingresos y la presión sobre los márgenes evidencian un entorno comercial más desafiante, que exige estrategias más sólidas para recuperar la competitividad en el mercado.

2.1.5.9 Rotación de ventas:

$$\text{Rotación de ventas: } \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos totales}}$$

CALCULO 2022:

$$\frac{\$800.000,00}{\$312.700,00} = 2,56$$

CALCULO 2023:

$$\frac{\$716.533,34}{\$302.809,10} = 2,37$$

Análisis:

La rotación de ventas mide la eficiencia de los activos totales para generar ingresos. En 2023, este indicador disminuyó de 2.56 a 2.37, lo que evidencia un menor aprovechamiento de los recursos disponibles para generar ingresos. Este cambio puede atribuirse a la caída del 10.43% en las ventas netas entre 2022 y 2023, causada probablemente por una menor demanda del mercado o un incremento en la competencia.

Además, la disminución en este indicador sugiere que los activos están siendo subutilizados o que la estrategia comercial no ha sido efectiva para impulsar las ventas. Esta reducción podría impactar significativamente la capacidad de la empresa para maximizar sus ingresos y mantener su competitividad, lo que resalta la necesidad de implementar un plan estratégico centrado en optimizar el uso de los activos, mejorar la gestión operativa y desarrollar acciones de marketing enfocadas en aumentar las ventas en mercados clave. Esto incluye una revisión exhaustiva de las áreas donde los recursos no están generando el retorno esperado y la diversificación de la oferta para captar nuevos segmentos del mercado.

2.1.5.10 Liquidez corriente:

$$\text{Liquidez Corriente: } \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

CALCULO 2022:

$$\frac{\$125.000,00}{\$28.000,00} = 4.46$$

CALCULO 2023:

$$\frac{\$116.761,79}{\$24.045,84} = 4.86$$

Análisis:

La liquidez corriente indica la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes. En este caso, aumentó de 4.46 en 2022 a 4.86 en 2023, lo que podría parecer positivo, pero es importante analizar las razones detrás de este incremento. Este cambio está relacionado con una disminución en los pasivos corrientes, que pasaron de \$28,000.00 a \$24,045.84, y no necesariamente refleja un aumento en la eficiencia financiera. Por otro lado, una acumulación de activos menos líquidos, como inventarios o cuentas por cobrar, podría estar influyendo en esta mejora aparente de la liquidez, lo que podría dificultar el manejo del flujo de efectivo a corto plazo. Esto resalta la necesidad de establecer estrategias que optimicen la composición de los activos corrientes y aseguren que estos sean efectivamente convertibles en efectivo. Además, un plan estratégico debe abordar la renegociación de términos con proveedores y la gestión de inventarios para evitar que una alta liquidez corriente esconda ineficiencias operativas o limitaciones en la rotación de activos.

2.1.5.11 Capital de trabajo:

Capital de Trabajo: Activos Corrientes - Pasivos Corrientes

CALCULO 2022:

$$\$125.000,00 - \$28.000,00 = \$97.000,00$$

CALCULO 2023:

$$\$116.761,79 - \$24.045,84 = \$92.715,95$$

Análisis:

El capital de trabajo mide la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones diarias sin recurrir a financiamiento externo. En 2023, el capital de trabajo disminuyó de \$97,000.00 a \$92,715.95, reflejando una reducción de \$4,284.05. Este cambio indica una menor disponibilidad de recursos líquidos para sostener las operaciones cotidianas, lo que puede dificultar la adquisición de inventarios o el pago de gastos inesperados. Además, esta disminución está alineada con la caída en las ventas netas, que redujo los flujos de efectivo generados por la empresa. Este descenso señala la importancia de mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y la rotación de inventarios para liberar recursos y fortalecer el capital de trabajo. Desde un enfoque estratégico, es esencial optimizar los procesos operativos para reducir gastos no esenciales y establecer reservas de capital que permitan a la empresa responder eficazmente a fluctuaciones del mercado o períodos de alta demanda, garantizando la continuidad operativa.

2.1.5.12 Rentabilidad:

$$\text{Rentabilidad: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

CALCULO 2022:

$$\left(\frac{\$105.000,00}{\$800.000,00} \right) \times 100 = 13.13\%$$

CALCULO 2023:

$$\left(\frac{\$37.873,67}{\$716.533,34} \right) \times 100 = 5.29\%$$

Análisis:

La rentabilidad sobre ventas cayó significativamente de 13.13% en 2022 a 5.29% en 2023, lo que indica una menor eficiencia para convertir ingresos en utilidades. Esta disminución refleja un incremento en los costos operativos y una caída en las ventas netas, que limitaron la capacidad de la empresa para mantener márgenes saludables. Entre los factores que impactaron este resultado están los mayores gastos en transporte, reparaciones y depreciaciones acumuladas, los cuales aumentaron la presión sobre los márgenes de utilidad. Para revertir esta tendencia, el plan estratégico debe enfocarse en identificar productos con mayores márgenes, optimizar costos operativos y revisar la estructura de precios para garantizar que sean competitivos sin sacrificar rentabilidad. Además, fortalecer la propuesta de valor mediante una mejor atención al cliente y promociones estratégicas podría aumentar los ingresos, mejorar los márgenes y recuperar los niveles de rentabilidad a estándares más sostenibles.

2.1.6 Triangularización de la información.

El estudio de la planificación estratégica y sus efectos en la gestión de ventas en la ferretería La Positiva de Manta reveló importantes hallazgos mediante entrevistas, encuestas, matrices de análisis, una lista de verificación (checklist) y el análisis detallado de los balances financieros a través de un enfoque horizontal.

La entrevista con el director administrativo permitió determinar cómo la misión y visión de La Positiva guían la planificación estratégica, la misión, centrada en la calidad del producto y el servicio al cliente, se refleja en decisiones como la formación continua de los empleados. Los puntos fuertes de la ferretería incluyen la variedad de productos, los precios competitivos y las buenas relaciones con los proveedores, elementos fundamentales de la estrategia de diferenciación de la competencia. Sin embargo, como debilidad principal se destacó la falta de tecnología avanzada para la gestión de inventarios y ventas, ralentizando procesos clave que impactan la eficiencia operativa.

Entre las oportunidades citadas se encontró una creciente demanda de materiales de construcción impulsada por proyectos de infraestructura en la región, lo que representa una ventaja competitiva a medida que La Positiva amplía su inventario y promueve estos productos, las principales amenazas identificadas fueron la competencia de grandes cadenas ferreteras y las fluctuaciones de precios en los materiales de construcción, desafíos que la empresa abordó con estrategias de fidelización de clientes y promociones exclusivas.

El análisis de los balances financieros mediante el método horizontal evidenció variaciones significativas entre 2022 y 2023, destacando la reducción de un 10.43% en los ingresos netos, que pasó de \$800,000.00 en 2022 a \$716,533.34 en 2023. Este descenso afectó directamente la utilidad bruta, que disminuyó un 59.50%, y la utilidad neta, que sufrió una contracción del 63.93%, reflejando una presión sustancial sobre los márgenes de rentabilidad. Por el lado del balance general, se observó una reducción del 3.16% en los activos totales, atribuible a una disminución en los rubros de activos disponibles (19.58%) y exigibles (7.61%). A pesar de esto, los pasivos totales se redujeron un 14.12%, indicando un menor nivel de endeudamiento, mientras que el patrimonio disminuyó un 2.08%, impactado por la caída en las utilidades acumuladas.

En cuanto al indicador de rotación de ventas disminuyó de 2.56 en 2022 a 2.37 en 2023. Esto evidencia un menor aprovechamiento de los activos para generar ingresos, atribuido a la caída del 10.43% en las ventas netas. Esta reducción sugiere un uso ineficiente de los recursos disponibles, impactando la capacidad de la empresa para maximizar ingresos y mantener su competitividad.

La liquidez corriente pasó de 4.46 en 2022 a 4.86 en 2023. Aunque esta mejora podría interpretarse como positiva, está vinculada a una disminución en los pasivos corrientes más que a un aumento en los activos corrientes. Esto subraya la necesidad de garantizar que los activos sean convertibles en efectivo rápidamente para sostener el flujo de operaciones.

El capital de trabajo disminuyó de \$97,000.00 en 2022 a \$92,715.95 en 2023, mostrando una reducción de \$4,284.05. Esto limita la capacidad de la empresa para manejar sus operaciones cotidianas y responder a imprevistos, aumentando el riesgo financiero en un entorno de menores ingresos.

La rentabilidad sobre ventas cayó de 13.13% en 2022 a 5.29% en 2023, reflejando una menor eficiencia para convertir ingresos en utilidades. Este descenso, influenciado por mayores costos operativos y gastos generales, subraya la urgencia de optimizar procesos, reducir costos y mejorar la estructura de precios para recuperar los márgenes.

Estos resultados financieros resaltaron desafíos específicos en la estructura económica de la empresa, como la necesidad de optimizar la gestión de inventarios y mejorar la rotación de cuentas por cobrar. Además, señalaron la importancia de ajustar estrategias para mitigar la reducción en ingresos y rentabilidad. Este análisis confirmó que una planificación estratégica más robusta y alineada con las necesidades del mercado podría ayudar a revertir estas tendencias negativas.

Las encuestas realizadas a empleados y clientes complementaron este panorama. Entre los empleados, el 50% reconoció que la misión de la empresa guía su trabajo diario, aunque un 20% mostró desconexión. Los clientes, por su parte, valoraron la calidad del servicio, pero señalaron deficiencias en la disponibilidad de productos y tiempos de espera, aspectos críticos para mejorar la experiencia del cliente y fomentar la lealtad.

La implementación de estrategias concretas, derivadas del análisis FODA y los balances financieros, incluyó mejorar las campañas de marketing, fortalecer la calidad y variedad de productos, y capacitar al personal en áreas clave. Estas medidas buscan optimizar la gestión de ventas, incrementar la eficiencia operativa y aprovechar las oportunidades del sector. Por ejemplo, al ajustar el manejo de inventarios e implementar tecnología avanzada para automatizar procesos, la empresa podría responder con mayor agilidad a la demanda, reduciendo costos y tiempos de espera.

En conclusión, el análisis integrado de los resultados, complementado por el análisis horizontal de los balances financieros, muestra que La Positiva tiene un sólido potencial de crecimiento. Sin embargo, deberá abordar áreas clave como la actualización tecnológica, la eficiencia operativa y la mejora en la comunicación interna. La planificación estratégica seguirá siendo un componente esencial para capitalizar las oportunidades del mercado y mitigar las amenazas externas, asegurando un crecimiento sostenible y competitivo en el sector ferretero.

CAPITULO 3

PROPUESTA

3.1 Título:

Diseño de un plan estratégico para optimizar las ventas en la ferretería "La Positiva".

3.2 Justificación:

Ferretería La Positiva, ubicada en Manta, opera en un entorno caracterizado por una intensa competencia y fluctuaciones constantes en la demanda de materiales de construcción, lo que plantea desafíos significativos para su crecimiento y sostenibilidad. Aunque la empresa cuenta con atributos sólidos, como la calidad de sus productos y relaciones bien establecidas con proveedores, existen áreas que requieren optimización para garantizar su competitividad a largo plazo en el mercado local. En este contexto, resulta esencial el desarrollo de un plan estratégico enfocado en el área de ventas, ya que permite estructurar y fortalecer los procesos comerciales, mejorando la capacidad de respuesta de La Positiva ante los cambios del mercado.

La Positiva enfrenta actualmente limitaciones en la tecnología para la gestión de inventarios, así como en los procesos de comunicación interna. Estas deficiencias afectan la eficiencia de la empresa al reducir su capacidad para responder rápidamente a las demandas de los clientes, dificultando la competitividad frente a rivales de mayor escala.

Al contar con un sistema de ventas optimizado y con procesos estandarizados, la ferretería podrá minimizar errores, mejorar la eficiencia en el control de inventarios y ofrecer una experiencia de compra más ágil y satisfactoria. Un plan estratégico de ventas permitirá a La Positiva superar estas barreras operativas, convirtiendo sus limitaciones en oportunidades de mejora.

La demanda de materiales de construcción en Manta ha crecido en los últimos años, impulsada por el auge de proyectos de infraestructura y la expansión del sector de la construcción en la región. Esto abre una ventana estratégica para que La Positiva incremente su participación en el mercado y se posicione como un proveedor confiable en el ámbito de la construcción. No obstante, la presencia de grandes competidores y la fluctuación en los precios de los materiales generan incertidumbre, lo cual subraya la necesidad de una estructura de gestión estratégica que sea flexible y adaptativa. Un plan

estratégico permitirá a la ferretería no solo capitalizar esta oportunidad de crecimiento, sino también responder eficazmente a las amenazas del mercado.

El diseño de un plan estratégico en el área de ventas proporcionará lineamientos claros y uniformes que contribuirán a mejorar la gestión comercial de La Positiva. Este plan ayudará a establecer una estructura organizacional clara, permitiendo al personal alinearse con los objetivos de la empresa y trabajando de manera cohesionada. Además, al implementar capacitaciones continuas y procesos de ventas optimizados, La Positiva fortalecerá la experiencia del cliente, incrementando la satisfacción y la fidelización. Con una estructura de ventas bien definida y un equipo capacitado, la ferretería podrá adaptarse más ágilmente a los cambios en el mercado y reducir los riesgos asociados a la falta de uniformidad en el servicio.

En última instancia, este plan estratégico de ventas no solo se centra en el crecimiento inmediato, sino también en la construcción de una base sólida para el éxito a largo plazo de La Positiva. Al mejorar la consistencia y calidad del servicio, la empresa podrá ofrecer una atención al cliente superior, que fortalecerá su reputación en el mercado local. La implementación de estrategias comerciales bien estructuradas permitirá a La Positiva optimizar su desempeño operativo, responder con eficiencia a las demandas del mercado y consolidarse como una ferretería confiable y competitiva que se adapta a las necesidades de sus clientes.

3.3 Objetivo General:

Desarrollar un plan estratégico para optimizar la gestión de ventas en la ferretería La Positiva, aumentando su competitividad, eficiencia y satisfacción del cliente.

3.3.1 Objetivos Específicos:

- Establecer procedimientos claros y estandarizados que guíen las actividades de ventas y atención al cliente.
- Incorporar tecnologías de gestión de inventarios y ventas que mejoren la eficiencia y reduzcan el tiempo de espera del cliente.
- Fomentar la alineación de los empleados con la misión y visión de la empresa a través de la capacitación y la comunicación interna.

- Implementar estrategias de fidelización y marketing para captar nuevos clientes y consolidar los actuales.
- Monitorear y evaluar de forma continua el impacto de los procedimientos en la gestión de ventas.

3.4 Beneficiarios:

La ferretería La Positiva será el principal beneficiario de este plan, mejorando la eficiencia en su gestión de ventas y fortaleciendo su posición en el mercado, permitiéndole competir de manera efectiva con otras ferreterías y grandes cadenas comerciales.

Además, los empleados de La Positiva se beneficiarán al contar con procedimientos claros y objetivos definidos que facilitarán su trabajo diario, promoviendo un ambiente laboral más motivador y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

Finalmente, los clientes de la ferretería también resultarán beneficiados, recibiendo una atención más ágil y personalizada, una mayor disponibilidad de productos y un servicio de alta calidad que generará confianza y fidelización.

3.5 Factibilidad:

La propuesta es viable desde los siguientes puntos de vista:

- **Técnica:** La estructura organizacional de la ferretería permite la adopción de procedimientos estructurados y el uso de tecnología de gestión.
- **Económica:** La inversión en tecnología y capacitación es accesible y proporcionará un retorno en términos de eficiencia operativa y satisfacción del cliente.
- **Operativa:** Los procedimientos pueden integrarse a las actividades actuales, minimizando interrupciones.

3.6 Desarrollo de la propuesta:

El diseño del plan estratégico para el área de ventas de La Positiva abarca la estandarización y formalización de todos los pasos implicados en el ciclo de ventas, desde la captación de clientes hasta la gestión de cobranzas. Para asegurar el cumplimiento de los procesos y optimizar el control interno, se implementarán controles específicos en cada etapa del proceso.

Por ejemplo, en el área de facturación, se verificará que la numeración de las facturas coincida con la asignada por el Servicio de Rentas Internas (SRI), y se asegurará que las cantidades facturadas coincidan con las despachadas. Asimismo, se realizarán conciliaciones de las recaudaciones para verificar que los pagos recibidos de los clientes coincidan con las facturas emitidas, y se gestionará un análisis de antigüedad de las cuentas por cobrar para facilitar el seguimiento de clientes con deudas pendientes.

En el ámbito operativo, este plan proporcionará una serie de procedimientos que mejorarán la eficiencia y reducirán el tiempo de espera del cliente, desde la recepción de pedidos hasta el despacho de la mercadería.

Los vendedores, por ejemplo, se organizarán para realizar visitas y captar clientes, ingresando los pedidos en el sistema de gestión de ventas. A continuación, el departamento de crédito revisará los pedidos para validar el estado financiero del cliente antes de liberar el pedido para su facturación.

Una vez aprobado el pedido, el área de facturación emitirá las facturas y asignará las guías de despacho. Logística se encargará de la entrega de los productos, asegurando que lleguen en óptimas condiciones al cliente. Además, se incluirán protocolos para la gestión de cobranzas y seguimiento de pagos, así como el manejo de devoluciones, manteniendo siempre una actualización precisa del inventario y un adecuado control de los recursos.

Este plan será una herramienta integral que permitirá a La Positiva realizar una supervisión continua, reducir el margen de error y asegurar una experiencia de compra satisfactoria para el cliente.

3.6.1 Temporalización / Cronograma.:

Para llevar a cabo esta propuesta, se sugiere a Ferretería la Positiva un cronograma quincenal que cubre desde la identificación de funciones y procedimientos.

Este cronograma que se propone se realice desde la primera quincena del mes de enero del 2025 se detalla a continuación en la Tabla:

N.	ACTIVIDADES	PLAN ESTRATEGICO DE FERRETERIA LA POSITIVA															
		QUINCENAL															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Revisión de fundamentos teóricos de planificación estratégica y gestión de ventas	■	■														
2	Evaluación interna y externa para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la ferretería.			■	■												
3	Análisis del mercado local, identificación de competidores y sus estrategias para definir ventajas competitivas.					■	■										
4	Establecimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos para guiar el plan a largo plazo de la ferretería.							■	■								
5	Creación de estrategias específicas para aumentar las ventas, implementar campañas de marketing y fidelizar a los clientes.									■	■						
6	Desglosar las estrategias en actividades específicas, asignar responsables y establecer plazos para su ejecución.											■	■				
7	Implementar nuevas herramientas tecnológicas para optimizar la gestión de inventario y ventas.													■			
8	Formación del personal en el uso de nuevas tecnologías y en técnicas avanzadas de atención al cliente.														■		
9	Lanzamiento de campañas de marketing, incluyendo promociones especiales y descuentos.															■	
10	Monitoreo de los resultados de las estrategias implementadas, ajustes necesarios y preparación de un informe final con recomendaciones.															■	



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

3.8 Plan Estratégico:

ÁREA: VENTAS		FERRETERIA LA POSITIVA
EMPRESA: FERRETERIA LA POSITIVA		
 PLAN ESTRATEGICO PARA EL ÁREA DE VENTAS		
DIRIGIDO A:		
<ul style="list-style-type: none">• Departamento de Ventas• Departamento de Crédito• Departamento de Facturación• Bodega• Logística		
ELABORADO POR: Katherine Tuarez	APROBADO POR: Ing. José Aragundi	FECHA DE ELABORACIÓN: 09 de noviembre del 2024 VERSIÓN: Primera



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 2
Área: Ventas			
Proceso: Índice General			
ÍNDICE GENERAL			
I.	QUIENES SOMOS		Pág. 4
II.	MISION		Pág. 5
III.	VISION		Pág. 5
IV.	NUESTRO COMPROMISO		Pág.6
V.	NUESTROS VALORES		Pág.7
VI.	INTRODUCCIÓN		Pág. 8
VII.	OBJETIVO Y ALCANCE		Pág. 9
VIII.	ESTRATEGIAS Y RECURSOS		Pág. 10
IX.	MARCO LEGAL		Pág.15
X.	DIAGRAMA DE ÁREAS RELACIONADAS		Pág.16
XI.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACION		Pág.17
XII.	CONTROL INTERNO		Pág.19
XIII.	TIPOS DE CONTROLES EN VENTAS		Pág.20
XIV.	AREAS DE CONTROL		Pág.21
XV.	ESTRATEGIAS DE CAPTACIÓN		Pág.23
XVI.	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN		Pág.24
XVII.	INTEGRACIÓN DE TECNOLOGÍA		Pág.25
XVIII.	PROCEDIMIENTO		Pág.26



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRERERIA LA POSITIVA	PÁG
Área: Ventas			
Proceso: Índice General			
ÍNDICE GENERAL			
XIX.	DIAGRAMA DE FLUJO	Pág.32	
XX.	SIMBOLOGÍA	Pág.34	
XXI.	EVALUACIÓN Y CONTROL	Pág.35	
XXII.	CONCLUSIONES	Pág.36	
XXIII.	RECOMENDACIONES	Pág.37	



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG
Área: Ventas			
Proceso: Quienes Somos			
I. QUIENES SOMOS			4
<p>En Ferretería La Positiva, nos especializamos en ofrecer productos y servicios de alta calidad para la construcción y mejoras del hogar, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con excelencia, innovación y atención personalizada.</p> <p>Con una trayectoria marcada por la confianza y el compromiso, hemos consolidado nuestra posición como un aliado estratégico para proyectos de cualquier escala, destacándonos por nuestra amplia gama de productos y nuestro enfoque en el servicio al cliente.</p> <p>Nuestra esencia radica en crear un espacio donde clientes, proveedores y colaboradores trabajen juntos para construir soluciones efectivas. Con un equipo humano capacitado, tecnología moderna y relaciones sólidas en la industria, estamos enfocados en ser la primera opción para quienes buscan eficiencia, calidad y confianza en el sector ferretero.</p>			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 5
Área: Ventas			
Proceso: Misión y Visión			
II. MISIÓN			
<p>Inspirados por la definición de Drucker (1974), quien describe la misión como la razón de ser de una organización, en Ferreteria La Positiva nuestra misión es clara.</p> <p>Satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo productos y servicios de la más alta calidad en el ámbito de la construcción y mejoras del hogar, comprometidos con innovación y la excelencia en el servicio.</p>			
III. VISIÓN			
<p>De acuerdo con Kotler (2002), la visión trasciende la misión y proyecta a la organización hacia el futuro.</p> <p>Posicionarnos como la empresa líder en la comercialización de materiales de construcción, con una amplia gama de productos y servicios, siendo preferidos por la calidad en el servicio y la satisfacción del cliente.</p>			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 6
Área: Ventas			
Proceso: Compromiso - Objetivos			
IV. NUESTRO COMPROMISO			
<p>En Ferretería La Positiva, estamos comprometidos con brindar soluciones efectivas a nuestros clientes, asegurando una cuidadosa selección de proveedores, el desarrollo continuo de nuestro equipo humano y la optimización de nuestra infraestructura. Este compromiso nos permite responder con agilidad y precisión a las necesidades de nuestros clientes, generando valor en cada interacción y proyecto.</p>			
NUESTROS OBJETIVOS			
<ul style="list-style-type: none">• Crear un ambiente amigable y acogedor: Ofrecer un espacio donde los clientes encuentren desde herramientas básicas hasta equipos especializados, con atención excepcional y personalizada.• Ser la opción más confiable: Convertimos en el socio preferido para proyectos de construcción y mejoras del hogar.• Mantenernos a la vanguardia: Adaptarnos constantemente a las necesidades cambiantes del mercado, fortaleciendo la lealtad de nuestros clientes mediante un servicio superior y una oferta inigualable.			



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG
Área: Ventas			
Proceso: Nuestros Valores			
			7
<p>V. NUESTROS VALORES</p> <p>Los valores de Ferreteria La Positiva son la base de nuestra identidad y guían todas nuestras acciones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Competitividad: Nos esforzamos por destacar en el mercado con productos y servicios de calidad superior.• Disciplina: Actuamos con orden y compromiso en cada aspecto de nuestra operación.• Eficiencia: Optimizamos recursos para ofrecer soluciones rápidas y efectivas.• Trabajo en equipo: Promovemos la colaboración para alcanzar objetivos comunes.• Transparencia: Construimos confianza a través de prácticas éticas y comunicación clara.			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 8
Área: Ventas			
Proceso: Introducción			
<h3>VI. INTRODUCCIÓN</h3>			
<p>El desarrollo de un plan estratégico para el área de ventas de la ferretería La Positiva es esencial para su crecimiento y desarrollo. Este plan proporciona una estructura clara para que el personal conozca y aplique cada actividad dentro del ciclo de ventas de manera coordinada.</p>			
<p>Su propósito es optimizar el control sobre las operaciones de ventas y mejorar la eficiencia en la gestión de pedidos, facturación y despachos.</p>			
<p>El plan está diseñado para fortalecer la administración de la ferretería y brindar herramientas necesarias para asegurar la correcta ejecución de las actividades relacionadas con las ventas, desde la captación de clientes hasta el seguimiento postventa.</p>			
<p>Las actividades detalladas en este documento deben implementarse de manera regular y ser revisadas para adaptarse a cambios futuros en los procesos de la empresa.</p>			



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 9
Área: Ventas			
Proceso: Objetivo y Alcance			
<p>VII. OBJETIVO Y ALCANCE</p> <p style="text-align: center;">OBJETIVO GENERAL</p> <p>Optimizar las actividades en el área de ventas, guiando al personal en sus funciones y tareas asignadas, y asegurando que los procesos de venta en la ferretería La Positiva se realicen de manera sistemática y eficiente.</p> <p style="text-align: center;">ALCANCE</p> <p>Este plan es de aplicación diaria en todas las actividades relacionadas con la venta de productos en la ferretería La Positiva, involucra a todos los departamentos vinculados al proceso de ventas, desde los vendedores hasta el personal de logística, garantizando que las actividades se realicen bajo un esquema de control y supervisión adecuado.</p>			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 10
Área: Ventas			
Proceso: Estrategias y Recursos			
<p>VIII. ESTRATEGIAS Y RECURSOS:</p> <p><i>Establecer procedimientos claros y estandarizados que guen las actividades de ventas y atención al cliente</i></p> <p><u>Estrategias:</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Crear un plan básico de procedimientos que indique los pasos para cada actividad de ventas y atención al cliente.○ Capacitar a los empleados en los nuevos procedimientos para asegurar que todos sigan el mismo proceso.○ Establecer reuniones de seguimiento para revisar que los procedimientos se están cumpliendo y ajustar en caso necesario. <p><u>Recursos:</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Plan de procedimientos○ Capacitaciones internas○ Formato de revisión de cumplimiento			



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 11
Área: Ventas			
Proceso: Estrategias y Recursos			
ESTRATEGIAS Y RECURSOS:			
<i>Incorporar tecnologías de gestión de inventarios y ventas que mejoren la eficiencia y reduzcan el tiempo de espera del cliente</i>			
<u>Estrategias:</u>			
<ul style="list-style-type: none">○ Implementar un sistema de inventarios básico que permita conocer el stock en tiempo real.○ Instalar un sistema de facturación rápida para agilizar el proceso de compra.○ Crear un sistema de pedidos por adelantado para reducir el tiempo de espera del cliente.			
<u>Recursos:</u>			
<ul style="list-style-type: none">○ Formato de revisión de cumplimiento Software de inventario○ Sistema de facturación digital○ Aplicación de pedidos			



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 12
Área: Ventas			
Proceso: Estrategias y Recursos			
ESTRATEGIAS Y RECURSOS:			
<i>Fomentar la alineación de los empleados con la misión y visión de la empresa a través de la capacitación y la comunicación interna</i>			
<u>Estrategias:</u>			
<ul style="list-style-type: none">○ Establecer un programa de capacitación continua en el que se refuercen los valores, misión y visión de la empresa.○ Implementar reuniones de equipo mensuales para revisar los avances hacia los objetivos estratégicos, fomentar el sentido de pertenencia y mejorar la comunicación.○ Utilizar una plataforma de comunicación interna donde se compartan noticias, logros y recordatorios sobre los valores organizacionales.			
<u>Recursos:</u>			
<ul style="list-style-type: none">○ Reuniones de alineación○ Boletines impresos o digitales○ Programa de capacitación básico			

PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE
VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 13
Área: Ventas			
Proceso: Estrategias y Recursos			
ESTRATEGIAS Y RECURSOS:			
<i>Implementar estrategias de fidelización y marketing para captar nuevos clientes y consolidar los actuales</i>			
<u>Estrategias:</u>			
<ul style="list-style-type: none">○ Crear una tarjeta de cliente frecuente que ofrezca descuentos por compras recurrentes.○ Lanzar campañas de promoción en redes sociales para atraer nuevos clientes.○ Ofrecer descuentos especiales para clientes frecuentes y programas de referidos para que los clientes recomienden la ferretería.			
<u>Recursos:</u>			
<ul style="list-style-type: none">○ Tarjeta de fidelización○ Redes sociales de la empresa○ Descuentos y promociones			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 14
Área: Ventas			
Proceso: Estrategias y Recursos			
<p>ESTRATEGIAS Y RECURSOS:</p> <p><i>Monitorear y evaluar de forma continua el impacto de los procedimientos en la gestión de ventas</i></p> <p><u>Estrategias:</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Revisar los resultados de ventas semanalmente para ver si se cumplen las metas.○ Realizar encuestas de satisfacción al cliente para conocer su experiencia y mejorar en base a sus comentarios.○ Organizar reuniones de revisión trimestral para analizar el impacto de los procedimientos y ajustar si es necesario. <p><u>Recursos:</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ Formato de reporte de ventas:○ Encuestas de satisfacción○ Reuniones de análisis			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 15
Área: Ventas			
Proceso: Marco Legal			
<p>IX. MARCO LEGAL</p> <p>El presente plan está regulado por las siguientes normativas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Código de Comercio del Ecuador• Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios• Normas Internacionales de Auditoría (NIA) <p>Estas normativas proporcionan un marco regulatorio que guía el cumplimiento de los procedimientos descritos en el área de ventas y asegurando que todas las actividades se realicen dentro de los estándares legales aplicables en Ecuador.</p>			

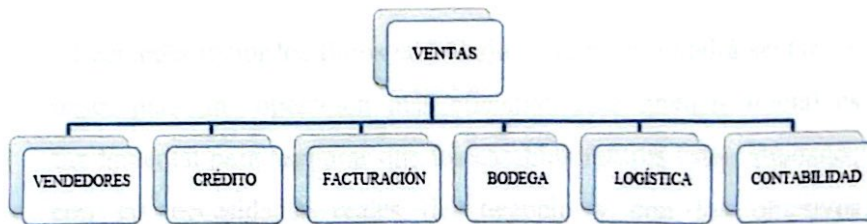


PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO	FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 16
Área: Ventas		
Proceso: Diagrama de áreas seleccionadas		

X. DIAGRAMA DE AREAS SELECCIONADAS

DEPARTAMENTOS QUE PARTICIPAN EN LA VENTA DE MERCADERÍA





PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		
Área: Ventas	FERRERERIA LA POSITIVA	PÁG 17
Proceso: Cronograma de Implementación		
<p style="text-align: center;">XI. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN:</p> <p>En la Semana 1, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los procesos actuales en ventas, inventario y atención al cliente. Esta revisión permitirá identificar ineficiencias y posibles problemas que afectan la gestión de ventas y la satisfacción del cliente.</p> <p>Al entender mejor los flujos de trabajo, la ferretería podrá sentar las bases para una operación más eficiente. Este análisis inicial es fundamental para asegurar que los cambios futuros estén alineados con las necesidades reales del negocio y con los objetivos estratégicos de la propuesta de optimización.</p> <p>Durante la Semana 2, se realizará la capacitación del personal en los nuevos procedimientos y en el manejo del sistema de facturación e inventario, mientras se lleva a cabo la instalación y configuración del sistema. La capacitación del equipo permitirá que el personal esté preparado para utilizar el nuevo sistema de forma efectiva, reduciendo errores y mejorando la rapidez en la atención al cliente.</p> <p>La implementación del sistema facilitará el control de inventario y agilizará la facturación, contribuyendo directamente a los objetivos</p>		



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO	FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 18
Área: Ventas		
Proceso: Cronograma de Implementación		

de la propuesta de incrementar la eficiencia operativa y optimizar el proceso de ventas. En la Semana 3, se realizarán pruebas del sistema en un entorno controlado, seguidas de un monitoreo inicial y ajustes necesarios para optimizar su rendimiento. Las pruebas asegurarán que el sistema funcione sin inconvenientes antes de su uso completo, minimizando el riesgo de errores en la operación diaria.

El monitoreo y los ajustes finales adaptarán el sistema a las condiciones específicas de la ferretería, garantizando una implementación efectiva. Con esto, la ferretería obtendrá el máximo beneficio de la propuesta, fortaleciendo la gestión de ventas y mejorando la satisfacción del cliente.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN				
Actividades	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 3	Responsable
Análisis y Revisión de Procesos Actuales				Coordinador
Capacitación del Personal en Nuevos Procedimientos				Jefe de Área
Implementación del Sistema de Facturación e Inventario				Equipo Técnico
Pruebas de Funcionamiento del Sistema				Coordinador
Monitoreo Inicial y Ajustes				Supervisor

PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE
VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 19
Área: Ventas			
Proceso: Control Interno			
<p>XII. CONTROL INTERNO</p> <p>El control interno en el área de ventas es fundamental para asegurar la correcta ejecución de las actividades y garantizar que los procedimientos establecidos en el plan se lleven a cabo de forma efectiva. A continuación, se describen las actividades de control interno que se aplicarán en el proceso de ventas:</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>Numeración de Facturación:</u> El número de factura registrado en el sistema debe coincidir con el número preimpreso autorizado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).• <u>Verificación de Cantidades Despachadas:</u> Es indispensable verificar que las cantidades despachadas desde el almacén coincidan con las cantidades facturadas.• <u>Revisión de Mercadería Devuelta:</u> En caso de devoluciones, se debe revisar y documentar el motivo de la devolución para proceder a su registro y evaluación.• <u>Conciliación de Recaudaciones:</u> Conciliar el efectivo recibido de clientes con las facturas emitidas, asegurando la exactitud de los registros.			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		
Área: Ventas	FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 20
Proceso: Control en Ventas		

XIII. TIPOS DE CONTROLES EN VENTAS

Para asegurar la correcta ejecución de los procedimientos, se establecen los siguientes tipos de control en el área de ventas:

- Control preliminar: Este control se lleva a cabo antes de iniciar el proceso de ventas. Establece las políticas, reglas y procedimientos necesarios para garantizar que cada actividad se ejecute correctamente desde el principio.
- Control Concurrente: Se aplica durante la ejecución del proceso de ventas. Este control permite la supervisión en tiempo real de las actividades, asegurando que se sigan los lineamientos establecidos y que se mantenga la calidad en cada etapa del proceso.
- Control de Retroalimentación: Utiliza los resultados obtenidos en el proceso de ventas para identificar áreas de mejora. Con base en la información recolectada, se pueden realizar ajustes y correcciones que optimicen el procedimiento en el futuro.
- Conciliación de Recaudaciones: Conciliar el efectivo recibido de clientes con las facturas emitidas, asegurando la exactitud de los registros.



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 21
Área: Ventas			
Proceso: Áreas de Control			
XIV. ÁREAS DEL CONTROL			
<p>Dentro del control interno de ventas, se contemplan áreas específicas que deben ser supervisadas para asegurar el correcto funcionamiento del proceso de ventas. Las áreas principales son:</p>			
<ul style="list-style-type: none">▪ Control de Inventarios: Este control regula la disponibilidad de productos en bodega, evitando tanto el exceso como la falta de existencias. Un adecuado control de inventarios permite a la ferretería responder de manera ágil a las demandas del cliente y reducir costos innecesarios por acumulación o falta de productos.			
<p>Este control se desglosa en dos componentes clave:</p>			
<p><u>Control de Inventarios Físicos:</u> Específicamente, el control de inventarios físicos se refiere a la verificación manual de los productos almacenados en la bodega, para asegurar que coincidan con los registros electrónicos del sistema.</p>			
<p>Esto implica realizar conteos regulares de los productos disponibles, ya sea de forma periódica (mensual, trimestral) o continua, según las necesidades del negocio.</p>			

PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE
VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 22
Área: Ventas			
Proceso: Áreas de Control			
ÁREAS DEL CONTROL			
<p>La realización de inventarios físicos permite identificar discrepancias entre lo que se tiene registrado en el sistema y lo que realmente existe en el almacén, lo cual ayuda a detectar pérdidas por robos, daños, errores de registro o productos caducados.</p>			
<p><u>Impacto de los Inventarios Físicos en el Control de Ventas:</u> La correcta ejecución de inventarios físicos asegura que los productos disponibles para la venta sean los que realmente existen en bodega, lo cual mejora la eficiencia en la gestión de ventas.</p>			
<p>Además, el control físico de los inventarios contribuye a la planificación de compras y reposiciones, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de existencias que podría generar costos adicionales por almacenamiento.</p>			
<p>Un adecuado control de inventarios físicos también ayuda a optimizar el espacio de almacenamiento y a mantener la rotación adecuada de productos.</p>			
<ul style="list-style-type: none">▪ Control de Ventas: Este control abarca desde la solicitud de productos por parte del cliente hasta la facturación y el seguimiento de las cuentas por cobrar. Permite identificar posibles irregularidades en el proceso y adoptar medidas correctivas de manera oportuna.			

PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE
VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 23
Área: Ventas			
Proceso: Estrategias de Captación y Fidelización de Clientes			
<p>XV. ESTRATEGIAS DE CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES:</p> <p>Para captar nuevos clientes y fidelizar a los actuales, el plan estratégico implementará una serie de acciones que permitirán incrementar la base de clientes de La Positiva y consolidar la lealtad de los clientes existentes.</p> <p>Entre las estrategias de captación, se incluyen campañas de marketing digital en redes sociales y la optimización del sitio web para atraer clientes locales que busquen materiales de construcción. Además, se realizarán promociones de bienvenida para nuevos clientes, que pueden incluir descuentos iniciales o incentivos por la primera compra.</p> <p>Por otro lado, las estrategias de fidelización se centrarán en ofrecer un programa de recompensas para los clientes frecuentes, que les permita acumular puntos por cada compra y canjearlos por descuentos o productos especiales.</p> <p>También se implementarán encuestas de satisfacción y seguimiento posventa, lo que ayudará a mantener el contacto y resolver rápidamente cualquier problema o inquietud del cliente. Estas acciones en conjunto fortalecerán la relación con los clientes y aumentarán la probabilidad de recompra.</p>			



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 24
Área: Ventas			
Proceso: Áreas de Control			
<p>XVI. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL EQUIPO DE VENTAS:</p> <p>Un programa de capacitación intensiva permitirá al equipo de ventas de La Positiva ofrecer un servicio de mayor calidad y contribuirá a un aumento en la satisfacción del cliente:</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>Capacitación en Atención al Cliente:</u> Formar al equipo en habilidades de comunicación, técnicas de negociación y resolución de problemas para una atención al cliente efectiva y personalizada.• <u>Entrenamiento en Técnicas de Venta:</u> Instruir al equipo en técnicas modernas de ventas y manejo de objeciones que permitan una mejor conversión de clientes potenciales.• <u>Uso de Herramientas Tecnológicas:</u> Capacitar a los empleados en el uso del software de gestión de inventario y ventas, así como en la plataforma de CRM para seguimiento de clientes.• <u>Evaluación y Seguimiento:</u> Implementar evaluaciones periódicas y ofrecer refuerzos formativos para asegurar la retención de los conocimientos y mejorar continuamente el desempeño del equipo.			



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 26
Área: Ventas			
Proceso: Procedimiento			
XVIII. PROCEDIMIENTO			
OBJETIVO			
<p>Establecer un conjunto de pasos estratégicos que deben seguirse en el área de ventas para garantizar que cada etapa, desde la captación de clientes hasta la cobranza, se realice conforme a las políticas establecidas por la ferretería La Positiva.</p>			
ALCANCE			
<p>Estas estrategias se aplican a todas las personas involucradas en el ciclo de ventas de La Positiva, incluyendo a los vendedores, el personal de crédito y cobranzas, logística, y facturación.</p>			
PROCEDIMIENTO			
<p>Los procedimientos en el área de ventas están conformados por una serie de actividades secuenciales que permiten el adecuado funcionamiento del proceso de ventas de la ferretería. Cada procedimiento debe cumplir con las normas y lineamientos establecidos, asegurando que el flujo de operaciones sea el adecuado y que las tareas sean realizadas en tiempo y forma.</p>			
<p>En el plan, se incluyen todos los formatos necesarios, tales como formularios, y cualquier otro documento que contribuya al control de las actividades. Asimismo, se describen las especificaciones de los equipos o recursos técnicos que deberán utilizarse en cada procedimiento.</p>			

PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE
VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 27
Área: Ventas			
Proceso: Procedimiento			
1. Responsabilidades			
<u>Vendedores</u>			
Responsable de:	Son responsables de captar y mantener relaciones con clientes, promocionar productos, tomar pedidos, ingresarlos en el sistema, y asegurar que los clientes estén informados sobre el estado y tiempo estimado de entrega de sus órdenes.		
<u>Crédito</u>			
Responsable de:	Revisa y aprueba créditos, evaluando el historial y la situación financiera de los clientes. Notifica a los vendedores sobre clientes con deudas pendientes y toma medidas para minimizar riesgos de incobrabilidad.		
<u>Facturación</u>			
Responsable de:	Emite facturas y asigna guías de despacho, verificando la exactitud de los datos en cada transacción. Genera y envía reportes y estadísticas de ventas al área financiera para el seguimiento y control de objetivos.		



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 28
Área: Ventas			
Proceso: Procedimiento			
<u>Bodega</u>	Responsable de:	Administra y controla el inventario, asegurando disponibilidad de productos para los pedidos. Recibe y registra devoluciones para mantener actualizado el stock y coordina con logística para el despacho.	
<u>Logística</u>	Responsable de:	Gestiona el despacho de productos, asegurando entregas en tiempo y forma y la satisfacción del cliente. Coordina devoluciones con almacén y realiza cobros en ventas a crédito cuando es necesario.	

**PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS**

PLAN ESTRATEGICO		
Área: Ventas	FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 29
Proceso: Procedimiento		
<p>4. Definiciones</p> <p>4.1. Visita y Captación de Clientes</p> <p>4.1.1. Los vendedores deben organizar una ruta de visitas a clientes en coordinación con el jefe de ventas.</p> <p>4.1.2. Durante las visitas, los vendedores se presentan con credenciales y materiales promocionales para informar sobre productos, descuentos, y novedades.</p> <p>4.1.3. Se toma nota de los pedidos realizados por cada cliente en un formato preimpreso para agilizar la carga de pedidos en el sistema.</p> <p>4.2. Ingreso de Orden de Pedido</p> <p>4.2.1. Al finalizar las visitas, cada vendedor ingresa los pedidos en el sistema de la ferretería utilizando su clave personal, asegurando la carga correcta de cada orden.</p> <p>4.2.2. Los pedidos ingresados deben ser revisados por el departamento de crédito para verificar la situación crediticia del cliente antes de proceder con la facturación.</p>		



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 30
Área: Ventas			
Proceso: Procedimiento			
<p>4.3. Revisión y Aprobación de Crédito</p> <p>4.3.1. El jefe de crédito revisa los pedidos ingresados y verifica que el cliente no tenga deudas pendientes o valores significativos de cuentas por cobrar.</p> <p>4.3.2. Una vez verificado, el pedido es liberado para su facturación, o se notifica al vendedor si el cliente no cumple con las condiciones de crédito establecidas.</p> <p>4.4. Emisión de Facturas y Guías de Despacho</p> <p>4.4.1. El jefe de facturación genera reportes de las ventas realizadas y los envía semanalmente al departamento financiero para revisión y análisis.</p> <p>4.5. Despacho de Mercadería</p> <p>4.5.1. Con la guía de despacho, el personal de almacén prepara la mercadería y la entrega al área de logística para su transporte al cliente.</p> <p>4.5.2. Logística se asegura de que el cliente reciba la mercadería en las condiciones acordadas, y firma la guía de despacho para confirmar la entrega.</p>			

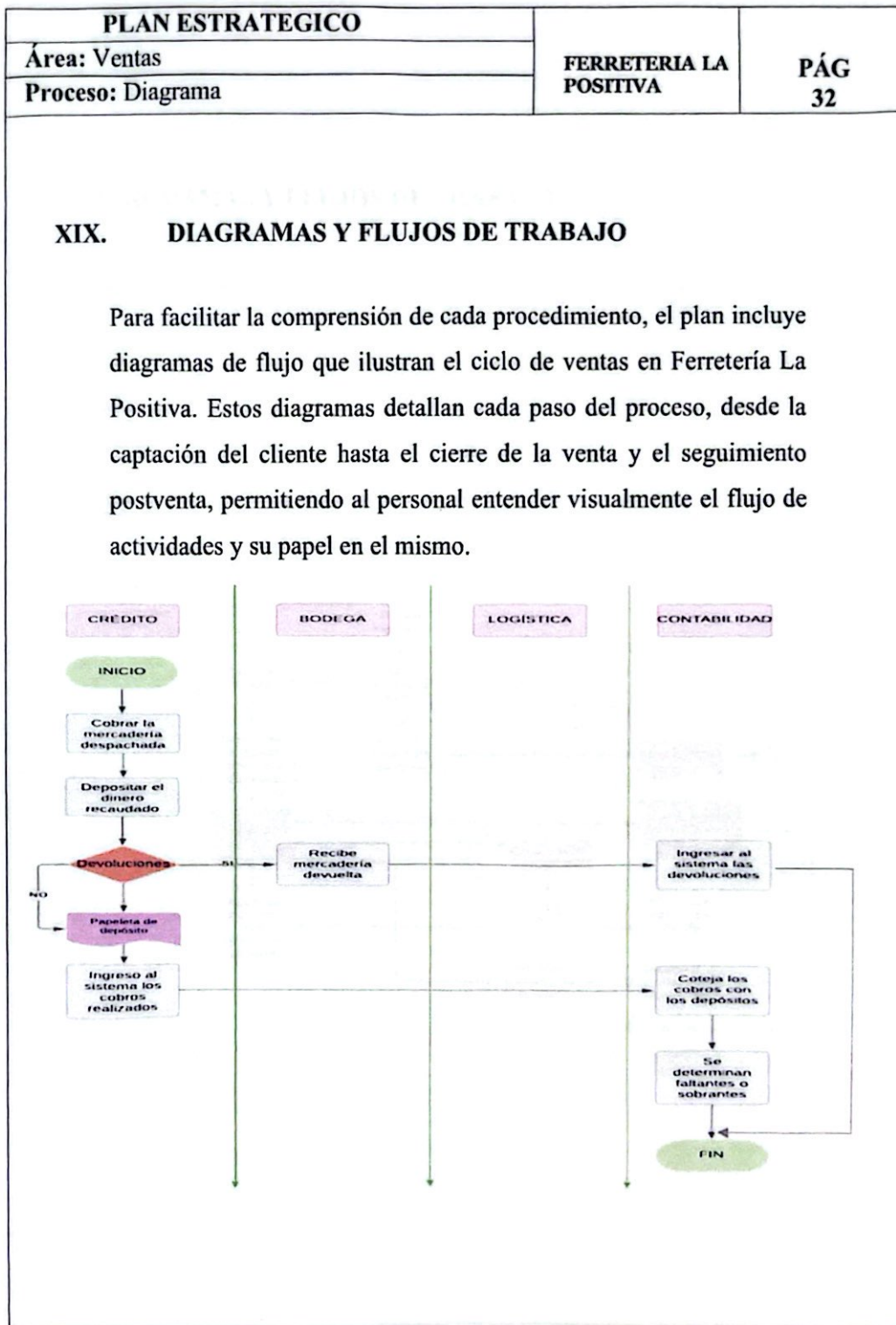


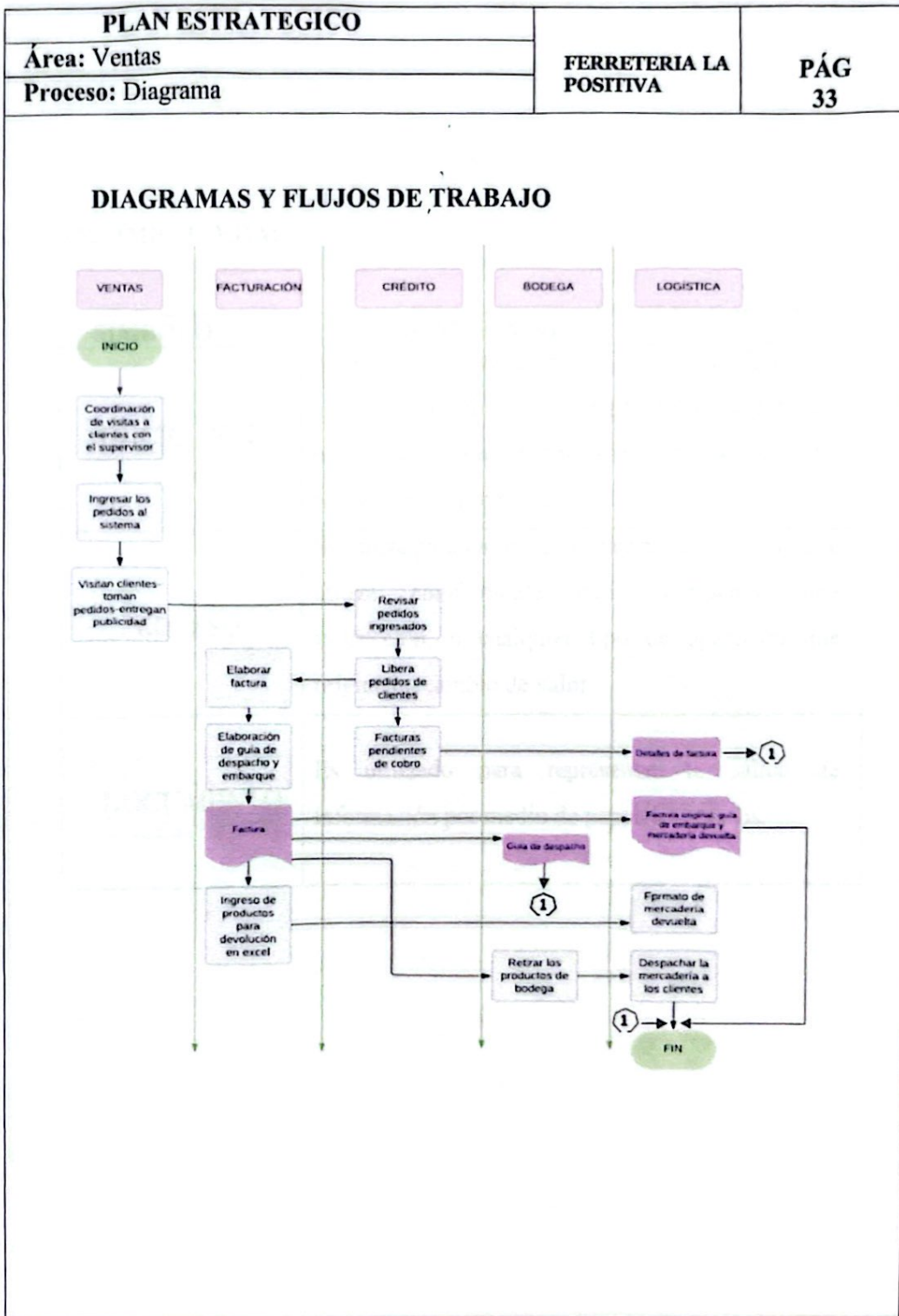
PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO		
Área: Ventas	FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 31
Proceso: Procedimiento		
<p>VI. Gestión de Cobranzas</p> <p>4.VI.1. El departamento de crédito y cobranzas realiza el seguimiento de las facturas a crédito, gestionando los pagos y registrando las cobranzas en el sistema.</p> <p>4.VI.2. Se realiza un análisis de antigüedad de cuentas por cobrar y se identifican clientes con demoras, a quienes se les notificará sobre su estado de deuda para facilitar la recuperación.</p> <p>VII.Registro de Devoluciones</p> <p>4.VII.1. En caso de devoluciones, el jefe de almacén registra los productos devueltos en el sistema, actualiza el inventario, y notifica al departamento de crédito.</p> <p>Se documentan los motivos de la devolución y se evalúa la posible compensación al cliente, asegurando la satisfacción del cliente.</p>		






PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS







PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 34
Área: Ventas			
Proceso: Simbología			
XX.SIMBOLOGIA:			
SÍMBOLO	SIGNIFICADO		
 INICIO / FIN	Se utiliza para representar el inicio o el fin de un algoritmo. También puede representar una parada o una interrupción programada que sea necesaria realizar en un programa.		
 PROCESO	Se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción, o cualquier tipo de operación que origine un cambio de valor.		
 DOCUMENTO	Es utilizado para representar la salida de información por medio de papeles impresos.		



PLAN ESTRATEGICO		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 35
Área: Ventas			
Proceso: Evaluación y control			
<p>XXI. EVALUACIÓN Y CONTROL DE PROCESO:</p> <p>Para asegurar la efectividad del plan estratégico, se implementará un sistema de evaluación y control que permita realizar ajustes cuando sea necesario:</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>Auditoría de Procesos Semestral:</u> Contratar auditorías externas para identificar áreas de mejora en los procesos de ventas, desde la captación hasta la postventa.• <u>Feedback del Cliente y Empleados:</u> Recoger regularmente comentarios de clientes y del equipo de ventas para identificar oportunidades de mejora en el servicio y en los procesos internos.• <u>Informe de Resultados Trimestral:</u> Generar informes que evalúen el progreso en cada área, identificando logros y desafíos para realizar ajustes oportunos en el plan estratégico.			



PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE VENTAS

PLAN ESTRATEGICO			
Área: Ventas		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 36
Proceso: Conclusiones			
<p>XXVI. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA</p> <p>La implementación del plan estratégico para el área de ventas en la ferretería La Positiva proporcionará una guía clara y sistemática que facilite la ejecución de cada actividad, desde la captación de clientes hasta la gestión de cobranzas.</p> <p>La estandarización de procesos en el área de ventas ayudará a mejorar la coordinación entre los departamentos de ventas, crédito, facturación, logística y almacén, evitando la duplicación de actividades y minimizando los errores que afectan la eficiencia operativa. Esta estructura permite optimizar el tiempo de respuesta en cada etapa del ciclo de ventas, contribuyendo a un servicio al cliente más ágil y satisfactorio.</p> <p>El control interno establecido en cada etapa del proceso ha permitido reducir los riesgos de incobrabilidad y mejorar la precisión en la administración de inventarios, lo cual asegura que la ferretería mantenga un flujo continuo de operaciones. Esto se traduce en una mayor confianza para los clientes y en una mejor capacidad de la empresa para adaptarse a la demanda.</p>			

**PLAN ESTRATEGICO DEL AREA DE
VENTAS**

PLAN ESTRATEGICO			
Área: Ventas		FERRETERIA LA POSITIVA	PÁG 37
Proceso: Recomendaciones			
<p>XXIII. RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA</p> <p>Se recomienda realizar capacitaciones periódicas para todos los empleados que participan en el proceso de ventas, especialmente en el uso del sistema de gestión y en la aplicación de los procedimientos descritos en el plan.</p> <p>Es fundamental revisar y actualizar el plan estratégico al menos una vez al año para adaptarlo a nuevas necesidades o cambios en el mercado y en las políticas de la empresa. Esta revisión debe incluir la participación de los departamentos involucrados para recoger retroalimentación y optimizar los procedimientos según las experiencias operativas.</p> <p>Se recomienda reforzar el control de inventarios mediante auditorías internas periódicas. Esto asegurará que los niveles de stock se mantengan adecuados y evitará pérdidas por productos caducados o en mal estado. Además, un inventario bien administrado fortalece la confianza de los clientes en la disponibilidad de los productos ofrecidos.</p> <p>Finalmente, se recomienda realizar encuestas de satisfacción para evaluar la experiencia del cliente en cada etapa del proceso de ventas. La retroalimentación del cliente ayudará a identificar oportunidades de mejora en el servicio y permitirá a la ferretería La Positiva fortalecer su competitividad en el mercado.</p>			

CONCLUSIONES

La revisión de los fundamentos teóricos relacionados con la planificación estratégica y la gestión de ventas proporcionó una base sólida para comprender cómo la planificación estructurada impacta en la eficiencia y competitividad de las ventas, se estableció que la planificación estratégica es esencial para definir objetivos claros, optimizar recursos y responder efectivamente a las demandas del mercado. Además, se destacó la importancia de contar con una metodología formalizada que guíe la toma de decisiones a largo plazo.

El diagnóstico de la situación actual de la ferretería La Positiva reveló una serie de limitaciones en los procesos de gestión de ventas y en la implementación de estrategias de planificación. Se identificó la falta de procedimientos documentados y una estructura poco definida, lo que impacta en la eficiencia de las operaciones y en la capacidad de responder a las fluctuaciones del mercado.

La planificación estratégica aplicada a la gestión de ventas permitirá mejorar la satisfacción del cliente, ya que ayudará a una mejor segmentación de mercado y adaptación de productos y servicios. Esto, a su vez, aumenta la lealtad de los clientes y fortalece la posición de La Positiva en el mercado local.

El análisis horizontal de los estados financieros de la ferretería La Positiva permitió identificar tendencias claves en las ventas y rentabilidad a lo largo del tiempo. Este análisis facilitó la toma de decisiones más informadas y la evaluación de la efectividad de las estrategias implementadas. Además, los indicadores financieros utilizados en la investigación, como la liquidez corriente, el capital de trabajo y la rentabilidad, proporcionaron una visión integral del desempeño financiero, revelando áreas críticas que necesitaban ajustes para asegurar la sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

RECOMENDACIONES

En relación con el impacto de la planificación estratégica en la toma de decisiones, se recomienda que La Positiva implemente indicadores clave de rendimiento (KPIs) específicos, como la tasa de conversión, la satisfacción del cliente y la rotación de inventario, estos KPIs deberían revisarse periódicamente para evaluar la efectividad de las estrategias de ventas implementadas y realizar los ajustes necesarios. Su uso sistemático facilitará la toma de decisiones informadas y mejorará el desempeño de ventas.

Introducir el plan estratégico en el área de ventas mediante sesiones de capacitación. Es fundamental que todo el personal comprenda y aplique las directrices establecidas en el plan, para garantizar una gestión alineada con los objetivos estratégicos. Además, este plan debe revisarse y actualizarse periódicamente para adaptarse a los cambios en el mercado y en las necesidades operativas de la ferretería.

Fortalecer la comunicación y participación del personal en el desarrollo y revisión de la planificación estratégica. Esto no solo aumentará la efectividad de la implementación de estrategias, sino que también motivará al equipo al hacerlo participe del logro de los objetivos de la empresa.

Realizar evaluaciones anuales de la planificación estratégica para asegurar que sigue siendo relevante en el contexto competitivo y de constante cambio del mercado ferretero. Esto permitirá ajustar las estrategias de manera proactiva y mantener una posición competitiva y sólida en el mercado local.

Considerando los hallazgos del análisis horizontal y los indicadores financieros, se recomienda monitorear y ajustar constantemente los indicadores financieros clave, como la liquidez corriente, el capital de trabajo y la rentabilidad. Estos indicadores deberían ser revisados periódicamente para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo, identificar áreas críticas y realizar ajustes necesarios para mejorar la rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS O BIBLIOGRAFIA

pinzón, a. M. F. (n.d.). Modelo de planeación estratégica de ventas. July 12, 2024, from https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77634/1/t00102.pdf

Alay, b., & Sebastián, s. (2020). Control interno en la gestión de ventas de una empresa ferretera abc ciudad de Guayaquil Ecuador -2019. Universidad César Vallejo.

De empresas turísticas y hoteleras, p. D. E. E. C. P. A. L. A. O. D. E. L. T. D. E. I. E. N. D. Y. A. (n.d.). Carrera de empresas turísticas y hoteleras. Edu.ec. Retrieved July 12, 2024, from <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3478/1/tuaexcometh001-2016.pdf>

De pichincha., p. D. E. E. D. E. N. L. D. E. C. D. E. P. D. E. C. P. L. A. E. F. U. E. N. L. A. P. E. A. D. E. L. C. Q. E. N. L. A. P. (n.d.). Carrera de gerencia y liderazgo. Edu.ec. Retrieved July 12, 2024, from <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3400/1/ups-st000921.pdf>

Reingeniería de procesos para la ferretería automotriz don Egza en el área de compras ventas y contabilidad en la ciudad de Guayaquil. (n.d.). Scribd. Retrieved July 12, 2024, from <https://es.scribd.com/document/439806473/reingenieria-de-procesos-para-la-ferreteria-automotriz-don-egza-en-el-area-de-compras-ventas-y-contabilidad-en-la-ciudad-de-guayaquil>

Rojas, I. A. N. A. (n.d.). Gestión de ventas. Wordpress.com. Retrieved July 12, 2024, from <https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/06/gestion-de-ventas1.pdf>

Martins, j. (2024, February 18). Planificación estratégica para empresas. Asana. <https://asana.com/es/resources/strategic-planning>

Stephy. (2022, July 4). El análisis de ventas y su importancia en la planificación estratégica. Ifedes. <https://www.ifedes.com/el-analisis-de-ventas-y-su-importancia-en-la-planificacion-estrategica/>

Alvarez Carlos m. (2014). Metodología investigación cualitativa y cuantitativa. In m.

De la ciudad de Tulcán., I. P. E. Y. Su i. En el b. V. De v. En las m. A. En m. (n.d.). Repositorio del centro de investigación, transferencia tecnológica y emprendimiento (citte) artículo investigación código: (ci-01-2011-). Edu.ec. Retroceded julio 16, 2024, from <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/224/2/202%20art%20c3%8dculo%20cient%20dfico.pdf>

Medina, e. F. Z. (2010). Planificación estratégica ventas en marketing para mejorar las Zamora en la ciudad de Ambato. Universidad técnica de Ambato.

Acosta Véliz, M., Salas Narvaéz, L., Juménez Cercado, M., & Guerra Tejada, A. M. (2018). La administración de ventas, conceptos clave en el siglo XXI. Área de Innovación y Desarrollo, S.L.

Arias González, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. Arequipa: Enfoques Consulting.

Arias González, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Arequipa - Perú: Enfoques consulting eirl.

Artal, M. (2016). Dirección de ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedor (Decimocuarta ed.). Madrid, España: ESIC Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Df4hDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=concepto+de+ventas&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=concepto%20de%20ventas&f=false

Baena Paz, G. (2017). Metodología de la investigación. Mexico: Grupo editorial Patria.

Armijos, E., & Armijos, A. (2009). Guía para la elaboración de proyectos de investigación.

Baptista, L., Fernández, C., & Hernández, R. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill Interamericana.

Cortés, M. E., & León, M. I. (n.d.). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. Unacar.Mx. Retrieved July 16, 2024, from https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf

Finanzas, M. E. N. C., Fiscal, M. E. N. G., & Tributaria, F. Y. (n.d.). UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ. Edu.Ec. Retrieved July 16, 2024, from <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/4252/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0052.pdf>

Martins, J. (2024, February 18). Planificación estratégica para empresas. Asana. <https://asana.com/es/resources/strategic-planning>

Proyecto ferreteria.pdf. (n.d.). SlideShare. Retrieved July 16, 2024, from <https://es.slideshare.net/slideshow/proyecto-ferreteriapdf/261733486>

Qué es el método científico. (n.d.). Ferrovial. Retrieved July 16, 2024, from <https://www.ferrovial.com/es/stem/que-es-el-metodo-cientifico/>

¿Qué es la planificación estratégica y cómo implementarla paso a paso? (n.d.). Santanderx.com. Retrieved July 16, 2024, from <https://www.santanderx.com/es/blog/planificacion-estrategica.html>

Quiroa, M. (2020, March 9). Planificación estratégica: Qué es y sus fases. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>

(N.d.). Edu.Ec. Retrieved July 16, 2024, from <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/12663>

Abreu, J. L. (2016). Metodología de la Investigación: Preguntas de Investigación, . México : CreateSpace Independent Publishing Platform,.

Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (2019). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Scielo, 162-167.

García , F. (2016). La encuesta como técnica de investigación. Elsevier.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2016). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Lerma, G. H. (2016). Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones 5ta Ed.

Muñoz, R. C. (2015). Metodología de la investigación. México : Oxford University Press .

Pineda, E., de Alvarado, E., & de Canales, F. (1994). Metodología de la investigación. Washington: Organización Panamericana de la Salud. Washington, segunda edición.

Sánchez Martínez, D. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación data collection techniques and instruments. TEPEXI, 9(17), 38-39. Obtenido de <https://repository.uach.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/issue/archive>

Sánchez, M., Fernández, M., & Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. UISRAEL, 8(1), 107-121. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-27862021000300107&script=sci_arttext

Toscano, F. (2018, p. 101). Metodología de la Investigación. Barcelona: CEAC.

ANEXOS

Ilustración 1 Entrevista realizada a el director administrativo de Ferreteria la Positiva.



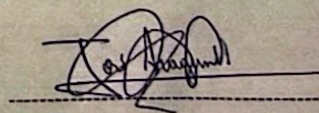
 Uleam ELOY ALFARO DE MANABÍ	Facultad De Ciencias Administrativas Contables Y Comercio
	<i>Carrera de contabilidad y Auditoria</i>
	Manta, 2 de noviembre del 2024
Ing. José Aragundi López Director Administrativo	
<p>En calidad de estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, me dirijo a usted con el objetivo de solicitar su colaboración para la realización de entrevistas y encuestas como parte de la investigación para mi proyecto final (tesis) titulado "Planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas de Ferreteria La Positiva de la ciudad de Manta". La información recopilada será utilizada exclusivamente con fines académicos y me permitirá analizar cómo la planificación estratégica influye en la gestión de ventas de su empresa.</p>	
<p>Para ello, consideramos fundamental comprender las percepciones y experiencias tanto del personal que trabaja en la ferreteria como de algunos de sus clientes. Específicamente, la se centrará en evaluar el conocimiento y la implementación de estrategias de planificación, analizar cómo estas estrategias han afectado la eficiencia y productividad, y recoger opiniones sobre la efectividad de la planificación estratégica y su impacto en la satisfacción y desempeño laboral. También se busca evaluar la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio y la atención recibida, así como identificar factores que influyen en la decisión de compra y fidelidad hacia la ferreteria.</p>	
<p>La estructura de la entrevista y las encuestas ha sido diseñada para ser exhaustiva y cubrirá todos los aspectos relevantes del control interno y la gestión de ventas. Su participación y la de su equipo serán de gran valor para mi investigación académica, permitiéndome obtener datos precisos y relevantes que contribuirán al éxito de mi tesis. Estoy a su disposición para coordinar las fechas y horarios más convenientes para la realización de las entrevistas y encuestas.</p>	
<p>Agradezco de antemano su colaboración y disposición para participar en este proceso. Su apoyo será fundamental para el desarrollo y culminación exitosa de mi proyecto. Quedo atenta a su pronta respuesta ya cualquier consulta adicional que pueda tener.</p>	
Atentamente,	
	
Katherine Tuarez	Ing. José Aragundi.
131566814-3	1315400562001

Ilustración 2 Carta de Autorización a Ferretería La Positiva



Facultad De Ciencias Administrativas Contables Y Comercio

Carrera de contabilidad y Auditoría

Manta, 10 de septiembre del 2024

Ing. José Aragundi López
Ing. José Gregorio Zambrano
Accionistas de La Positiva

De mi consideración:

Reciban un cordial saludo de Tuarez Zambrano Katherine Elizabeth con C.I 131566814-3, estudiante de Séptimo semestre de la carrera de Contabilidad y Auditoría en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Por medio de la presente me dirijo a ustedes para solicitar su autorización para desarrollar mi proyecto de Tesis de Grado en su prestigiosa empresa, Ferretería La Positiva.

El tema a desarrollar es "Planificación estratégica y su impacto en la gestión de ventas de Ferretería La Positiva de la ciudad de Manta." Este trabajo tiene como objetivo analizar cómo la planificación estratégica influye en la eficiencia de las operaciones de ventas, identificar las principales problemáticas actuales y proponer estrategias que permitan optimizar la gestión comercial y mejorar la rentabilidad del negocio.

Para el desarrollo de mi investigación, solicito amablemente su colaboración y acceso a información relacionada con los procesos de ventas, estrategias actuales, y otros datos relevantes que faciliten el diagnóstico y análisis de la situación actual de la ferretería.

Estoy convencido de que los resultados obtenidos en esta investigación serán beneficiosos para la empresa, permitiendo implementar mejoras que contribuirán al crecimiento sostenido y a una mayor satisfacción del cliente.

Por su gentil atención y apoyo a esta solicitud, les anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Katherine Tuarez
131566814-3

Ing. José Aragundi.
1315400562001

Ing. José Gregorio
1313198432001

Ilustración 3 Checklist realizado a la supervisora Crédito de Ferretería la Positiva.



Uleam
EL OTRO ALFABO DE MANABÍ

Facultad De Ciencias Administrativas Contables Y Comercio

Carrera de contabilidad y Auditoria

LISTA DE VERIFICACIÓN:

N.º	ASPECTO A EVALUAR	SÍ	NO	OBSERVACIONES
1	La misión de la ferretería está claramente comunicada a todos los empleados.	X		La misión se comunica en reuniones de equipo, lo que ayuda a alinear a los empleados con los objetivos de la ferretería.
2	La visión de la ferretería es conocida y entendida por el personal.	X		La claridad de la visión contribuye a que los empleados comprendan como su trabajo impacta en el crecimiento de la empresa.
3	Se realizan análisis FODA regularmente para ajustar la planificación estratégica.	X		Ayudan a identificar áreas de mejora y nuevas oportunidades en el mercado.
4	Se realiza un análisis PESTEL para identificar tendencias del mercado.	X		Permite anticipar cambios en el entorno que pueden afectar la demanda de productos.
5	Los empleados reciben capacitación sobre la planificación estratégica.		X	Se recomienda mejorar la capacitación en planificación estratégica para involucrar más a los empleados en el proceso.
6	Las estrategias de marketing están alineadas con la planificación estratégica.	X		Las campañas de marketing están orientadas a fortalecer la presencia de la Positiva y fidelizar clientes.
7	Se miden indicadores de desempeño relacionados con la planificación estratégica.	X		Los indicadores financieros ayudan a el éxito estratégico.
8	La atención al cliente es parte integral de la planificación estratégica.	X		La mejora continua en el servicio al cliente es clave para cumplir con la misión de calidad.
9	Existen mecanismos para ajustar la planificación estratégica en función de resultados.	X		Se adapta en base a los resultados y cambios en el mercado, asegurando una respuesta adecuada.
10	La ferretería responde adecuadamente a cambios en el entorno y el mercado.	X		Ha demostrado flexibilidad en sus estrategias, ajustándolas según la competencia y las necesidades del cliente.

Ilustración 4 Preguntas-Encuestas-Entrevistas

Preguntas de la Entrevista	
1.	¿Podría describir la misión de La Positiva y cómo cree que se refleja en la planificación estratégica de la ferretería?
2.	En su opinión, ¿qué tan clara es la visión de La Positiva para los empleados y cómo impacta esto en la gestión de ventas?
3.	¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de la ferretería que han sido utilizadas en la planificación estratégica?
4.	Desde su perspectiva, ¿qué debilidades internas podrían estar afectando la implementación de la planificación estratégica?
5.	¿Qué oportunidades externas han identificado que La Positiva debería aprovechar en su planificación estratégica?
6.	¿Qué amenazas externas considera que son más relevantes y que deben ser consideradas en la planificación estratégica?
7.	¿Con qué frecuencia se realizan análisis FODA para ajustar la planificación estratégica? ¿Podría darme un ejemplo reciente?
8.	¿Cómo se realiza el análisis PESTEL en la planificación estratégica y qué resultados ha generado?
9.	¿Ha cambiado la planificación estratégica de La Positiva en respuesta a cambios en el mercado? Si es así, ¿cómo?
10.	¿Qué tan efectivas han sido las estrategias implementadas en respuesta a los resultados de la planificación estratégica?
11.	¿Qué indicadores de desempeño se utilizan para medir la efectividad de la planificación estratégica en La Positiva?
12.	¿Cómo evalúa la participación de los empleados en la formulación de la planificación estratégica?
13.	¿Qué sugerencias tendría para mejorar la planificación estratégica y su implementación en la ferretería?
14.	¿Cómo ha influido la planificación estratégica en la satisfacción del cliente en su experiencia?
15.	Por último, ¿cuáles son los principales aprendizajes que ha obtenido al implementar la planificación estratégica en La Positiva?

Fuente: Elaborado por el autor.

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Objetivo de la entrevista: Recopilar información detallada sobre la planificación estratégica de la ferretería *La Positiva* y su impacto en la gestión de ventas.

Entrevistados: Directivos y administradores de *La Positiva*.

Preguntas de la entrevista:

1. ¿Podría describir la misión de *La Positiva* y cómo cree que se refleja en la planificación estratégica de la ferretería?

La misión es ofrecer productos de calidad y un servicio excepcional para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el ámbito de la construcción y mejoras para el hogar.

2. En su opinión, ¿qué tan clara es la visión de *La Positiva* para los empleados y cómo impacta esto en la gestión de ventas?

La visión se comunica regularmente en reuniones de equipo, lo cual ayuda a que los empleados comprendan los objetivos a largo plazo y se sientan parte de ellos.

3. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de la ferretería que han sido utilizadas en la planificación estratégica?

Muestran fortalezas incluyen una amplia variedad de productos y servicios, precios competitivos y una sólida relación con los proveedores.

4. Desde su perspectiva, ¿qué debilidades internas podrían estar afectando la implementación de la planificación estratégica?

Una de las debilidades es la falta de tecnología avanzada en los sistemas de gestión de inventarios y ventas lo cual puede ralentizar algunos procesos.

5. ¿Qué oportunidades externas han identificado que *La Positiva* debería aprovechar en su planificación estratégica?

Hemos identificado una creciente demanda de materiales de construcción debido a nuestros proyectos de la región.

La Positiva debería aumentar su stock de estos productos y promoverlos activamente.

6. ¿Qué amenazas externas considera que son más relevantes y que deben ser consideradas en la planificación estratégica?
 La competencia de grandes competencias ferreteras y la fluctuación de precios de los materiales de construcción.
7. ¿Con qué frecuencia se realizan análisis FODA para ajustar la planificación estratégica? ¿Podría darme un ejemplo reciente?
 Realizar un análisis FODA anualmente y más recientemente, se usó para identificar oportunidades de expansión en nuevos barrios de Marta.
8. ¿Cómo se realiza el análisis PESTEL en la planificación estratégica y qué resultados ha generado?
 El análisis PESTEL es una herramienta fundamental que permite evaluar el entorno externo de una empresa, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.
9. ¿Ha cambiado la planificación estratégica de *La Positiva* en respuesta a cambios en el mercado? Si es así, ¿cómo?
 Se realiza trimestralmente permitiéndonos monitorear factores económicos y tecnológicos. Esto nos ha ayudado a prever cambios en la demanda.
10. ¿Qué tan efectivas han sido las estrategias implementadas en respuesta a los resultados de la planificación estratégica?
 La planificación estratégica es un proceso que permite a una organización definir su dirección a largo plazo, estableciendo objetivos claros y estrategias para alcanzarlos.
11. ¿Qué indicadores de desempeño se utilizan para medir la efectividad de la planificación estratégica en *La Positiva*?
 Utilizamos indicadores como el crecimiento de ventas, la tasa de conversión de clientes, y el índice de satisfacción del cliente para medir la efectividad de nuestras estrategias.
12. ¿Cómo evalúa la participación de los empleados en la formulación de la planificación estratégica?
 La participación de los empleados es moderada, pero se fomenta a través de reuniones y sugerencias.

13. ¿Qué sugerencias tendría para mejorar la planificación estratégica y su implementación en la ferretería?

Sugerencia encontrar en herramientas de gestión más modernas y mejorar la capacitación del personal en estrategias de ventas.

14. ¿Cómo ha influido la planificación estratégica en la satisfacción del cliente en su experiencia?

Ha mejorado la satisfacción de ventas en los clientes especialmente en el tiempo de entrega.

15. Por último, ¿cuáles son los principales aprendizajes que ha obtenido al implementar la planificación estratégica en *La Positiva*?

He aprendido que la planificación debe ser flexible y adaptarse rápidamente a los cambios, y que el enfoque en el cliente siempre debe ser prioritario.

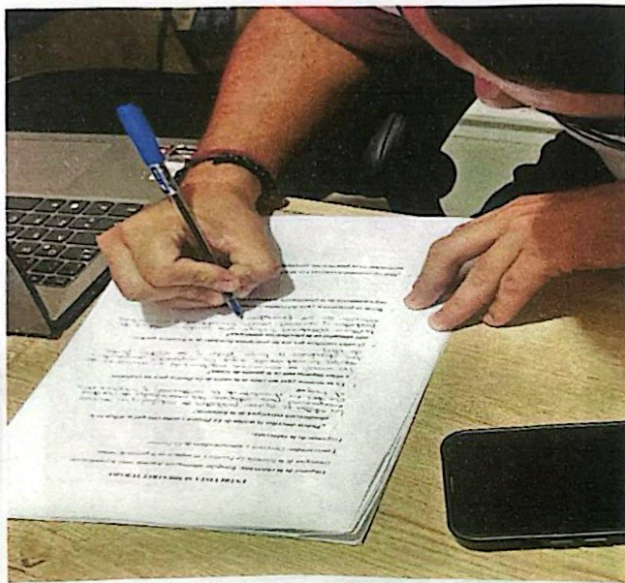


Ilustración 5 Entrevista a el director administrativo, accionistas de la ferreteria.



Ilustración 6 Entrevista a unos clientes de ferretería La Positiva.

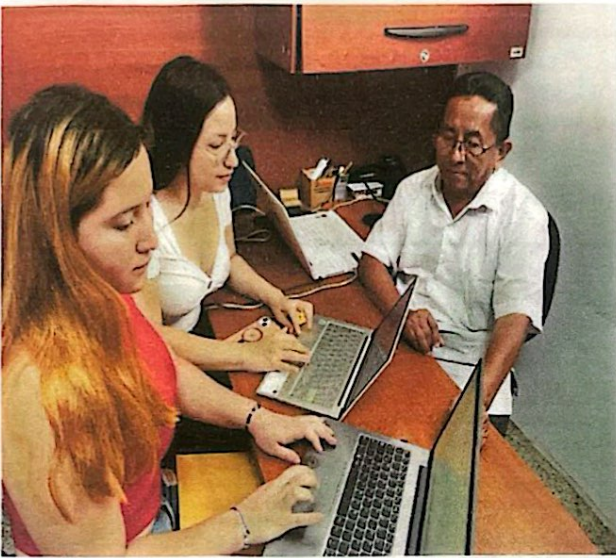


Ilustración 7 Evidencia Fotográfica de las Tutorías.



Apellidos y nombres TUAREZ ZAMBRANO JOSE GREGORIO		Número RUC 1313198432001
Estado ACTIVO	Régimen GENERAL	Artesano No registra
Fecha de registro 07/02/2011	Fecha de actualización 22/08/2022	
Inicio de actividades 07/02/2011	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 4 / MANABI / MANTA		Obligado a llevar contabilidad SI
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: MANABI Cantón: MANTA Parroquia: MANTA

Dirección

Calle: 8 Número: S/N Intersección: AV. 30 Referencia: A DOS CUADRAS DEL COLEGIO MANTA

Medios de contacto

Teléfono domicilio: 052612182 Email: gregorio-tua-12@hotmail.com Celular: 0988145440

Actividades económicas

- C25920401 - ACTIVIDADES DE SERVICIO DE MAQUINADO DE METALES: TALADRADO, TORNEADO, FRESADO, EROSION, ALISADO, LAPIDADO, BROCHADO, APLANADO, ASERRADO, ESMERILADO, AFILADO, SOLDADURA, EMPALME, CORTADO, GRABADO, ETCÉTERA, DE PIEZAS DE METAL REALIZADAS A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.
- C33121101 - SERVICIOS DE REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y TRACTORES DE USO AGROPECUARIO, FORESTAL Y PARA LA EXPLOTACION MADERERA A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.
- F41001001 - CONSTRUCCIÓN DE TODO TIPO DE EDIFICIOS RESIDENCIALES: EDIFICIOS DE ALTURAS ELEVADAS, VIVIENDAS PARA ANCIANATOS, CASAS PARA BENEFICENCIA, ORFANATOS, CARCELES, CUARTELES, CONVENTOS, CASAS RELIGIOSAS, INCLUYE REMODELACION, RENOVACIÓN O REHABILITACIÓN DE ESTRUCTURAS EXISTENTES.
- G45300002 - VENTA AL POR MENOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS), INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS.
- G47300201 - VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA, LUBRICANTES Y REFRIGERANTES PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.
- G47520101 - VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA: MARTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES Y PEQUEÑAS HERRAMIENTAS EN GENERAL, EQUIPO Y MATERIALES DE PREFABRICADOS PARA ARMADO CASERO (EQUIPO DE BRICOLAJE): ALAMBRES Y CABLES ELÉCTRICOS, CERRADURAS, MONTAJES Y ADORNOS, EXTINTORES, SEGADORAS DE CÉSPED DE CUALQUIER TIPO, ETCÉTERA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.
- N77301501 - ALQUILER CON FINES OPERATIVOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA CONSTRUCCION E INGENIERÍA CIVIL SIN OPERADORES: CAMIONES GRÚA, ANDAMIOS Y PLATAFORMAS DE TRABAJO, SIN MONTAJE NI DESMANTELAMIENTO, A CORTO PLAZO.

Apellidos y nombres
TUAREZ ZAMBRANO JOSE GREGORIO

Número RUC
1313198432001

Establecimientos

Abiertos
2

Cerrados
1

Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: RCR1734452320735182
Fecha y hora de emisión: 17 de diciembre de 2024 11:18
Dirección IP: 192.207.244.146

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCCC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.