



Sabiduría Potestad de Todos

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
E INFORMÁTICA**

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título de  
Ingenieros Comerciales.**

**“LA PLANIFICACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA,  
DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR. AÑO 2019”.**

**Autores:**

KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMENEZ

JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA

**Director:**

ECON. RENÉ MESIAS VILLACRÉS BORJA. PhD.

**Pares Académicos:**

ING. VÍCTOR HUGO QUIZHPE

ING. ROBERTO VITERI

Guaranda – Ecuador

Año 2020

## Agradecimiento

Agradecemos a Dios, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, iluminándonos y dándonos fuerzas para continuar con nuestras metas trazadas sin desfallecer.

Gracias a nuestros padres: **Holger Hidalgo, Tomasa Rochina y Arnulfo Armijo, Lilia Jiménez**, por ser los promotores de nuestros sueños, por confiar, creer en nuestras expectativas que hoy se convierte en realidad, por los consejos, valores, principios que nos han inculcado en la trayectoria de nuestras vidas.

Nuestra más infinita gratitud a la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, especialmente a su Gerente Propietario Sr. **Fausto Israel Bonilla Calero** por habernos brindado todas las facilidades para el desarrollo del presente trabajo.

Finalmente agradecemos a nuestros docentes de la carrera de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial al **Econ. René Mesías Villacrés Borja**, Director de nuestro proyecto, a los Ingenieros: **Roberto Carlos Viteri Lucio y Víctor Hugo Quizhpe Baculima**, pares académicos por los conocimientos compartidos, sugerencias, recomendaciones y por la ayuda brindada durante todo el proceso de investigación realizada.

Kelvin Abelardo Armijo Jimenez

Jaime Esteban Hidalgo Rochina

## Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo de investigación principalmente a Dios, por habernos dado la vida y permitirnos haber llegado hasta estos momentos tan importantes de nuestra formación profesional. A nuestros padres: **Holger Hidalgo, Tomasa Rochina y Arnulfo Armijo, Lilia Jiménez**, por ser los pilares fundamentales e importantes para alcanzar nuestras metas propuestas.

El presente proyecto no hubiera sido posible sin el apoyo profesional de nuestro Director, **Econ. René Mesías Villacrés Borja**, y de nuestros Pares Académicos a los Ingenieros: **Roberto Carlos Viteri Lucio, Ing. Víctor Hugo Quizhpe Baculima**, quienes con sus amplias experiencias y conocimientos nos han impulsado para que sigamos adelante cumpliendo sueños y metas que nos hemos planteado.

Kelvin Abelardo Armijo Jimenez

Jaime Esteban Hidalgo Rochina

## Certificado del Director

**ECON. RENÉ MESIAS VILLACRÉS BORJA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.**

### CERTIFICA

Que los señores **KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMÉNEZ** y **JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **“LA PLANIFICACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA, DEL CANTÓN CALUMA PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019”**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 10 de marzo del 2020

**Atentamente.**

— Econ. René Villacrés  
C.I 0200858702

**ING. ROBERTO CARLOS VITERI LUCIO, EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.**

### **CERTIFICA**

Que los señores **KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMÉNEZ** y **JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **“LA PLANIFICACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA, DEL CANTÓN CALUMA PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019”**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 10 de marzo del 2020

**Atentamente.**



---

Ing. Roberto Viteri  
C.I 0201265758

**ING. VÍCTOR HUGO QUIZHPE BACULIMA, EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE PARTES INTERESADAS.**

### **CERTIFICA**

Que, los señores **KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMÉNEZ** y **JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con el análisis de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito proyecto denominado **“LA PLANIFICACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA, DEL CANTÓN CALUMA PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019”**, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 10 de marzo del 2020

**Atentamente.**



---

Ing. Víctor Hugo Quizhpe  
C.I 0201032315

## Declaración Juramentada



### DECLARACIÓN JURAMENTADA

Nosotros, **Armijo Jimenez Kelvin Abelardo e Hidalgo Rochina Jaime Esteban** en calidad de autores del trabajo de investigación: **LA PLANIFICACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA, DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR. AÑO 2019**, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autores nos corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a nuestro favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5,6,8;9 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice las digitaciones y publicaciones de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley de Educación Superior.

  
Armijo Jimenez Kelvin Abelardo  
Cd. N° 0202303863

  
Hidalgo Rochina Jaime Esteban  
Cd. N° 0202378881



Notaria Tercera del Cantón Guaranda

No. ESCRITURA | 20200201003P00327

#### DECLARACIÓN JURAMENTADA

#### OTORGADA POR:

KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMENEZ Y

JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA

CUANTIA: INDETERMINADA

DI: 2 COPIAS

En la ciudad de Guaranda, capital de la provincia Bolívar, República del Ecuador, hoy día nueve de marzo de dos mil veinte, ante mi Abogado HENRY ROJAS NARVAEZ, Notario Público Tercero del Cantón Guaranda, comparecen los señores KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMENEZ, de estado civil soltero, domiciliado en la parroquia San Luis de Pambil del cantón Guaranda, provincia Bolívar, con celular número 0997153133, correo electrónico [kelvin\\_96libra@hotmail.com](mailto:kelvin_96libra@hotmail.com); y, el señor JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA, de estado civil soltero, domiciliado en el cantón Caluma, provincia Bolívar y de paso por este lugar, con celular número 0989143732, correo electrónico [jaime.hidalgo1993@gmail.com](mailto:jaime.hidalgo1993@gmail.com). Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, hábiles e idóneos para contratar y obligarse a quienes de conocerlos doy fe en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación y con su autorización se ha procedido a verificar la información en el Sistema Nacional de Identificación Ciudadana bien instruidos por mí el Notario con el objeto y resultado de esta escritura pública a la que proceden libre y voluntariamente, advertidos de la gravedad del juramento y las penas de perjurio, me presentan su declaración Bajo Juramento que dicen: **Declaramos que el trabajo de investigación denominado "LA PLANIFICACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA, DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2019", previo a la obtención del título de Ingenieros Comerciales, a través de la Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática, de la Universidad Estatal de Bolívar, es de nuestra autoría. Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad, la misma que la hacemos para los fines legales pertinentes. HASTA AQUÍ LA DECLARACIÓN JURADA. La misma que queda elevada a escritura pública con todo su valor legal. Para el otorgamiento de la presente escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso, leída que les fue a los comparecientes por mí El Notario en unidad de acto, aquellos se ratifican y firman conmigo de todo lo cual doy Fe.**

  
KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMENEZ  
C.C. 0202303863

  
JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA  
C.C. 0202378881



  
AB. HENRY ROJAS NARVAEZ  
NOTARIO PUBLICO TERCERO DEL CANTON GUARANDA

## Índice General

<b>Agradecimiento .....</b>	<b>II</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>III</b>
<b>Certificado del Director .....</b>	<b>IV</b>
<b>Declaración Juramentada.....</b>	<b>VII</b>
<b>Índice General .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Índice de Tablas.....</b>	<b>XI</b>
<b>Índice de Gráficos .....</b>	<b>XIV</b>
<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>XV</b>
<b>Abstract (Summary) .....</b>	<b>XVI</b>
<b>Tema:.....</b>	<b>1</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>2</b>
<b>Antecedentes .....</b>	<b>4</b>
<b>Descripción del problema .....</b>	<b>7</b>
<b>Formulación del problema .....</b>	<b>8</b>
<b>Preguntas de investigación .....</b>	<b>9</b>
<b>Justificación .....</b>	<b>10</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>12</b>
<b>General.....</b>	<b>12</b>
<b>Específicos.....</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo I.- Marco Teórico.....</b>	<b>13</b>
<b>Marco Referencial.....</b>	<b>13</b>
<b>Marco Geo referencial.....</b>	<b>18</b>
<b>Marco Legal.....</b>	<b>19</b>
<b>Marco Conceptual.....</b>	<b>23</b>
<b>Marco Teórico Científico.....</b>	<b>27</b>

<b>Planificación</b> .....	27
<b>Historia de la Planificación</b> .....	27
<b>Tipos de Planificación</b> .....	28
<b>Planificación Normativa o Tradicional</b> .....	28
<b>Planificación Situacional</b> .....	29
<b>Planificación Táctica Operacional</b> .....	30
<b>Planificación Estratégica</b> .....	31
<b>Historia de la Planificación Estratégica</b> .....	31
<b>Características de la Planificación Estratégica</b> .....	32
<b>Modelos de la Planificación Estratégica</b> .....	33
<b>Variables de la Rentabilidad</b> .....	44
<b>Indicadores de la Rentabilidad</b> .....	45
<b>Capítulo II.- Metodología</b> .....	48
<b>Tipos de investigación</b> .....	48
<b>Investigación Descriptiva</b> .....	48
<b>Investigación Exploratoria</b> .....	48
<b>Investigación Aplicada</b> .....	49
<b>Investigación Documental</b> .....	49
<b>Métodos</b> .....	49
<b>Método inductivo</b> .....	49
<b>Método deductivo</b> .....	50
<b>Método Analítico – Sintético</b> .....	50
<b>Técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	51
<b>Observación</b> .....	51
<b>Encuesta</b> .....	52
<b>Entrevista</b> .....	52
<b>Universo y Muestra</b> .....	52
<b>Universo</b> .....	52
<b>Procesamiento de la información</b> .....	53
<b>Capítulo III.- Resultados y Discusión</b> .....	54
<b>Análisis e interpretación y discusión de resultados</b> .....	54

Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma..	54
Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa .....	71
<b>Cumplimiento de objetivos .....</b>	<b>73</b>
<b>Objetivo N. ° 1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Empresa.....</b>	<b>73</b>
Cálculo de los Ratios Financieros .....	90
<b>Objetivo N. ° 2. Establecer el tipo de Planificación existente en la organización. ....</b>	<b>99</b>
<b>Objetivo N. ° 3. Determinar la relación que tiene la Planificación con la Rentabilidad. ....</b>	<b>101</b>
<b>Objetivo N. ° 4. Propuesta de Planificación para el mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa. ....</b>	<b>102</b>
Justificación de la propuesta .....	104
<b>Objetivos de la Propuesta .....</b>	<b>105</b>
Objetivo General .....	105
Objetivos Específicos .....	105
<b>Cumplimiento de objetivos del modelo de Planificación .....</b>	<b>106</b>
Objetivo de la propuesta 1. Elaborar la visión, misión, organigrama, valores corporativos y objetivos de la Empresa. ....	106
Objetivo de la propuesta 2: Realizar el diagnóstico externo e interno mediante las matrices que se crean necesarias. ....	109
Objetivo de la propuesta 3: Sugerir un modelo de matriz cuantitativa de Planificación Estratégica. ....	127
<b>Conclusiones de la propuesta .....</b>	<b>128</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>129</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>130</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>131</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>136</b>
<b>Presupuesto .....</b>	<b>137</b>
<b>Funciones Administrativas .....</b>	<b>145</b>
<b>Cronograma de actividades .....</b>	<b>170</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Requisitos físico - químicos del agua purificada envasada. ....	21
<b>Tabla 2</b> Características e implicaciones de las diferentes etapas del ciclo de vida típico de un producto. ....	34
<b>Tabla 3</b> Universo y muestra. ....	52
<b>Tabla 4</b> Documento de Planificación. ....	54
<b>Tabla 5</b> Filosofía de la Empresa. ....	55
<b>Tabla 6</b> Inventarios de la Empresa. ....	56
<b>Tabla 7</b> Plan de compra de los inventarios. ....	57
<b>Tabla 8</b> Plan de ventas de los productos. ....	58
<b>Tabla 9</b> La Empresa lleva Contabilidad. ....	59
<b>Tabla 10</b> Medidas de seguridad de los trabajadores. ....	60
<b>Tabla 11</b> Control del ingreso y salida de los materiales. ....	61
<b>Tabla 12</b> Control de las actividades. ....	62
<b>Tabla 13</b> Manuales de funciones para los puestos de trabajo. ....	63
<b>Tabla 14</b> Conflictos con compañeros en el área de trabajo. ....	64
<b>Tabla 15</b> Capacitaciones para reforzar conocimientos. ....	65
<b>Tabla 16</b> Comunicación dentro del área de trabajo. ....	66
<b>Tabla 17</b> Motivación y reconocimiento. ....	67
<b>Tabla 18</b> Empresa y utilidades. ....	68
<b>Tabla 19</b> Innovación de la Empresa. ....	69
<b>Tabla 20</b> Planificación que sirva de guía para la Empresa. ....	70
<b>Tabla 21</b> Personas que laboran en la Empresa. ....	73
<b>Tabla 22</b> Precios de los productos. ....	74
<b>Tabla 23</b> Producción en unidades. ....	75
<b>Tabla 24</b> Publicidad de las Empresas. ....	76
<b>Tabla 25</b> Análisis Comparativo de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma y la Empresa “Su Agua” ....	77
<b>Tabla 26.</b> Balance de Situación Inicial. ....	78
<b>Tabla 27.</b> Análisis Vertical del Balance S.I. ....	80
<b>Tabla 28</b> Análisis Horizontal del Balance S.I. ....	82

<b>Tabla 29</b> Estado de Resultados.....	84
<b>Tabla 30</b> Análisis Vertical de los Estados de Resultados.....	86
<b>Tabla 31</b> Tasa de Crecimiento.....	87
<b>Tabla 32</b> Análisis Horizontal de los Estados de Resultados.....	89
<b>Tabla 33</b> Análisis de la Rentabilidad.....	98
<b>Tabla 34</b> Matriz EFE.....	109
<b>Tabla 35</b> Análisis PESTEL Dimensión Política.....	111
<b>Tabla 36</b> Análisis PESTEL Dimensión Económica.....	112
<b>Tabla 37</b> Análisis PESTEL Dimensión Socio Demográfico.....	112
<b>Tabla 38</b> Análisis PESTEL Dimensión Tecnológica.....	113
<b>Tabla 39</b> Análisis PESTEL Dimensión Ecológica.....	113
<b>Tabla 40</b> Matriz Oportunidades Amenazas.....	114
<b>Tabla 41</b> Matriz Perfil Competitivo.....	116
<b>Tabla 42</b> Matriz EFI.....	117
<b>Tabla 43</b> Alternativas de Estrategias.....	119
<b>Tabla 44</b> Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica.....	120
<b>Tabla 45</b> Matriz DOFA.....	121
<b>Tabla 46</b> Plan operativo Anual.....	124
<b>Tabla 47</b> Factores de éxito, Responsabilidad social, Valores Corporativos, Competencias distintas.....	126
<b>Tabla 48</b> Modelo de la Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica.....	127
<b>Tabla 49</b> Presupuesto.....	137
<b>Tabla 50</b> Vehículos de la Empresa.....	143
<b>Tabla 51</b> Maquinaria de la Empresa.....	143
<b>Tabla 52</b> Equipos de cómputo de la Empresa.....	143
<b>Tabla 53</b> Gerente General.....	145
<b>Tabla 54</b> Secretaria.....	146
<b>Tabla 55</b> Jefe de Producción.....	147
<b>Tabla 56</b> Obreros.....	148
<b>Tabla 57</b> Jefe de Ventas.....	149
<b>Tabla 58</b> Vendedor.....	150

<b>Tabla 59</b> Chofer.....	151
<b>Tabla 60</b> Contador.....	152
<b>Tabla 61</b> Auxiliar Contable.....	153
<b>Tabla 62</b> Jefe de Publicidad.....	153
<b>Tabla 63</b> Diseñador.....	154
<b>Tabla 64</b> Depreciación 2018 - 2019.....	161
<b>Tabla 65</b> Depreciación 2018 - 2019.....	161
<b>Tabla 66</b> Cronograma de Actividades .....	170

## Índice de Gráficos

<b>Gráfico 1.</b> Mapa Geo Referencial de caluma. Fuente. Google Map.....	18
<b>Gráfico 2.</b> Modelo de la planeación estratégica de Steiner. ....	35
<b>Gráfico 3.</b> Modelo Integral de Dirección Estratégica.....	36
<b>Gráfico 4.</b> Modelo Básico del Sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg.....	37
<b>Gráfico 5.</b> Documento de Planificación.....	54
<b>Gráfico 6.</b> Filosofía de la Empresa. ....	55
<b>Gráfico 7.</b> Inventarios de la Empresa. ....	56
<b>Gráfico 8.</b> Plan de compras de los inventarios. ....	57
<b>Gráfico 9.</b> Plan de ventas de los productos.....	58
<b>Gráfico 10.</b> Contabilidad de la Empresa.....	59
<b>Gráfico 11.</b> Medidas de seguridad de los trabajadores. ....	60
<b>Gráfico 12.</b> Control del ingreso y salida de materiales.....	61
<b>Gráfico 13.</b> Control de las actividades.....	62
<b>Gráfico 14.</b> Manuales de funciones para los puestos de trabajo.....	63
<b>Gráfico 15.</b> Conflictos con compañeros en el área de trabajo. ....	64
<b>Gráfico 16.</b> Capacitaciones para reforzar sus conocimientos.....	65
<b>Gráfico 17.</b> Comunicación dentro del área de trabajo. ....	66
<b>Gráfico 18.</b> Motivación y reconocimiento.....	67
<b>Gráfico 19.</b> Empresa y utilidades. ....	68
<b>Gráfico 20.</b> Innovación de la Empresa. ....	69
<b>Gráfico 21.</b> Planificación que sirva de guía para la Empresa. ....	70
<b>Gráfico 22.</b> Tasa de Crecimiento .....	87
<b>Gráfico 23.</b> Modelo Básico del Sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg.....	103
<b>Gráfico 24.</b> Organigrama.....	108
<b>Gráfico 25.</b> Factores Internos - Externos.....	118
<b>Gráfico 26.</b> Matriz FODA.....	123
<b>Gráfico 27.</b> Modelo de la Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE). 127	127
<b>Gráfico 28.</b> Página de Facebook.....	144
<b>Gráfico 29.</b> Página de Facebook_ Su Agua. ....	144
<b>Gráfico 30.</b> Ubicación de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma. ....	168
<b>Gráfico 31.</b> Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa.....	168
<b>Gráfico 32.</b> Entrevista con el Administrador de la Empresa. ....	169
<b>Gráfico 33.</b> Trabajo en equipo del proyecto de investigación. ....	169

## Resumen Ejecutivo

La presente investigación fue realizada en la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, la misma que en su accionar presenta varios problemas relacionados especialmente con la Planificación, que permita desarrollar sus acciones a futuro, de ahí que se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Cómo incide la Planificación en el mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, del cantón Caluma provincia Bolívar, año 2019?; En este contexto se propone como objetivo general: Determinar si la Planificación influye en la Rentabilidad de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, año 2019.

La realidad que actualmente vive la Empresa es la de Planificación incompleta que tiene la Empresa, originando problemas de gestión, pérdida de tiempo en la producción, cuellos de botellas, lo cual ocasiona una pérdida de competitividad en el mercado, por lo que es necesario que la Empresa acoja un modelo adecuado de Planificación que permita realizar sus actividades con certeza y mejorar más su Rentabilidad.

Para el cumplimiento de lo propuesto se utilizó el tipo investigación descriptiva, exploratoria, aplicada y documental; los métodos utilizados son: inductivo, deductivo y analítico sintético; la población de estudio constituyen la totalidad de los trabajadores de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, a quienes se les aplicó la encuesta, realizamos una entrevista al Administrador; finalmente, se puede observar que la Empresa carece de una Planificación estructurada al algunas de sus actividades la cual la lleva de forma empírica, no tiene una proyección hacia el futuro, es desorganizada en sus operaciones.

**Palabras claves:** Planificación, Rentabilidad, Estados Financieros.

## **Abstract (Summary)**

The present investigation was carried out in the Company Agua Purificada Envasada Caluma, the same one that in its action presents several problems related especially to the Planning, that allows to develop its actions to future, for that reason the following problem of investigation arises: How the Planning influences in the improvement of the Profitability of the Company Agua Purificada Envasada Caluma, of the county Caluma province Bolivar, year 2019; In this context it is proposed like general objective: To determine if the Planning influences in the Profitability of the Company Agua Purificada Envasada Caluma, year 2019.

The reality that the Company is currently experiencing is that of incomplete Planning that the Company has, causing management problems, loss of time in production, bottlenecks, which causes a loss of competitiveness in the market, so it is necessary for the Company to embrace an appropriate model of Planning that allows it to carry out its activities with certainty and further improve its Profitability.

For the fulfillment of the proposed type was used descriptive research, exploratory, applied and documentary, the methods used are: inductive, deductive and analytical synthetic, the study population are all workers of the Company Agua Purificada Envasada Caluma, who applied the survey, we conducted an interview with the Administrator, finally, you can see that the company lacks a structured planning to some of its activities which leads empirically, does not have a projection into the future, is disorganized in its operations.

**Key words:** Planning, Profitability, Financial Statements.

**Tema:**

La Planificación y su incidencia en el mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa  
Agua Purificada Envasada Caluma, del cantón Caluma, provincia Bolívar. Año 2019.

## Introducción

Desde los inicios de la humanidad, ya se planificaba todas las operaciones y los movimientos que se realizaban para obtener el éxito uno sobre el otro; en la actualidad la Planificación ha ido progresando y perfeccionando, mediante la aplicación de la misma las organizaciones han logrado crecer cumpliendo con los objetivos e incrementando la Rentabilidad lo que ha permitido mejorar la gestión de las organizaciones. Su importancia radica en trazar rumbos para el logro de los objetivos, mediante la Planificación se analiza dónde estamos, establece donde queremos ir, señala qué vamos hacer para llegar ahí, cómo lo vamos hacer. Por otra parte, la Rentabilidad es un factor importante que ayuda a medir la capacidad para generar suficiente ingreso, es decir, una Empresa es rentable cuando genera más ingresos que egresos.

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, actualmente está teniendo problemas con la Planificación; no se planifican todas las actividades.

Esta Empresa ofrece productos en varias presentaciones tales como: galones de cuatro litros, botellones de veinte litros, fundas de cuatro litros y pacas compuestas por 24 botellas de 500 ml, en las cuales son distribuidas a las familias, oficinas, tiendas y supermercados en diferentes cantones y ciudades del país tales como: Caluma, Ricaurte, Catarama, Ventanas, San Luis de pambil, Quinsaloma, Las Naves, Babahoyo, Vinces, Quevedo, Daule y Guayaquil, su principal competidor es la Empresa: “Su Agua” ubicada en la ciudad de Montalvo, Provincia de Los Ríos.

El presente proyecto de investigación se encuentra estructurado de la siguiente forma:

**Capítulo 1:** En este capítulo contiene el tema, los antecedentes y descripción del problema, justificación y su respectivo planteamiento de objetivos los cuales serán el propósito a cumplir durante el desarrollo de la investigación.

**Capítulo 2:** Hace referencia al marco teórico, se fundamenta tanto de forma referencial, geo referencial, legal, conceptual y científica procediendo así principalmente a citar a varios autores de diferentes libros, artículos científicos y sitios web que contribuyen al desarrollo de la investigación; así como también surge una perspectiva de solución al problema en estudio en base a las diferentes teorías analizadas.

**Capítulo 3:** Se construye la metodología de investigación a seguir, basada en una investigación descriptiva, exploratoria, aplicada y documental, así como también de los métodos inductivo, deductivo y analítico sintético; de igual manera en este capítulo se determina cada una de las técnicas e instrumentos de investigación como la observación, encuestas y entrevista que se utilizaran para conseguir los principales resultados que se esperan de la misma.

**Capítulo 4:** Muestra los resultados principales que se obtiene durante el desarrollo de la investigación, procediendo de igual forma a concluir y realizar las respectivas recomendaciones, teniendo entre estas principalmente la elaboración de una Planificación enfocada al mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

## Antecedentes

La Planificación viene desde los inicios de la humanidad y se resalta entre dos grandes sistemas como son el capitalista y el socialista en cada sistema ya se planificaba todas las operaciones y los movimientos que se realizaban para obtener la victoria uno sobre el otro, ha ido evolucionando en el transcurso del tiempo y se ha ido perfeccionando, mediante su aplicación las organizaciones han logrado crecer y expandirse logrando cumplir con sus objetivos e incrementando su Rentabilidad lo que ha permitido mejorar la gestión de las organizaciones. “La Planificación es considerada como un proceso político y social, pero otras partes la describen como un conjunto de procesos técnicos que imprimen sistematicidad a la toma de decisiones en el ámbito del desarrollo general, sectorial u organizacional” (Lopera, 2014, pág. 30).

La adecuada Planificación nos permite dirigir a la organización y llevarla al éxito mediante la correcta toma de decisiones las mismas que nos permitirán alcanzar las metas y así mejorar la Rentabilidad de la Empresa o negocio.

Al respecto (Peñaherrera, 2016) expresa:

La Planificación es una herramienta indispensable para el desarrollo, el propósito de este estudio es el de analizar aspectos esenciales, con el fin de diagnosticar sus puntos débiles, e intentar plasmar recomendaciones y alternativas para su mejor desempeño y que en nuestro país todo este proceso de Planificación y evaluación, caracterizado por contar con una metodología estandarizada, un acompañamiento constante y un seguimiento al cumplimiento. (p.169)

La importancia de la Planificación, hoy en día es fundamental para los administradores de las diferentes Empresas ya sea públicas o privadas, en relación (Schermerhom, 2013) afirma:

La Planificación es muy importante porque crea una forma sólida para las otras funciones administrativas: organizar (asignar y ordenar los recursos para lograr tareas esenciales), dirigir (orientar los esfuerzos de recursos humanos para asegurar niveles elevados en el logro de tareas), controlar (monitorear el logro de tareas y emprender acciones correctivas necesarias). (p.184)

Por otro lado, la Planificación eficientemente implementada redundante en que la Empresa obtenga Rentabilidad, la misma que es considerada como un factor clave para alcanzar la eficiencia empresarial, por lo cual se considera que una Empresa debe tener una correcta Planificación y de esta manera ser rentable y así permanecer en el mercado evitando su fracaso.

Por otra parte relacionado a la Planificación en nuestro país (Sánchez, 2018) indica:

En el Ecuador se aprecia una debilidad teórica en este tema, debido posiblemente a que no se ha dispuesto de información adecuada para probar un modelo económico, por este motivo, son escasos los estudios explicativos que pretenden profundizar en el conocimiento de las variables potencialmente responsables de que las Empresas ecuatorianas sean rentables. (p.60)

En lo relacionado con la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, esta nace como un emprendimiento familiar orientado a las actividades de embotellado de agua para consumo humano; fue creada el 15 de noviembre del 2005, su propietario es el Sr. Fausto Bonilla,

oriundo de la ciudad de Caluma, se encuentra ubicada en el barrio el Paraíso, avenida La Naranja, en el kilómetro uno de la vía Monjas – Guaranda.

Esta Empresa produce agua envasada para el consumo humano en botellas plásticas, de diferentes tamaños, botellas de agua de 500 ML, botellones de 20 litros, fundas de gua y galones de agua que lo distribuye a las familias, oficinas, tiendas y supermercados de la ciudad de Caluma, Babahoyo, Ventanas, Quevedo, San Luis, Las naves y Guayaquil que es su mayor mercado.

Actualmente en la Empresa laboran catorce empleados, de los cuales seis laboran en el área de producción, dos el área de bodega, seis trabajan en ventas y distribución, además el Gerente propietario y su esposa administran la Empresa.

La Empresa posee los siguientes activos: seis vehículos tipo camión, utilizados para la distribución, una planta de producción, una banda envasadora, una llenadora, una lineal rotativa automática con tapador, una enjuagadora, cuatro mesas de acumulación, un transportador automático, una etiquetadora, cuatro computadoras, tres impresoras, tres escritorios, un proyector, un terreno de 600 m<sup>2</sup>.

Su principal competencia es, la Empresa “Su Agua” ubicada en la ciudad de Montalvo y la Empresa Agua del Valle, originaria de la ciudad de Caluma. Cabe recalcar que la Organización Agua Purificada Envasada Caluma, mantiene una Planificación incompleta la misma que no les permita realizar las actividades de una forma técnica y ordenada, para optimizar los recursos valiosos; además este negocio carece de misión, visión, objetivos, valores, organigrama estructural y funcional, lo cual imposibilita que la Empresa conozca su verdadera Rentabilidad y así pueda proyectarse a futuro y afianzarse en el mercado.

## **Descripción del problema**

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, está teniendo problemas con la Planificación en algunas de las actividades que realiza a diario; tiene dificultades en las actividades que se realizan a diario por ejemplo en el área de producción no se planifica una producción exacta, se está produciendo sin saber las cantidades apropiadas, hay días que producen más y otras ocasiones menos, lo que genera en unos días un exceso de mercadería y en otras una falta de productos.

La organización no realiza ningún tipo de investigación de su mercado, por ejemplo, cuáles son sus gustos, preferencias, diseños si lo hiciera pudiese saber cuáles son las necesidades de sus clientes para poderlas satisfacer y ganar más clientela, tampoco se investiga acerca de la competencia. La publicidad de la Empresa es muy antigua la cual debería ser renovada con estrategias de marketing cabe recalcar que la publicidad actual no es nada atractiva esto es un serio problema, los directivos deberían planificar en cómo solucionar estos problemas.

Entre otros aspectos no existe un Plan ni medidas de seguridad para los empleados, lo cual es un gran riesgo para sus colaboradores, porque si algún trabajador sufre un accidente laboral la Empresa puede ser sancionada por la ley.

Por otro lado ésta Organización no dispone de un manual de funciones, esto ocasiona que haya duplicación en las actividades que realiza cada persona, que conlleva a un mal manejo de los procesos, pérdida de tiempo, cuellos de botellas, confusión en las actividades, gastos innecesarios, es decir se trastoca la gestión integral de la misma; por lo tanto, el personal y su administración trabaja y administra de forma empírica sin la utilización de técnica e instrumentos adecuados y modernos que nos brinda la ciencia de la Administración.

En este sentido la Empresa carece de Filosofía, Misión, Visión, Valores, Objetivos, Organigrama Estructural y Funcional, es decir mantiene una Planificación Incompleta, lo que repercute en la pérdida de oportunidades en el mercado.

Este tipo de gestión está afectando al desarrollo, crecimiento, ampliación, cobertura de mercado de la Empresa, por lo tanto, es necesario contar con una verdadera Planificación, nuevas tácticas para captar clientes, Manual de Funciones, Plan de seguridad para los empleados, Publicidad e Investigación de Mercados permanente.

### **Formulación del problema**

¿Cómo incide la Planificación en el mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, del cantón Caluma provincia Bolívar, año 2019?

## **Preguntas de investigación**

¿Es deficiente la Planificación de la Empresa?

¿Existe una débil Rentabilidad en la Empresa?

¿La Planificación en la Empresa Agua Caluma está afectando a su Rentabilidad?

## Justificación

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, actualmente está teniendo problemas con la Planificación, debido a la falta de estrategias, quedándose así un paso atrás de la competencia lo cual está afectando en todos los procesos de la Empresa, empleados, población local, por lo que es necesario realizar este proyecto enfocándonos en nuevas estrategias de Planificación las mismas que sean más eficientes, obteniendo así una mayor Rentabilidad y un mejor desarrollo, mejorando la calidad de vida de los clientes, ofreciéndoles productos de mejor calidad y a un precio accesible.

La herramienta de Gestión de la Rentabilidad que se utilizó en la presente investigación son los Ratios o Índices Financieros, análisis Horizontal y Vertical de los Estados Financieros de tres años, los cuales nos permiten observar las ganancias o pérdidas de la organización, así como sus Activos, Pasivos y Patrimonio. La importancia de este trabajo radica en que con el estudio los propietarios de la Empresa podrán contar con un documento técnicamente elaborado que les permita implementarlo de una manera fácil y transformar los resultados especialmente en la obtención de una mejor Rentabilidad y también facilitar los procesos y las actividades mediante la Planificación de todas las acciones que se realizan.

Con esta investigación se beneficiarán de forma directa los Administradores de la Empresa, accionistas y trabajadores, mientras que de manera indirecta se benefician, las familias de los trabajadores, clientes, proveedores, el estado y la sociedad en general.

Por lo que es necesario elaborar una Planificación que ayude a mejorar la situación actual de la Empresa e incrementar su Rentabilidad, lo que permitiría que la organización sea mucho más competitiva y participativa en los mercados.

Finalmente podemos indicar que existen otras Empresas dedicadas a esta área de producción y que cuentan con procesos definidos a través de la Planificación, cuyos resultados se pueden reflejar con el crecimiento en la producción, captación de mercado y crecimiento empresarial como es el caso de la Empresa Su “Agua” de la ciudad de Montalvo.

## Objetivos

### General

- Determinar si la Planificación influye en la Rentabilidad de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, perteneciente al cantón Caluma provincia Bolívar, año 2019.

### Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Empresa.
- Establecer el tipo de Planificación existente en la organización.
- Determinar la relación que tiene la Planificación con la Rentabilidad.
- Elaborar una propuesta de Planificación para el mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa.

## Capítulo I.- Marco Teórico

### Marco Referencial

1.- Eugenio Arias Jenny Alexandra. (2013). La Planificación Financiera y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Incubandina S.A (tesis de Grado). Universidad Técnica De Ambato.

**Problema.** - ¿Cómo la inadecuada Planificación Financiera incide en la Rentabilidad de la Empresa Incubandina S.A. de la ciudad de Ambato?

**Objetivo.** - Optimizar la Planificación Financiera para mejorar la Rentabilidad de la Empresa Incubandina S.A. de la ciudad de Ambato.

**Conclusiones.** - De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los empleados de la Empresa Incubandina S.A., se expresa que, para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Empresa, es necesario una socialización financiera, lo cual es el instrumento fundamental para dicho logro.

- La inexistencia de una Planificación Financiera debilita la optimización de recursos financieros puesto que no permite la utilización de los mismos.
- Después del estudio y análisis realizado en la Empresa se determina que no se maneja indicadores de gestión e indicadores financieros ya que estos le permitirán conocer las falencias que se presentan en la organización en un periodo de tiempo corto.
- La toma de decisiones gerenciales es inadecuada debido a que se basan únicamente en costos y gastos lo cual no le permite ver la situación real de la Empresa. (Arias, 2013, pág. 48)

2.- Vizueta Ipiales Ana Carolina. (2015). La Planificación estratégica y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Publineon de Ambato (tesis de grado). Universidad Técnica De Ambato

**Problema.** - ¿De qué manera afecta la deficiente Planificación Estratégica en la Rentabilidad de la Empresa PUBLINEON del Cantón Ambato?

**Objetivo.** - Determinar cómo afecta la deficiente Planificación Estratégica en la Rentabilidad de la Empresa Publineon de Ambato.

**Conclusiones.** - Publineon no cuenta con un organigrama estructural afectando directamente a los procesos de producción, servicio y ventas de la Empresa, al no contar con departamentos hace que no exista funciones definidas para cada colaborador y por ende los procesos se retrasan y los recursos no son utilizados de manera correcta.

- La Empresa Publineon no realiza un análisis interno por lo que no se puede detectar a tiempo las deficiencias de la misma, por lo que a largo plazo podrían llegar hacer problemas muy difíciles de solucionar.
- En la organización hace falta una buena comunicación que brinde la confianza necesaria bajo el respeto entre los colaboradores y la gerencia para un mejor desempeño en las labores.
- La Empresa no cuenta con Estados Financieros por lo que no se puede verificar de manera clara que beneficios está obteniendo la organización, perjudicando su Rentabilidad, ya que, no se está aprovechando de manera eficiente sus recursos.

(Vizueta, 2015, pág. 64)

3.- Carrión Granda Cecilia Gabriela. (2017). La Planificación Financiera y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa “Enrique Ullauri materiales de construcción Cia. Ltda.”, de la ciudad de Catamayo, de la provincia de Loja (tesis doctoral). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Problema.** - ¿Cómo incide la inadecuada Planificación Financiera en la Rentabilidad de la Empresa “Enrique Ullauri materiales de construcción cía. Ltda.,” de la ciudad de Catamayo, de la provincia de Loja?

**Objetivo.** - Determinar el nivel de incidencia de la Planificación Financiera en la Rentabilidad de la Empresa “Enrique Ullauri Materiales de Construcción Cía. Ltda.” de la ciudad de Catamayo, de la provincia de Loja.

**Conclusiones.** - La Compañía “Enrique Ullauri Materiales de Construcción Cía. Ltda.”, no ha realizado un estudio situacional de la Empresa que muestren los cambios económicos originados de un período a otro; luego del análisis económico financiero ejecutado a la organización se evidencia que no manipula indicadores de gestión, los mismos que le permitirán tener una visión clara de la situación actual de la sociedad.

- La Planificación financiera incide en la Rentabilidad con un nivel de significancia del 80%; lo que se determina que al aplicar un modelo de gestión financiera permitirá optimizar los recursos financieros y maximizar el valor de la compañía.
- La Empresa en el año 2016 se proyecta un rendimiento de la inversión de 16,00%, mientras que para el año 2017 se planea el 18,00%; en consecuencia, se establece que al aplicar una adecuada Planificación Financiera permite tener rendimientos altos y manejando de forma eficiente los activos de la compañía. (Carrión, 2017, pág. 205)

4.- Escorza Fiallos Luis Ángel. (2016). Plan Estratégico y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa “Distribuidora Los Ángeles” del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, periodo 2015 (tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Problema.** - ¿Cómo incide la falta de un Plan Estratégico en la Rentabilidad de la Empresa, Distribuidora Los Ángeles del Cantón Tisaleo, Provincia de Tungurahua, periodo 2015?

**Objetivo.** - Diseñar un Plan Estratégico para Empresa de cartón laminado y folders nacional “Distribuidora Los Ángeles” del Cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua para el mejoramiento de la Rentabilidad.

**Conclusiones.** - El desarrollo de un análisis de la situación actual de la Empresa permite identificar los factores internos que pueden desarrollarla, tales como la variedad, calidad del producto, infraestructura, y la maquinaria adecuada, conjuntamente con el crecimiento del mercado que se establece en la oportunidad más relevante del entorno externo.

- Al definir una filosofía empresarial y plantear estrategias en el plan estratégico van a permitir a futuro contar con los direccionamientos necesarios para cumplir con los objetivos de desarrollo en cada una de las áreas de la Empresa, lo que se ve reflejado en el crecimiento en los porcentajes de utilidad y Rentabilidad.
- La falta de un plan estratégico ha repercutido en la improvisación de actividades, lo que no permite a la empresa contar con procesos formales de planeación repercutiendo en la Rentabilidad de la Empresa. (Escorza, 2016, pág. 134)

5.- Lara Veloz Betsy Lissette. (2017). Planeación presupuestaria y su incidencia en la toma de decisiones financieras (tesis de grado). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

**Problema.** - ¿De qué manera la Planificación presupuestaria incide en la toma de decisiones financieras?

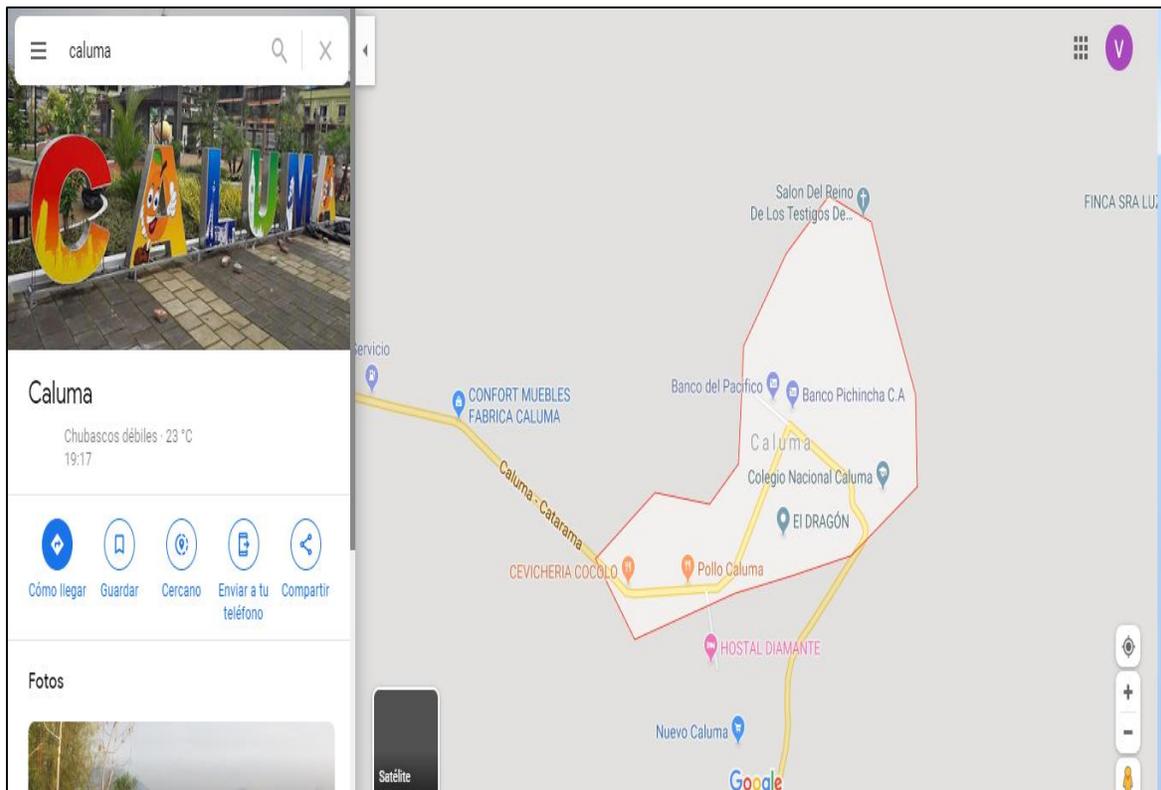
**Objetivo.** - Demostrar que la Planificación presupuestaria, tiene una incidencia fundamental en las decisiones financieras de las Empresas públicas y privadas, para la optimización de los recursos y el logro de las metas propuestas.

**Conclusiones.** - Los Costos y Gastos con mayor relevancia que afectan a la Empresa NUSAPLA S.A; son Costos: Por evento, hospedaje del instructor, Materiales y suministros, consultoría, provisiones y en los Gastos; gastos por honorarios, servicios prestados. Ya que existe un mínimo control del mismo.

- La mala asignación y el desconocimiento de documentos para facilitar la gestión presupuestaria, por parte de todos los empleados provocan la pérdida de tiempo en el trabajo.
- Los procesos del personal se realizan de manera empírica y tratando de ajustarse a las necesidades que se presentan. (Lara, 2017, pág. 93)

## Marco Geo referencial

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, del cantón Caluma, se encuentra ubicada en el barrio el Paraíso, avenida La Naranja, en el kilómetro uno de la vía Monjas – Guaranda.



**Gráfico 1.** Mapa Geo Referencial de caluma. Fuente. Google Map.

## Marco Legal

Según (Plan Estratégico Senplades 2014-2017) Señala:

La Constitución de la República constituye el marco fundamental que posiona la Planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecución del Buen vivir. Nos indica que el deber primordial del Estado es planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen Vivir. (p.4)

El (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas ) Indica:

Artículo 9.- Que la Planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del Buen Vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la Planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad. (p.4)

La Asamblea Nacional, de conformidad con las atribuciones que le confiere la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de la función Legislativa, discutió y aprobó el proyecto de la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua.

En base a la (Ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua, 2014) señala:

El Agua es un patrimonio nacional estratégico, de uso público, dominio inalienable, imprescriptible e inembargable del Estado y constituye un elemento vital para la naturaleza y para la existencia de los seres humanos, reservando para el Estado el derecho

de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia. (p.3)

Con respecto al Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 055:2011, Aguas Envasadas. Requisitos. Artículo 2, numeral 2.1 (Guadalupe, 2015) Indica:

En el Ecuador existe un Reglamento Técnico relacionado específicamente con las plantas envasadoras de agua para el consumo humano, este reglamento tiene como objetivo: “Establecer los requisitos que deben cumplir las aguas envasadas, con la finalidad de prevenir los riesgos para la salud y la vida de las personas y evitar prácticas que puedan inducir a error o confusión al consumidor. (p.24)

El campo de aplicación es amplio en cuanto a la gama de productos elaborados en este tipo de plantas, entre las cuales se encuentra el agua purificada envasada y establece que se aplica a “productos que se elaboran a nivel nacional, importen o se comercialicen en el Ecuador.” El Reglamento establece además como disposición general que: “Las instalaciones destinadas a la producción de las aguas deben cumplir con el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura del Ministerio de Salud Pública. (Guadalupe, 2015, pág. 25)

En cuanto a la (Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2200:2008, Agua Purificada Envasada. Requisitos. Artículo 1 Numeral 1.1) Indica:

Para la elaboración de aguas purificadas envasadas existe una Norma Técnica Ecuatoriana cuyo objetivo es: “Establecer los requisitos que debe cumplir el agua purificada envasada para consumo humano”; esta norma además es aplicable para la elaboración de aguas purificadas mineralizadas envasadas, pero no es aplicable para aguas minerales naturales,

aguas de fuente y aguas purificadas para uso farmacéutico. Esta Norma Técnica Ecuatoriana establece criterios sobre las instalaciones destinadas a la producción y envasado del agua purificada en su artículo 4 de disposiciones generales, principalmente se menciona que las áreas que son destinadas a la producción y al envasado sean las adecuadas para excluir cualquier posibilidad de contaminación. (p.25)

Los requisitos que debe cumplir el producto terminado; los requisitos físico-químicos se pueden observar en la tabla 1.

**Tabla 1**  
*Requisitos físico - químicos del agua purificada envasada.*

<b>REQUISITOS</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
Color expresado en unidades de color verdadero (UTC)	..	5
Turbiedad expresada en unidades nefelométricas de turbiedad NTU	..	3
Sólidos totales disueltos expresados en mg/l:		
- Agua purificada envasada	..	500
- Agua purificada mineralizada envasada	250	1000
pH a 20°C:		
- No carbonada	6,5	8,5
- Carbonatada	4,0	8,5
- Proceso de ósmosis y destilación	5,0	7,0
Cloro libre residual, mg/l	0,0	0,0
Dureza, CaCO <sub>3</sub>	..	300
Olor y sabor	Inobjetable	

**Fuente.** Requisitos físico-químicos del agua purificada envasada Fuente: Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2200:2008

En cuanto a la (Ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua, 2014) Afirma: “El agua es patrimonio nacional estratégico de uso público, dominio inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida, elemento vital de la naturaleza y fundamental para garantizar la soberanía alimentaria” (p.4).

Según el (Código orgánico de la producción, comercio e inversiones) Señala que:

**Art. 53.-** Definición y clasificación de las MIPYMES. – La Micro, Pequeña y Mediana Empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados por cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este código. (pág.26)

**Art. 54.-** Institucionalidad y Competencias. – El Consejo Sectorial de la producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes (Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, pág. 26)

## Marco Conceptual

**Administración.-** “Estudio del monitoreo de la actividad y supervisión de las personas en las organizaciones” (Debra & Campbell, 2013, pág. 5).

**Almacén.-** “Es el lugar donde se guardan las cosas para poder disponer de ellas en el momento adecuado” (Gómez, 2014, pág. 5).

**Capital contable.-** “Recurso de que dispone una Empresa para realizar sus fines, aportados por sus fuentes internas, por lo cual debe retribuirles mediante un pago en efectivo, bienes, derechos, etc., mediante reembolso o por el pago de dividendos” (Romero, 2014, pág. 114).

**Competidores.-** “Organizaciones que interactúan en el medio con la organización materia del estudio, por su estructura u objeto tienen funciones y propósitos similares, por lo que sus experiencias constituyen un factor decisivo para lograr resultados” (Franklin E. , 2014, pág. 27).

**Control.-** “El control es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los planes, metas y estándares de desempeño” (Franklin E. , 2014, pág. 161).

**Dirección.-** “La dirección es el proceso de guiar y proveer de soporte necesario a las personas para que contribuyan con eficacia al logro de las metas de la organización” (Franklin E. , 2014, pág. 160).

**Distribución.-** “La distribución consiste en determinar los canales e intermediarios más adecuados para hacer llegar el nuevo producto a los clientes potenciales del mercado meta” (Schnarch, 2014, pág. 292).

**Empresa.-** “Es un conjunto de personas que cumplen diferentes empleos y funciones con diferentes metodologías y sistemas en determinadas instalaciones, componiendo así, lo que se puede denominar una institución social” (Rodríguez J. , 2015, pág. 10).

**Estrategia.-** “Es el plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar para alcanzar los objetivos marcados” (Gómez, 2014, pág. 12).

**Estructura.-** “Sistemas de comunicación, autoridad y roles, así como flujos de trabajo” (Debra & Campbell, 2013, pág. 7).

**Indicador.-** “Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado y ayudar a entender utilidad, finalidad o uso del indicador” (Franklin E. , 2013, pág. 149).

**Instrumentos Financieros.-** “Inversiones temporales a corto plazo en certificados de la tesorería, depósitos a plazo, acciones y obligaciones” (Romero, 2014, pág. 15).

**Logística.-** “Se refiere a la forma de organización que adoptan las Empresas en lo referente al aprovisionamiento de materiales, productos, almacén y distribución de productos” (Gómez, 2014, pág. 1).

**Mercado.-** “Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio” (Klotler & Armstrong, 2017, pág. 8).

**Metas.-** “Unidades de medida que relacionan recursos y acciones con objetivos” (Franklin F. , 2009, pág. 14).

**Misión.-** “Enunciado que se constituye en guía de actuación que enlaza lo deseado con lo posible” (Franklin F. , 2009, pág. 14).

**Negociación.-** “Es el arte de lograr ventajas mutuas entre comprador y vendedor in crear hostilidad” (Gómez, 2014, pág. 2).

**Objetivos.-** “Propósito o fin que orienta las acciones para traducir el objeto de una organización en resultados” (Franklin F. , 2009, pág. 14).

## **Organización**

La organización se refiere al proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos de comunicación a un grupo de personas (Franklin E. , 2014, pág. 160).

**Planear. -** “El termino planear, hace referencia a la planeación formal. En la planeación formal se definen los objetivos específicos a lograr en un periodo determinado” (Robbins & Coulter, 2014, pág. 130).

**Planificación.-** “Es la función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización, el establecimiento de estrategias para lograrlos y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades laborales” (Robbins & Coulter, 2014, pág. 130).

## **Planificación Empresarial**

Es un proceso que sigue la lógica de entradas, transformaciones y salidas. Las entradas están dadas en la información que deben aportar las áreas de la Empresa, como son: la comercial, la de producción, la de logística, la de talento humano y finanzas, al área económica o de Planificación para que esta pueda elaborar una propuesta de plan lo más fundamental posible. (Martins, 2014, pág. 18).

**Planificación Estratégica.-** “Es el proceso de decidir sobre los programas que la organización va a emprender y sobre la cantidad de recursos que se van asignar a cada uno de ellos” (Gómez, 2014, pág. 23).

**Producción.-** “Es la idea de que los consumidores prefieren artículos que están disponibles y son accesible, por lo tanto la organización debe enfocarse en mejorar la eficiencia de la producción y la distribución” (Klotler & Armstrong, 2017, pág. 10).

**Producto.-** “Es la idea de que los consumidores favorecen los productos que ofrecen de mejor calidad, desempeño y características; por lo tanto, la organización debería dedicar su energía a mejorar continuamente sus productos” (Klotler & Armstrong, 2017, pág. 10).

**Proveedores.-** “Generadores de bienes o servicios que suministran insumos que necesita la organización, por lo que la conocen operativamente; estas funciones los colocan en posición de proporcionarle puntos de vista positivos” (Franklin E. , 2014, pág. 27).

**Rentabilidad.-** “La rentabilidad es el resultado de tomar las decisiones y estrategias financieras correctas, se refleja en la proporción o utilidad excedente de un activo, por su utilización en un periodo de tiempo” (Arguelles, 2018, pág. 14).

**Satisfacción del cliente.-** “Grado en el que el desempeño percibido de un producto coincide con la expectativa del comprador” (Klotler & Armstrong, 2017, pág. 9).

**Ventas.-** “Es la idea de que los consumidores no comprarán suficientes productos de la compañía a menos que ésta realice una labor de ventas y de promoción a gran escala” (Klotler & Armstrong, 2017, pág. 10).

**Visión.-** “Declaración fundamental de valores, logro de aspiraciones comunes, nivel de compromiso y espíritu de equipo” (Franklin F. , 2009, pág. 14).

## **Marco Teórico Científico**

### **Planificación**

“La Planificación es considerada como un proceso político y social, pero otras partes la describen como un conjunto de procesos técnicos que imprimen sistematicidad a la toma de decisiones en el ámbito del desarrollo general, sectorial u organizacional” (Lopera, 2014, pág. 30).

La Planificación es una técnica que forma o reúne un conjunto de instrumentos, métodos, objetivos, que consiste en la elaboración de un plan con el fin de establecer estrategias más apropiadas, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para alcanzar el éxito.

### **Historia de la Planificación**

Con respecto a la Planificación (Lopera, 2014) manifiesta:

La Planificación emerge de la tensión entre el sistema capitalista y el sistema socialista, en respuesta a los procesos socioeconómicos de la primera mitad del siglo XX. Algunos referentes de la Planificación pueden encontrarse en las teorías de Friederich List, en los tratados de Marx y en las propuestas de economía Planificada de Rathenau, que surgieron en Alemania a raíz de la Primera Guerra Mundial. Es posible identificar diferencias importantes en la Planificación gestada en el siglo XX, de acuerdo con el contexto histórico y político particular de los países socialistas, por un lado, y de los países capitalistas, por el otro. A principios del siglo XX, tuvieron lugar varios fenómenos políticos que resultan de interés para la comprensión del desarrollo de los procesos de Planificación: la Revolución Rusa, los movimientos sociales de Alemania e Inglaterra, la

crisis económica de 1929, la Primera y la Segunda Guerras Mundiales y el surgimiento de organizaciones internacionales de dirección como la Sociedad de Naciones. (p.30)

En esta teoría la Planificación, y el sistema de la misma, tienen que ser vistos con un enfoque temporal nombrado horizonte de Planificación, su necesidad objetiva viene del hecho de que las tareas económicas anuales están sujetas a objetivos a mediano plazo, la Planificación debe garantizar la correspondencia entre los intereses del desarrollo futuro con las especificidades y características del presente.

### **Tipos de Planificación**

#### **Planificación Normativa o Tradicional**

En cuanto a la Planificación normativa (Bonilla & Molina, 2016) indican:

Es un modelo de Planificación que se rige por una serie de normas o parámetros previamente establecidos por el estado, la Planificación tradicional o normativa presenta las siguientes características:

- Tiene una permanente capacidad para auto criticarse y evolucionar.
- Ha hecho el acopio de numerosísimas técnicas de análisis y predicción.
- Ha desarrollado todo un complejo sistema institucional y legal propio.
- Cuenta con una vastísima experiencia en los más diversos campos de aplicación.
- Dispone de un considerable conjunto de instituciones para la investigación y docencia, de donde han salido los elementos más relevantes de su revolución actual.
- Su gran fortaleza en su familiaridad con los problemas propios del desarrollo económico – social visto desde el ángulo gubernamental.
- El planificador es “omnisciente”.

- Se subdivide en: Centralizada (Países socialistas) y Mixta, Pluralista, o Indicativa (Países de Latinoamérica).
- Utiliza conceptos de Políticas, Proyectos, Acciones y recomendaciones como proposiciones vagas de contenido de ejecución. (p.30)

La Planificación normativa se basa en la aplicación de normas establecidas para el fiel cumplimiento de las mismas, así mediante ellas poder dirigir a la organización de una manera eficaz, se basa en las políticas y leyes las cuales deben cumplirse rígidamente.

### **Planificación Situacional**

Con respecto a la Planificación situacional (Bonilla & Molina, 2016) manifiestan:

Para este enfoque la Planificación es calcular, presidir y preceder las acciones para llevar una situación inicial a otras, hasta llegar a la situación que el actor pretende alcanzar.

Este tipo de Planificación posee las siguientes características:

- Es una herramienta para el cambio social.
- Tecnológicamente, aborda la anticipación simulada por la práctica.
- Asume supuestos más realistas, ya que quién planifica está dentro de la realidad y coexiste con otros actores que también planifican.
- No tienen un diagnóstico único, ni una verdad objetiva, sino una explicación situacional.
- Se articula lo político con lo económico pues su horizonte es político y el futuro es incierto.
- Es un proceso que no se agota en el tiempo, siempre está en acción.

- Entre la relación del “debe ser” y el “puede ser” tiene expresión “lo viable” que presente aspectos económicos, institucionales, culturales y políticos.
- Concibe la norma como la orientación direccional entorno a la cual es necesario construir las condiciones para su cumplimiento, es decir, lo normativo tiene validez, pero no constituye de por sí el plan. (p.31)

La Planificación situacional es la que se genera por instancias de discusión, cálculos y análisis de una Empresa que forman una situación objetiva de un acto social.

### **Planificación Táctica Operacional**

En cuanto a la Planificación táctica operacional (Bonilla & Molina, 2016) indican:

Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones. Entre sus características están:

- Se da dentro de los lineamientos de la Planificación Estratégica y la Planificación Táctica.
- Es conducida o ejecutada por los ejecutivos del nivel medio.
- Trata con actividades normales programables.
- Se maneja información interna y externa.
- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- Cubre períodos cortos.
- Está orientada hacia la administración de recursos.
- Sus parámetros principales son la efectividad y la eficiencia. (p.33)

## **Planificación Estratégica**

“Es el proceso de decidir sobre los programas que la organización va a emprender y sobre la cantidad de recursos que se van asignar a cada uno de ellos” (Gómez, 2014, pág. 23).

A este tipo de Planificación (Bonilla & Molina, 2016) la define así: “La Planificación Estratégica es un proceso continuo y sistémico que relaciona el futuro con las decisiones actuales en el contexto de cambios situacionales y que se expresa en la formulación de un conjunto de planes interrelacionados” (p.31).

## **Historia de la Planificación Estratégica**

Con respecto a la Planificación Estratégica (Chiavenato, 2011) indica:

Las primeras organizaciones industriales surgen con la Revolución Industrial a partir del siglo XVIII, y con ellas aparecen la competencia por los mercados de mercancías. Sin embargo, hasta los inicios de la segunda década del siglo XX, el proceso de la Planeación Estratégica no se caracterizó por su enfoque hacia el largo plazo. Las organizaciones eran, entonces, dirigidas por emprendedores, técnicos o comerciantes hasta que sus actividades crecían al punto en que tenían que recurrir a algún método de administración; es decir, solo producían la cantidad de productos que se vendían, y un contador llevaba nota de todo y contaba el dinero, el valor real de la Planificación Estratégica reside mucho más en la orientación futura del proceso, mismo que en producir un excelente Plan Estratégico detallado por escrito. Las pequeñas Empresas suelen planear de manera informal, sin regularidad. Pueden hacerlo porque el formalismo exagerado para su Planeación Estratégica tiene escasas repercusiones en su Rentabilidad. (p. 28)

La Planificación Estratégica, ha venido surgiendo desde hace muchos atrás con las primeras organizaciones industriales, sin embargo, sigue siendo una herramienta fundamental para cualquier Empresa que busca ser exitosa, permitiendo alcanzar metas previstas y sobre todo para los líderes o miembros de la Empresa tomen decisiones correctas, los cuales ayuden a la Empresa a mejorar la Rentabilidad.

Las Empresas para sobrevivir hoy en la actualidad, deben plantearse metas y objetivos, la misma que ayudará a tener mejores vías para alcanzar las metas propuestas.

### **Características de la Planificación Estratégica**

Con respecto a la Planificación Estratégica (Bonilla & Molina, 2016) muestran las siguientes características:

- Permite establecer claramente la misión y valores de la organización.
- Tiene su origen en el ámbito empresarial y surge como fuente de consolidación de la llamada Planificación Tradicional.
- Para definir los elementos estratégicos, se parte del proceso de investigación sistemática interna y externa.
- Es un sistema que tiene la capacidad de auto reproducción y organización.
- Es un proceso cíclico, permanente, participativo e interactivo.
- Su centro práctico es la coyuntura, y se refiere al cálculo que precede y preside la acción.
- Se centra más en el logro de metas y objetivos que en seguir normas y reglamentos.
- Reconoce la incertidumbre y que la realidad es un sistema complejo.

- Rechaza la posición reactiva para adoptar una posición pre activa, aún con los riesgos que ello supone.
- Se sustenta en tres grandes pilares: el usuario, la propia organización y los competidores.
- Descansa en la formulación de tres tipos de planes fundamentales como son los planes estratégicos de largo plazo; los programas a mediano plazo, los planes operativos y presupuesto a corto plazo. (p.32)

La Planificación Estratégica usa varias herramientas básicas que permiten alcanzar las metas propuestas entre ellas tenemos lo siguiente: análisis FODA, hoja de verificación, estratificación, diagrama de causa – efecto, diagrama de Pareto, histograma y matriz de selección.

### **Modelos de la Planificación Estratégica**

#### **Modelo del Ciclo de Vida del Producto**

“El ciclo de vida muestra un producto desde su nacimiento hasta su muerte, este modelo consta de cinco etapas de la vida de un producto: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia” (Chiavenato, 2011, pág. 210).

Mediante el Ciclo de Vida del Producto, permite darnos cuenta desde su lanzamiento de un producto al mercado hasta su retirada; así como también, cuando es el mejor momento para despojarse de un producto.

**Tabla 2**

*Características e implicaciones de las diferentes etapas del ciclo de vida típico de un producto.*

Características	Etapas			
	Introducción	Crecimiento	Madurez	Decadencia
Ventas	Bajas	Crecimiento rápido	Apogeo	Decadencia
Costos	Altos	Medio	Baja	Baja
Consumidores	Innovadores	Adoptantes inmediatos	Adoptantes posteriores	Retardados
Competidores	Pocos	Creciente	Número estable empieza a bajar	Número descendente
<b>Políticas de negocios</b>				
	Crear competencia del producto	Maximizar la participación de mercado	Maximizar las utilidades y al mismo tiempo defender la participación de mercado	Reducir gastos y sacar el mismo provecho de la marca
<b>Estrategias</b>				
Producto	Ofrecer un producto básico	Ofrecer extensiones del producto, servicios y garantía	Diversificar marcas y modelos	Retirar artículos débiles
Precio	Precio elevado	Precio de penetración	Precio para acompañar o atacar a los competidores	Reducir precio para motivar la retirada de los competidores
Distribución	Selectiva	Intensa	Marca intensa	Mantener la fidelidad
Publicidad	Crear conciencia del producto entre los adoptantes y los revendedores	Crear conciencia e interés en el mercado de masas	Enfatizar las diferencias y los beneficios de la marca	Reducir el nivel necesario para mantener la fidelidad de los buenos consumidores
Promoción de ventas	Usar una intensa promoción de ventas para estimular la experimentación	Reducir para aprovechar la fuerte demanda del consumidor	Aumentar para estimular el cambio de marca	Reducir al mínimo

## Modelo de Planeación Estratégica de Steiner

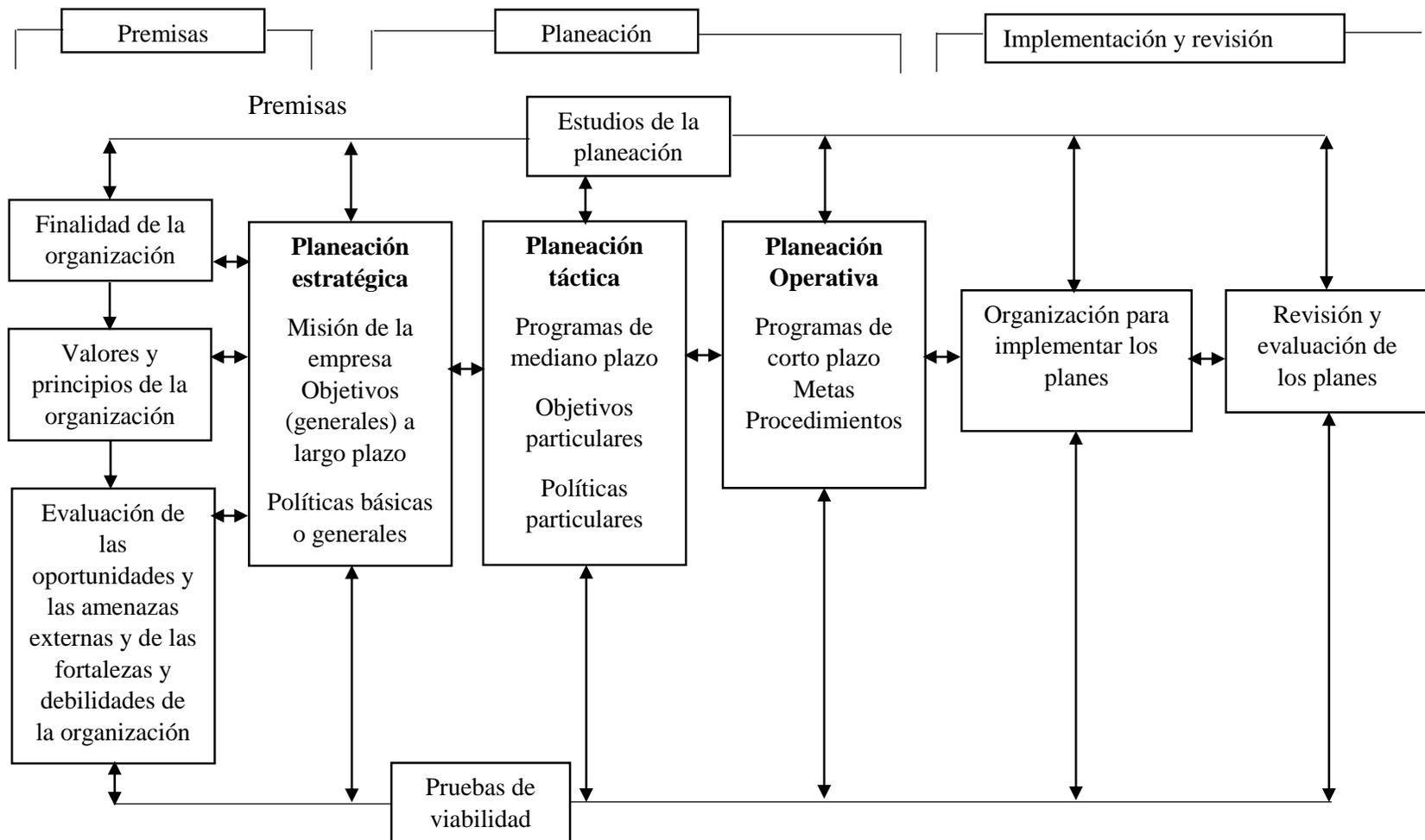


Gráfico 2. Modelo de la planeación estratégica de Steiner.

## Modelo integral de dirección estratégica de Fred David

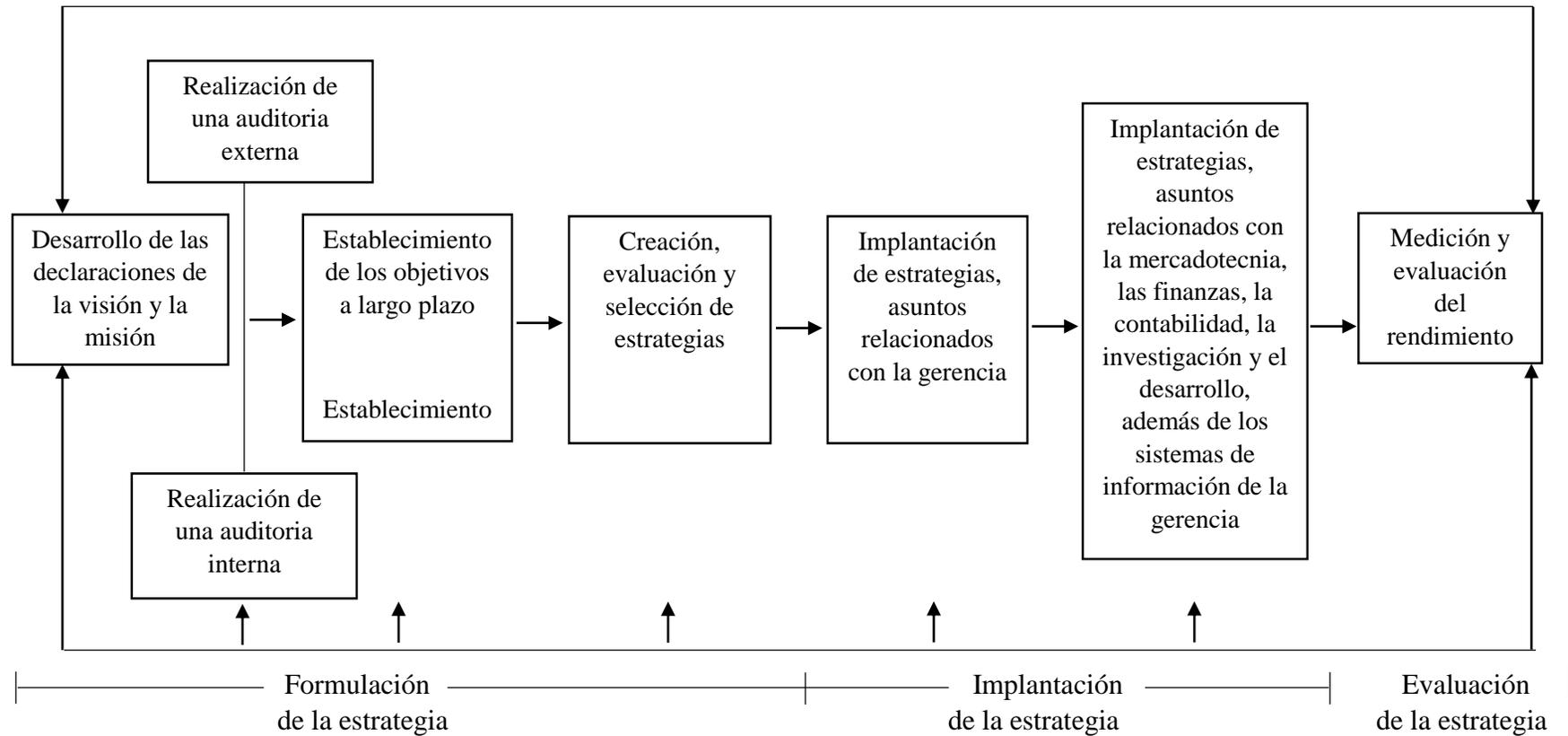
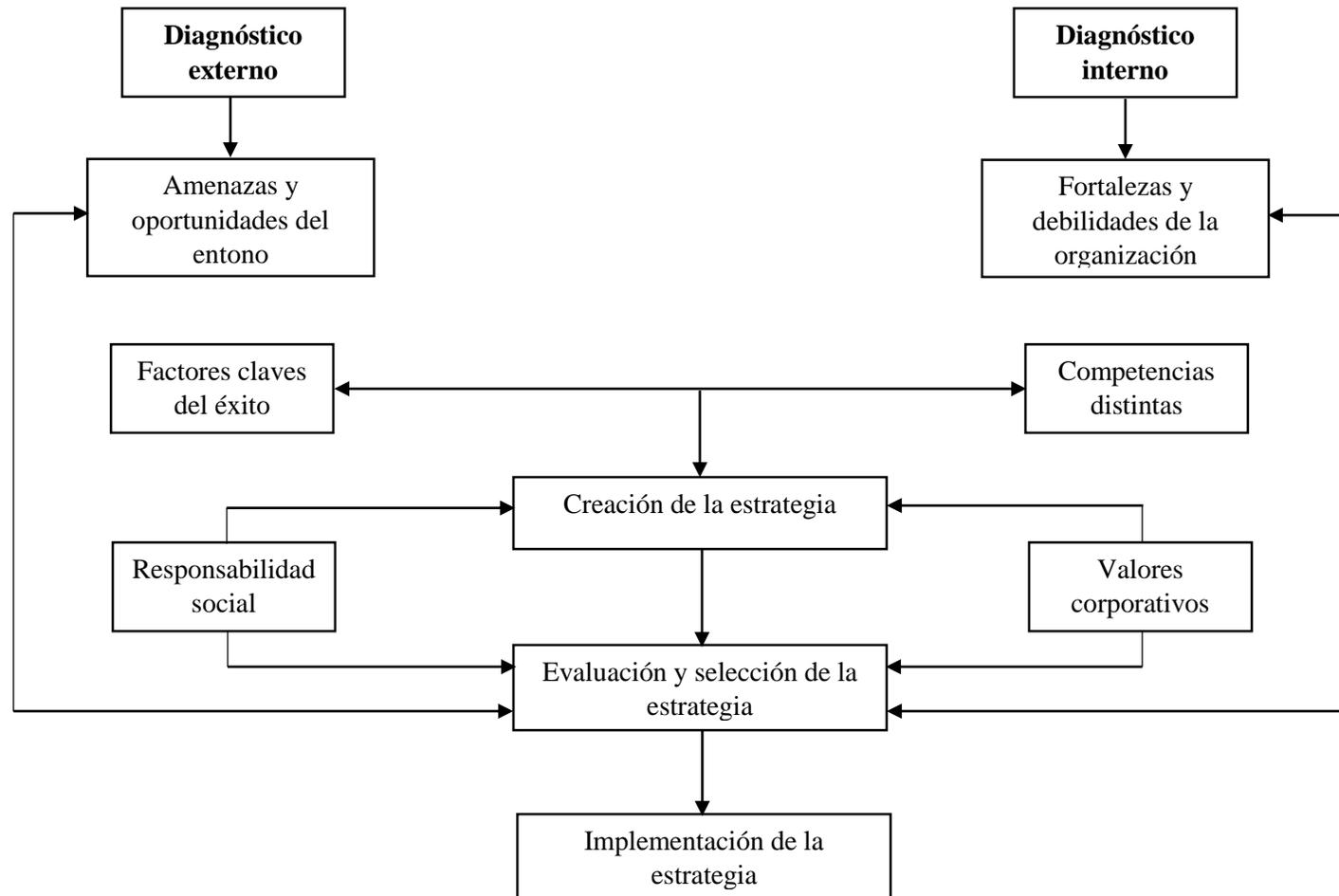


Gráfico 3. Modelo Integral de Dirección Estratégica.

Fuente: Fred R. David, "How Companies Define Their Mission", Long Range Planning 22, núm. 3 (junio de 1988): 40

Modelo básico del sistema de Planeación Estratégica de Mintzberg



**Gráfico 4.** Modelo Básico del Sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg.

**Fuente:** Fred R. David, "How Companies Define Their Mission", Long Range Planning 22, núm. 3 (junio de 1988): 40

Se eligió el modelo básico del sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg para aplicarlo en la presente investigación porque mediante este modelo, podremos realizar un diagnóstico interno y externo, así determinar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Empresa para poder plantear posibles soluciones, mediante este modelo se pretende ver los factores claves de éxito que ha tenido la Empresa, cuales se han aplicado y cuáles no, por lo cual se pretende crear estrategias, evaluarlas e implementarlas con el propósito de que la Empresa sea más competitiva y mediante ello mejore su Rentabilidad.

El gráfico N. ° 4 presenta el modelo básico de Planificación de Mintzberg, en el que el eje vertical central representa el proceso de formulación de las estrategias, el cual comprende las etapas de creación, evaluación, elección e implementación. Cuatro flujos de información y conocimiento alimentan a este eje. Los dos flujos superiores representan el diagnóstico estratégico, con el análisis externo a la izquierda y el interno a la derecha, y los dos flujos inferiores son la base de las consideraciones de los valores de la organización.

Este modelo trata de describir las diferentes perspectivas y escuelas de la Planificación Estratégica, abarcando todas sus etapas, actividades, y consta de los elementos siguientes:

### **Diagnóstico estratégico externo**

“Busca anticipar oportunidades y amenazas a efecto de concretar la visión, la misión y los objetivos de la organización. Analiza las diferentes dimensiones del entorno que influyen en las organizaciones. También estudia las dimensiones sectoriales y competitivas” (Chiavenato, 2011, pág. 45).

El diagnóstico externo es realizar un análisis de todas las partes que están fuera de la Empresa en este caso como son las oportunidades y amenazas, en sí lo que no se puede controlar, pero si evitar y aprovechar.

### **Amenazas y oportunidades del entorno**

Con respecto a las Amenazas y Oportunidades del entorno (Mintzberg, 2007) indica:

Su objetivo consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización. Las amenazas y las oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera. Analizar el ambiente inmediato involucra una evaluación de la estructura competitiva industria de la organización, que incluye la posición competitiva de la organización central y sus principales competidores, como también la etapa de desarrollo industrial. (p.23)

### **Factores claves del éxito**

“Son Factores, componentes, o elementos constitutivos clave de una organización transformados en variables donde sus valores en cierto momento son considerados claves para la satisfacción del cliente” (Murillo, 2019, pág. 2)

Los factores claves del éxito, son los que permiten alcanzar nuestros objetivos mediante ellos podemos satisfacer a nuestros clientes y es por esto que debemos de poner todo nuestro esfuerzo.

### **Responsabilidad social**

Con respecto a la responsabilidad social la (Fundación edad y vida, 2012) afirma:

Es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones de negocio de una Empresa y en la relación con sus grupos de interés, con el fin de maximizar la creación de valor compartido y la identificación y gestión de oportunidades y riesgos. (p.10)

La responsabilidad social, es preocuparse por las personas, ver que nuestra actividad no les afecte en nada y también ver que nuestra empresa sea responsable con el cuidado y protección del medioambiente.

### **Diagnóstico estratégico interno**

En base al Diagnóstico Estratégico Interno (Chiavenato, 2011) indica:

Diagnostica la situación de la organización frente a las dinámicas del entorno, relacionando sus fortalezas y debilidades a efecto de crear las condiciones para formular estrategias que representan la mejor adaptación de la organización al entorno en el cual actúa. La alineación del diagnóstico externo y el interno constituye los llamados mapas del entorno y genera las premisas que facilitan la construcción de escenarios. (p.45)

El diagnóstico interno en cambio, es lo contrario al externo en este caso se analiza lo que está dentro de la Empresa, lo que si podemos controlar como son nuestras fortalezas y nuestras debilidades las cuales las podemos incrementar y también reducir de acorde sea el caso.

### **Fortalezas y debilidades de la organización**

En cuanto a las fortalezas y debilidades de la organización (Mintzberg, 2007) dice:

El análisis interno, permite fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización. Son las actividades que puede controlarla organización y que desempeña muy bien o muy mal, estas incluyen las actividades de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y de desarrollo y sistema computarizado de información de un negocio. (p.24)

### **Competencias Distintas**

“Es aquella actividad capaz de generar valor y que resulta necesaria para establecer una ventaja competitiva beneficiosa para la organización” (Guevara, 2007, pág. 6).

Las competencias distintivas, se determinan mediante un análisis de procesos en la cadena de valor, lo cual permite saber que actividades son útiles para así poder satisfacer a los clientes.

## **Valores corporativos**

“Los valores corporativos, son el lema de la cultura organizacional, son los que revitalizan y la ponen operativa y nos llevan de la misión a la realización de la visión” (Mejía, 2018, pág. 1).

Los valores corporativos. Forman parte de la cultura organizacional de cada Empresa los cuales la hacen más competitiva a la misma y mediante ello podemos cumplir con nuestros propósitos.

## **Creación de la estrategia**

De acuerdo a la creación de la estrategia (Chiavenato, 2011) afirma:

Este libro está regido por dos concepciones de la formulación de estrategias. Según una concepción, la formulación de estrategias ocurre a partir del análisis competitivo propuesto por Porter, el cual se compone de cinco fuerzas que actúan sobre la organización: el poder de negociación de los clientes y los proveedores, la amenaza de sustitutos y nuevos competidores y la rivalidad de los competidores actuales. (p.46)

La formulación de las estrategias es de vital importancia en una empresa o negocio ya que son un medio para cumplir con los objetivos, mientras más buenas sean las estrategias más rápido alcanzaremos lo deseado, siempre debemos ir formulando estrategias innovadoras y útiles.

## **Evaluación de la estrategia**

En base a la Evaluación de la estrategia (Mintzberg, 2007) señala:

Richard P. Rumelt, ha descrito cuatro criterios para evaluar las opciones estratégicas:

- La estrategia y sus partes componentes deben tener metas, políticas y objetivos congruentes.
- Debe centrar los recursos y esfuerzos en los aspectos críticos descubiertos durante el proceso de formulación de estrategias y debe distinguirlos de los aspectos sin importancia.

- Debe ocuparse de sus problemas susceptibles de solución, teniendo en cuenta los recursos y capacidades de la organización.
- Por último, la estrategia debe ser capaz de producir los resultados que se esperan. (p.25)

En la evaluación de las opciones de estrategias se procede a verificar o controlar si las estrategias identificadas están funcionando para ver si son útiles o al contrario si no sirven.

### **Selección de la estrategia**

Con respecto a Selección de la estrategia (Mintzberg, 2007) plantea:

Al elegir entre las posibilidades disponibles, los administradores deberán seleccionar las que mejor respondan a las capacidades de su organización. Los buenos planes estratégicos se basan en las fortalezas actuales de la organización. Las nuevas capacidades pueden conseguirse sólo a través de invertir en recursos humanos, en equipo o en ambas cosas y, además, no pueden obtenerse rápidamente. (p.26)

En la selección de las alternativas estratégicas se elige la más conveniente en base a los análisis y se busca que esta alternativa sea la que ayude a conseguir los objetivos planteados por ende el éxito de la Empresa.

### **Implementación de la estrategia**

Finalmente, sobre la implementación de la estrategia (Mintzberg, 2007) indica:

Para implementar la estrategia, la Empresa debe establecer objetivos anuales, idear políticas, motivar a los empleados y asignar recursos, de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas. Se divide entonces el tema de la implementación estratégica en 4 componentes principales:

B.1-Diseño de una estructura organizacional, B.2-Diseño de sistemas de control, B.3-Adecuación de la estrategia, la estructura y los controles, B.4-Manejo del conflicto, las políticas y el cambio. (p.26)

## **Rentabilidad**

Con respecto a la Rentabilidad (Arguelles, 2018) afirma que:

Es el efecto de precisar decisiones y estrategias financieras lo cual se resalta en la proporción o utilidad excedente de un bien por su uso en un determinado lapso de tiempo, además de medir la eficiencia de las operaciones y actividades e inversiones que se ejecuten en las empresas, la liquidez, solvencia, utilidad, Rentabilidad, etc.; así como la lealtad, calidad, innovación, etc.; son indicadores tanto cuantitativos como cualitativos, creados todos ellos con el afán de determinar una forma de medir uno de los elementos esenciales e imprescindibles para las Empresas que buscan la competencia en el entorno global, siendo este el desempeño financiero.(p.14)

En base a este concepto se determina que la Rentabilidad es uno de los factores clave para que la Empresa logre su permanencia en el mercado, es un modelo en el que se estudia los factores de la Rentabilidad de las organizaciones, representados por una estructura de la propiedad, estructura financiera, estructura económica, y de productividad, en si cuando una Empresa está correctamente planificada tiende a obtener mejores utilidades o una excelente Rentabilidad.

## Variables de la Rentabilidad

Con respecto a las Variables de la Rentabilidad (Neotegia, 2016) indica:

- 1. Precio de venta:** El precio de venta es una de las herramientas más poderosas que impactan en la Rentabilidad, y también una de las más sensibles.
- 2. Cantidad vendida:** El volumen de ventas es una de las variables a las que los empresarios le prestan más atención cuando existe un problema de Rentabilidad.
- 3. Precio de compra:** La cantidad de insumos necesaria para fabricar nuestro producto o brindar nuestro servicio viene determinada en su mayor medida por la composición de dicho producto o servicio.
- 4. Cantidad comprada:** La cantidad de insumos necesaria para fabricar nuestro producto o brindar nuestro servicio viene determinada en su mayor medida por la composición de dicho producto o servicio.
- 5. Coste unitario de comercialización:** Muchas veces para vender o comercializar o entregar el producto o servicio hay que pagar un precio, que puede ser una comisión por venta, costes de distribución y transporte.
- 6. Cantidad comercializada:** El objetivo de separar los costes de comercialización en precio por cantidad, es el de evaluar la optimización de la distribución para el caso de la venta de productos tangibles.
- 7. Gastos fijos:** Los gastos fijos o de estructura, son los que no están relacionados en forma directa con las ventas.
- 8. Estacionalidad de las ventas:** La estacionalidad, se relaciona con el punto anterior, ya que los costos fijos serán prácticamente los mismos y no consumirán parte de las ganancias anteriores.

- 9. Productividad:** Es un concepto muy amplio, pero básicamente significa qué cantidad podemos producir con un determinado recurso.
- 10. Préstamos bancarios y financieros:** Los préstamos generan costes financieros que impactan en el estado de resultados.
- 11. Inmovilizado material:** El inmovilizado material lo componen todos los bienes físicos como maquinas, automóviles, mobiliario y ordenadores.
- 12. Existencias:** Los productos terminados que están en los depósitos de la Empresa aumentan el valor del activo y constituyen un capital ocioso que no produce ningún rendimiento.
- 13. Dinero líquido:** Es uno de los componentes de nuestro activo con el que hacemos frente a los pagos cotidianos de la Empresa y nos otorga liquidez inmediata.
- 14. Cuentas a cobrar:** Las cuentas de los clientes también afectan a la Rentabilidad de la Empresa.
- 15. Otros créditos:** El razonamiento con el resto de los créditos, como los fiscales, por ejemplo, es el mismo que en el caso de las cuentas cobrar. (p.2)

Las variables de la Rentabilidad son el cuerpo o la estructura de la misma, mediante estas variables la Empresa sabe lo que tiene y por ende busca mejorar y obtener utilidades.

### **Indicadores de la Rentabilidad**

(Navarro, 2016) Indica:

Los indicadores de Rentabilidad permiten determinar desde diversos puntos de vista, cual es la utilidad real de la Empresa; por ello se procede a realizar un comparativo entre los diferentes indicadores con el fin de identificar los posibles problemas de la Empresa y con ello proceder a tomar decisiones que contribuyan a dar solución al problema evidenciado. (p.113)

Los Indicadores más utilizados para medir la Rentabilidad de una Empresa son los siguientes: Rentabilidad Neta del Activo (Dupont), Margen Bruto de Utilidad, Margen Operacional de Utilidad, Margen Neto de Utilidad, Rentabilidad del Patrimonio.

### **Rentabilidad Neta del Activo (Dupont)**

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

“Este indicador muestra la capacidad que tienen los activos para producir utilidades a la empresa, siendo indiferente si se financio con deuda o con capital propio” (Navarro, 2016, pág. 114).

### **Margen Bruto de Utilidad**

$$\text{MBU} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

“La utilidad bruta la obtenemos así: ingresos operacionales (ventas totales) – costo de venta. Cuando obtienes el porcentaje del margen bruto de utilidad te da la posibilidad de conocer la eficacia operativa de tu Empresa” (Barrero, 2019, pág. 3).

Entre más mayor sea el margen bruto de utilidad mejor será la posibilidad de cubrir los gastos operacionales y el uso de la financiación de la Empresa.

### **Margen Operacional de Utilidad**

$$\text{MOU} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

“La utilidad operacional la puedes obtener de manera sencilla: utilidad bruta – gastos operacionales” (Barrero, 2019, pág. 3).

Este indicador permite identificar cómo funcionan las operaciones propias de la Empresa, es decir, cómo genera rendimientos sin depender de otras actividades que no sea propia de su objetivo principal.

### **Margen Neto de Utilidad**

$$\text{MNU} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

“Recordemos la utilidad neta es: utilidad antes de los impuestos – impuestos, el margen neto de utilidad te permite medir la capacidad de la Empresa para generar ganancias a partir de los ingresos operacionales (ventas totales)” (Barrero, 2019, pág. 4).

Mediante el Margen neto de utilidad podemos medir el rendimiento de los ingresos operacionales.

### **Rentabilidad del Patrimonio**

$$\text{RP} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

“La Rentabilidad del patrimonio se obtiene dividiendo el beneficio neto de la Empresa entre su patrimonio neto” (Barrero, 2019, pág. 4).

La Rentabilidad del patrimonio permite evaluar la capacidad del cómo generar beneficios para la Empresa a partir de una inversión que es realizada por los accionistas.

### **Rentabilidad Operacional del Activo ROA**

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Este indicador mide si la Rentabilidad de la Empresa ha crecido o disminuido en relación a sus activos totales.

## **Capítulo II.- Metodología**

### **Tipos de investigación**

Para la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas o tipos de investigación las mismas que ayudaron a la mejor comprensión e investigación del tema planteado.

#### **Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva según (Tamayo, 2015), “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos” (p.46).

En el presente trabajo propuesto se utilizó la investigación de tipo descriptiva, la cual permitió describir el análisis e interpretación de la situación actual de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, por lo tanto, su característica principal o esencial es la de presentarnos una definición correcta.

#### **Investigación Exploratoria**

“La investigación exploratoria, se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes”. (Hernández & Fernández, 2014, pág. 91)

Mediante este tipo de investigación permitió acercarnos al problema que estamos investigando, es decir familiarizarnos con la situación que desconocíamos.

## **Investigación Aplicada**

Según (Ander, 2017) indica:

“La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar (modificar, mantener, reformar o cambiar radicalmente algún aspecto de la realidad social” (p.43).

Se acogió este tipo de investigación debido a que se aplicaron conocimientos administrativos y financieros los cuales sirven para el mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

## **Investigación Documental**

Según (Baena, 2014) manifiesta:

“La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos” (p.12).

A través de esta investigación, se recopiló información de los documentos financieros de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, para posteriormente organizar la información y analizarla.

Para el presente proyecto de investigación se utilizó los siguientes métodos con los cuales se trabajó en la investigación; los mismos que ayudaron a la obtención de los resultados.

## **Métodos**

### **Método inductivo**

Por otro lado (Raffino, 2020) define al método inductivo como:

El método inductivo es un proceso utilizado para poder conseguir conclusiones generales partiendo de hechos particulares, el inductivismo va de lo particular a lo general; es

un método que se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos. La acumulación de datos que reafirmen nuestra postura es lo que hace al método inductivo. (p.1)

Se utilizó este método para ir de lo particular a lo general, es decir, aplicar los fundamentos básicos de la Planificación, con este método se basa más, en los temas tratados para así poder estudiarlos y llegar a una conclusión.

### **Método deductivo**

Según (Rodríguez & Pérez, 2017) definen al método deductivo como:

Consiste en inferir soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales. Se trata de encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos o descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos; por ejemplo, deduciendo prácticas referentes al comportamiento de alguna sustancia, en función de un principio o ley general que allí se aplica. (p.11)

Este método, sirvió para dar cumplimientos de los diferentes componentes de la Empresa, analizando cada uno de ellos, de esta forma obtener una visión global, así se aplicó conocimientos sobre la Planificación y su incidencia en la Rentabilidad.

### **Método Analítico – Sintético**

Por otro lado, acerca del método analítico – sintético (Rodríguez & Pérez, 2017) describen:

Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes, permite estudiar el comportamiento de cada parte. La síntesis es la operación inversa, que

establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. (p.10)

A través de este método se pudo conocer, observar causas y efectos del objeto de estudio de la investigación, de esta manera tener un conocimiento real de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

### **Técnicas e instrumentos de investigación**

Las técnicas e instrumentos con las que se trabajó en la presente investigación, han sido escogidas con la finalidad de obtener información precisa, en las cuales ayuden a conocer y comprender de una manera clara, el problema de la investigación, es decir, sus causas y consecuencias y nos permita plantear una solución a la problemática que incomoda a la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

#### **Observación**

Según (Balestrinia, 2001) describe a la observación como:

Consiste en examinar directamente algún hecho o fenómeno según se presenta espontáneamente y naturalmente, teniendo un propósito expreso conforme a un plan determinado y recopilando los datos en una forma sistemática; consiste en apreciar, ver, analizar un objeto, un sujeto o una situación determinada, con la orientación de un guía o cuestionario, para orientar la observación. (p.1)

Permitió tener una visión más amplia y clara de las actividades que se desarrollan dentro de la Empresa donde se destacaron sus fortalezas y debilidades.

## Encuesta

En la presente investigación se aplicó la encuesta con preguntas que fueron formuladas en base a instrumentos como el cuestionario, todas estas preguntas fueron aplicadas a la Empresa, para obtener gran cantidad de información para un análisis posterior.

## Entrevista

En el presente caso la entrevista fue dirigida a el Gerente propietario Fausto Bonilla de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma con la finalidad de obtener información clara y precisa a los interrogantes planteados sobre las problemáticas existentes dentro de la misma.

## Universo y Muestra

### Universo

El universo del presente estudio la compone todo el personal de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, que está conformada por catorce personas, en las cuales están divididos por los diferentes departamentos tales como: administración, ventas, contabilidad y técnicos de campo.

**Tabla 3**

*Universo y muestra.*

	<b>Empleados</b>	<b>Número</b>
Gerencia		1
Administrador		1
Empleados		12
Total de la población		<b>14</b>

*Elaborador por:* Kelvin Armijo y Jaime Hidalgo

*Fuente:* Documentos de: Agua Purificada Envasada Caluma.

Al ser un universo de estudio pequeño, se procederá a aplicar la encuesta a su totalidad.

## **Procesamiento de la información**

Para el presente proyecto de investigación, una vez aplicado la encuesta a los trabajadores y entrevista al gerente propietario de la Empresa, se procederá a la realización de la tabulación de forma manual mediante la herramienta de Microsoft Excel, permitiendo el análisis gráfico de una manera profesional, reflejando datos correctos para un mejor análisis e interpretación de todas las preguntas planteadas.

## Capítulo III.- Resultados y Discusión

### Análisis e interpretación y discusión de resultados

#### Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma

##### 1. ¿La Empresa cuenta con un documento de Planificación?

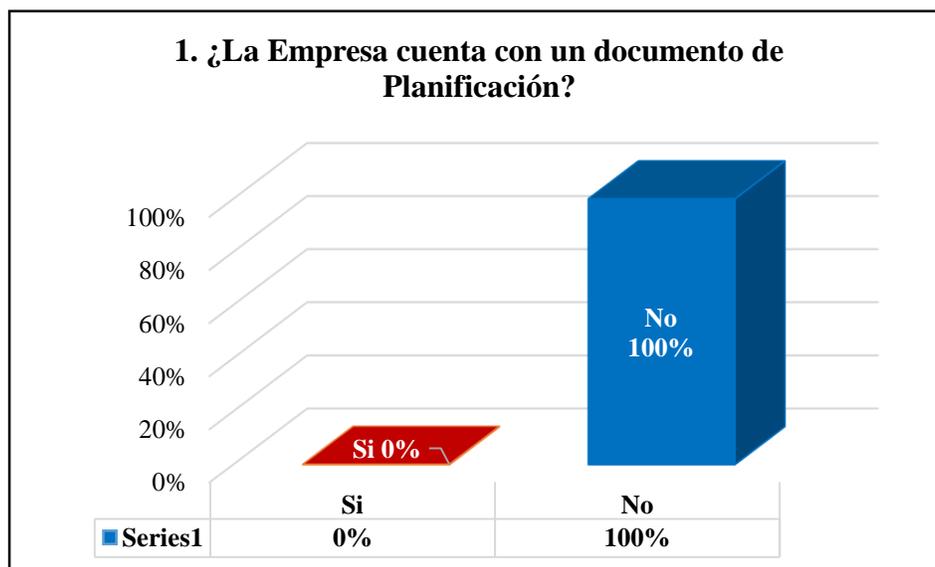
**Tabla 4**

*Documento de Planificación.*

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	14	100%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 5.** Documento de Planificación.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada a los trabajadores, la Empresa no cuenta con un documento de Planificación establecido, que ayude en el mejoramiento de la Rentabilidad.

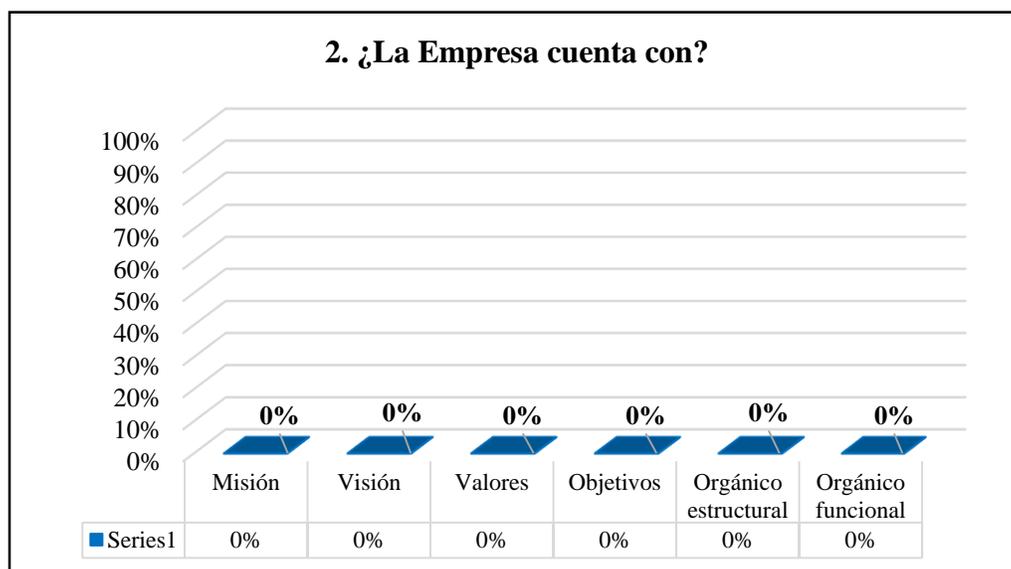
## 2. ¿La Empresa cuenta con?

**Tabla 5**  
*Filosofía de la Empresa.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Misión	0	0%
Visión	0	0%
Valores	0	0%
Objetivos	0	0%
Orgánico estructural	0	0%
Orgánico funcional	0	0%
Total	0	0%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 6.** Filosofía de la Empresa.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

La Empresa actualmente, carece de misión, visión, valores, objetivos, orgánico estructural y funcional, esto se debe a que el propietario, no cuenta con una persona profesional que lleve a cabo la elaboración de la filosofía de la misma.

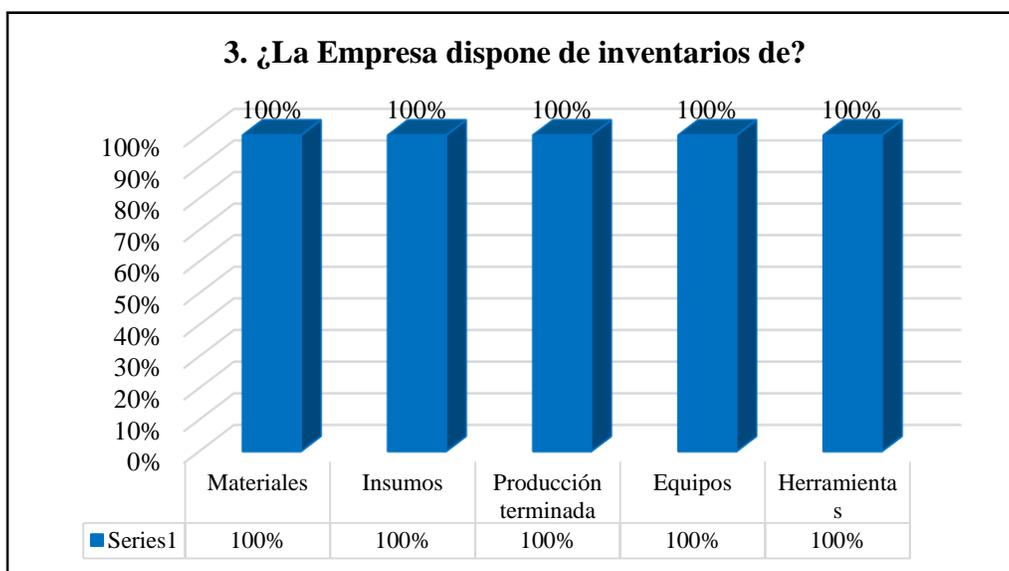
### 3. ¿La Empresa dispone de inventarios de?

**Tabla 6**  
*Inventarios de la Empresa.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Materiales	14	100%
Insumos	14	100%
Producción terminada	14	100%
Equipos	14	100%
Herramientas	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 7.** *Inventarios de la Empresa.*

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

La Empresa actualmente, dispone de todos los inventarios antes mencionados como: materiales, insumos, producción terminada, equipos y herramientas en su totalidad, esto se debe a que los propietarios si han invertido, logrando de esta manera facilidad en el área de trabajo.

#### 4. ¿Tiene un plan de compras de los inventarios?

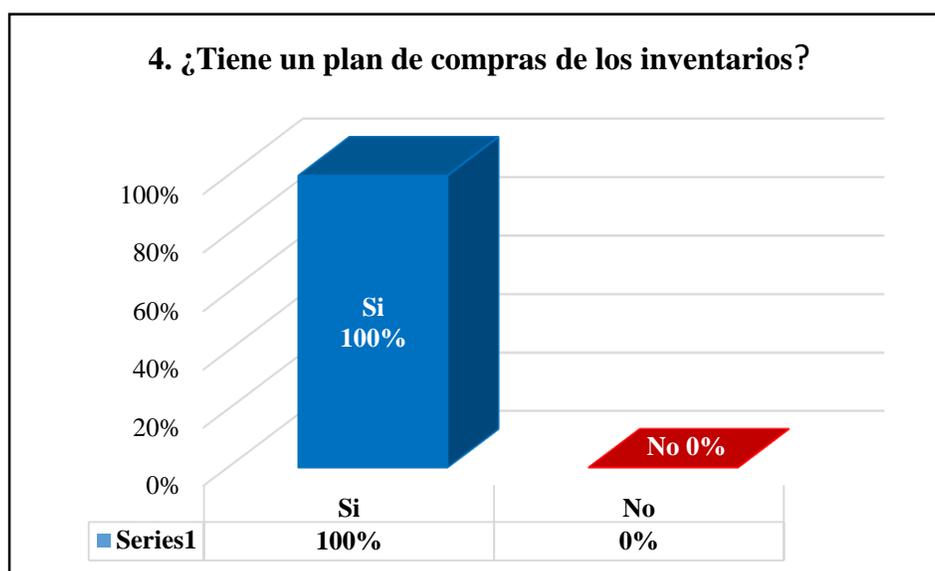
**Tabla 7**

*Plan de compra de los inventarios.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 8.** Plan de compras de los inventarios.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a los trabajadores de la Empresa, si cuenta con un plan de compras de los inventarios, por lo tanto, asegura que todos los bienes necesarios para la operación del negocio se ordenen y se encuentren a tiempo en la organización.

## 5. ¿Tiene un plan de ventas de sus productos?

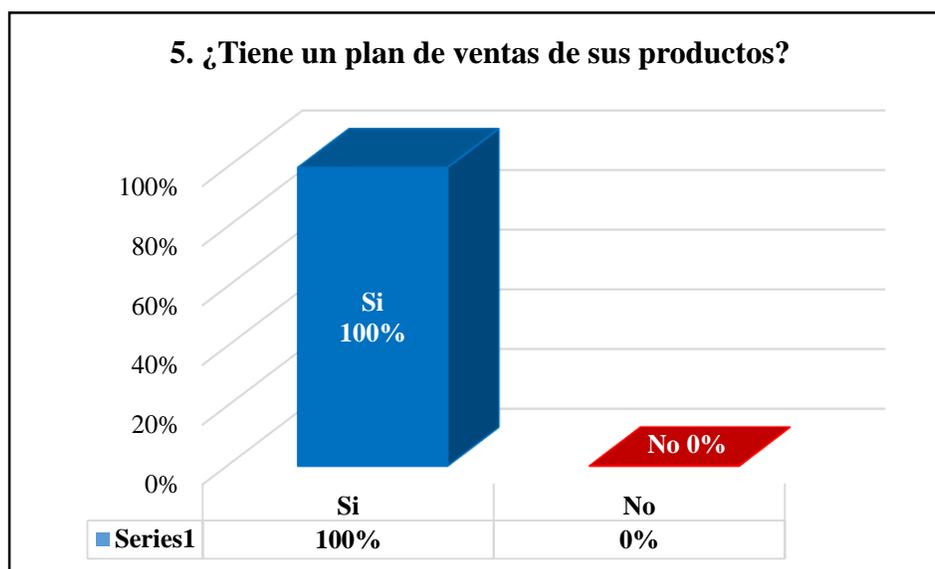
**Tabla 8**

*Plan de ventas de los productos.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 9.** Plan de ventas de los productos.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

Respecto a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa, si tiene un plan de ventas de sus productos, lo cual es un documento que recoge la relación de acciones que permiten conocer la viabilidad de la Empresa de manera rentable y eficiente a los cambios que se presenten en el mercado.

## 6. ¿La Empresa lleva contabilidad?

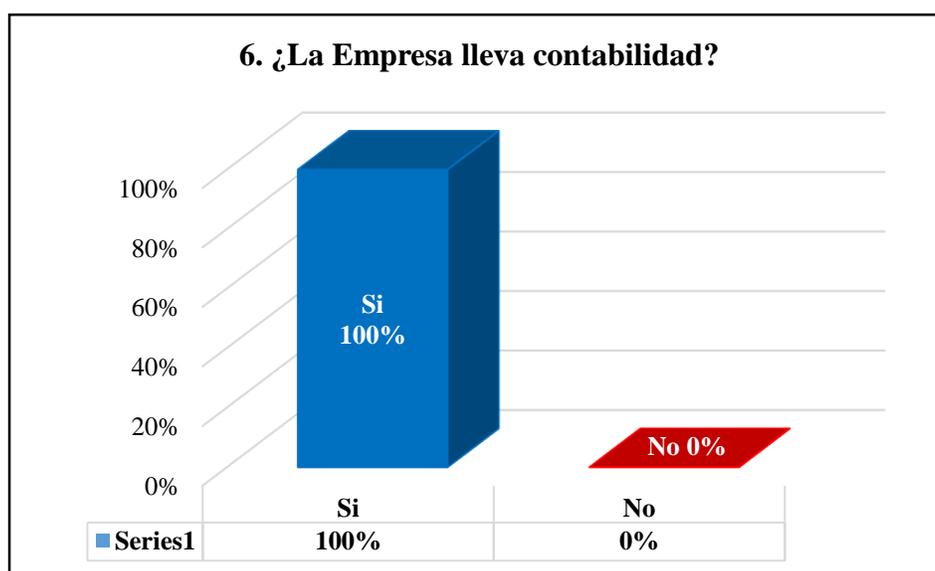
**Tabla 9**

*La Empresa lleva Contabilidad.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 10.** Contabilidad de la Empresa.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo y Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

En cuanto a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores, se da a conocer que la Empresa si lleva contabilidad, la misma que permite ver el estado real de la Organización, si existen utilidades o pérdidas.

## 7. ¿La Empresa dispone de medidas de seguridad para sus trabajadores?

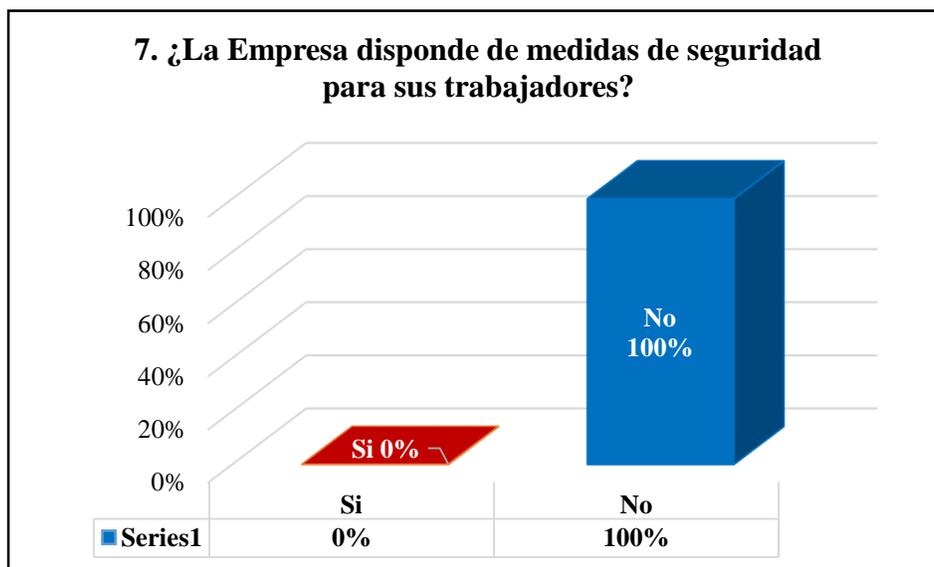
**Tabla 10**

*Medidas de seguridad de los trabajadores.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	14	100%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 11.** Medidas de seguridad de los trabajadores.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

La Empresa, no dispone de medidas de seguridad para sus trabajadores, esto se debe a la falta de preocupación por parte del Gerente Propietario, que no ha tomado medidas de seguridad para que sus colaboradores estén protegidos de cualquier peligro que surja.

## 8. ¿Se lleva un control del ingreso y salida de los materiales?

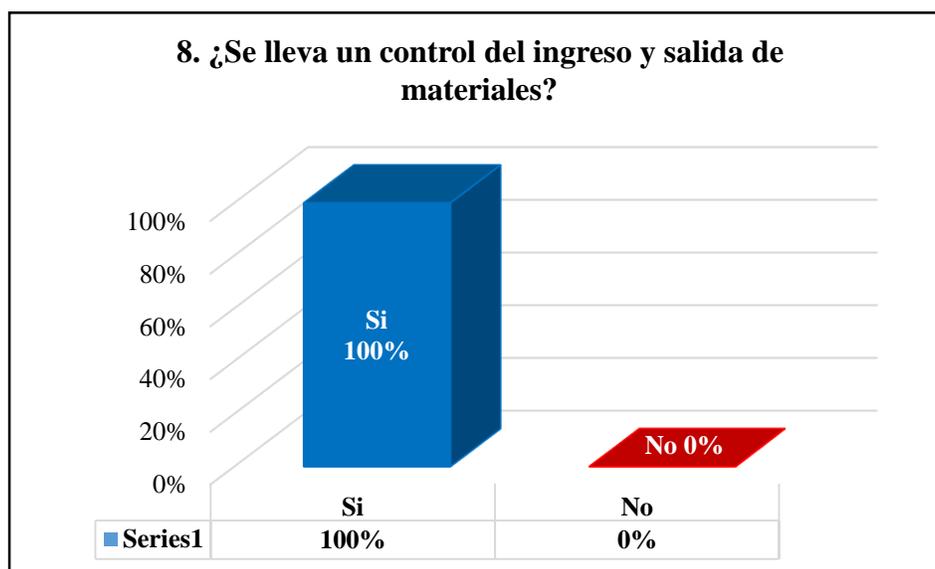
**Tabla 11**

*Control del ingreso y salida de los materiales.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 12.** Control del ingreso y salida de materiales.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

Actualmente la Empresa si lleva un control de ingresos y salida de los materiales, es decir, si no lo hicieran los trabajadores podría estafar con facilidad a la Empresa, por ende, sustraer los productos o materiales de forma ilegal, por esta razón si se lleva a cabo el respectivo control.

## 9. ¿La Empresa realiza control de las actividades?

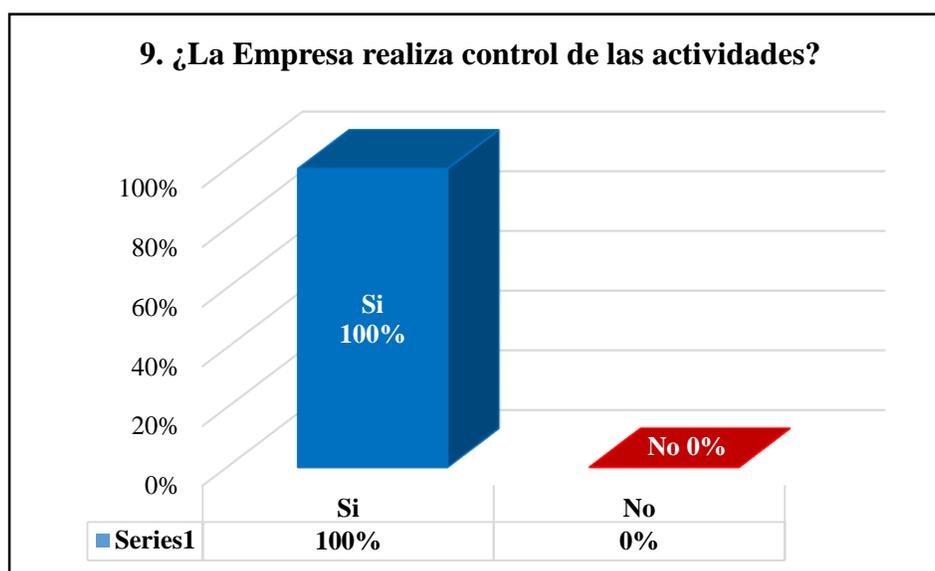
**Tabla 12**

*Control de las actividades.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 13.** Control de las actividades.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo y Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

La Empresa, si realiza un control de las actividades esto se debe a que si no hiciera habrían empleados que trabajen menos y otros más, logrando de esta manera que se produjera una burocracia lo que llevaría a la quiebra a la organización.

## 10. ¿La Empresa dispone de manuales de funciones para cada puesto de trabajo?

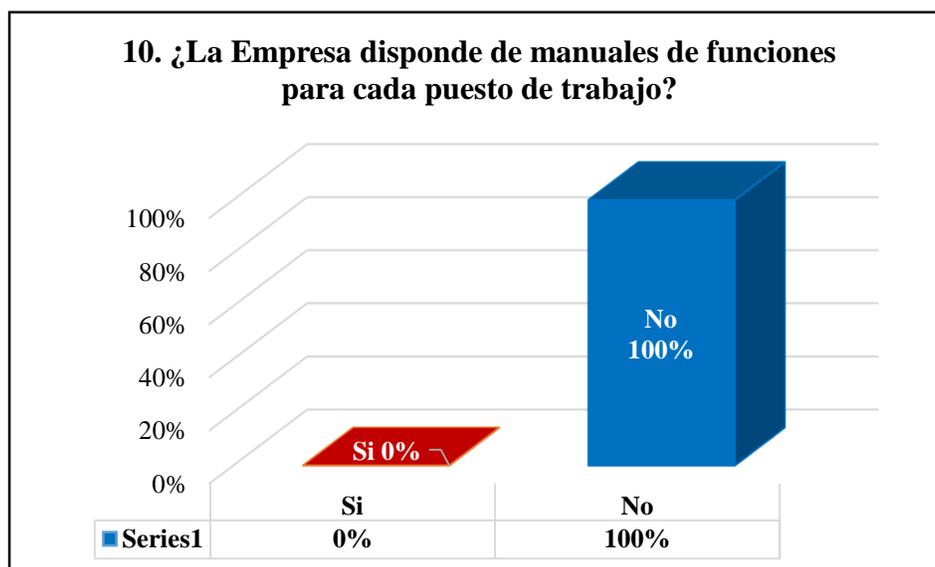
**Tabla 13**

*Manuales de funciones para los puestos de trabajo.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	14	100%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 14.** Manuales de funciones para los puestos de trabajo.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

La Empresa, no cuenta con un manual de funciones para cada puesto de trabajo esto se debe a que hay actividades sencillas que según su criterio no hace falta un manual de funciones para cierto tipo de actividades, también se debe a que no cuentan con un modelo de Planificación establecido el cual permita que cada cargo tenga su manual de funciones lo que sería lo ideal.

### 11. ¿Ha tenido conflictos con sus compañeros en su área de trabajo?

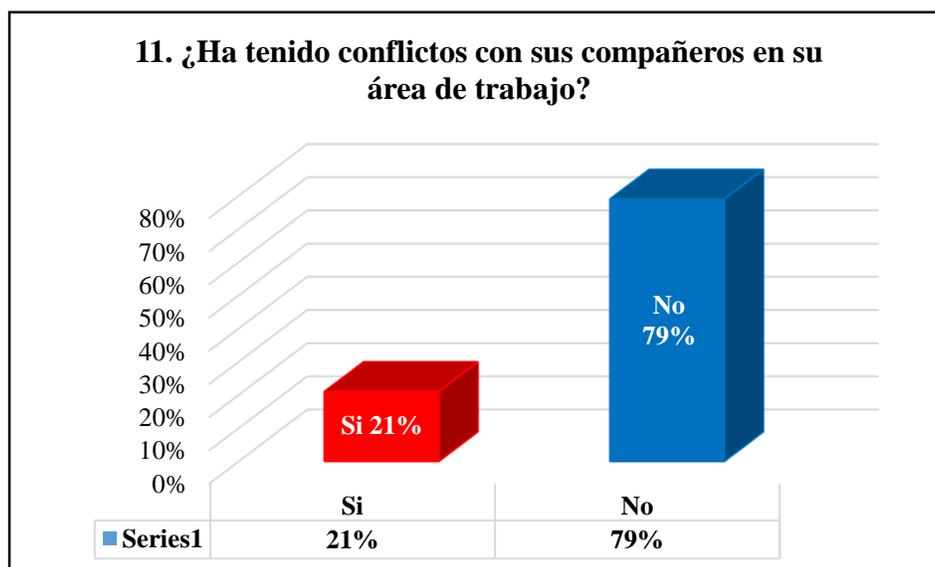
**Tabla 14**

*Conflictos con compañeros en el área de trabajo.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	3	21%
No	11	79%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 15.** Conflictos con compañeros en el área de trabajo.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

La mayoría de los trabajadores, no tienen conflictos con sus compañeros en el área de trabajo y apenas tres personas han tenido conflictos pequeños con sus compañeros, esto se debe por malos entendidos en las actividades, puestos de trabajo; pero no han llegado a mayores ya que el ambiente dentro de la empresa es amigable entre todos.

## 12. ¿Ha recibido capacitaciones para reforzar sus conocimientos de su área de trabajo?

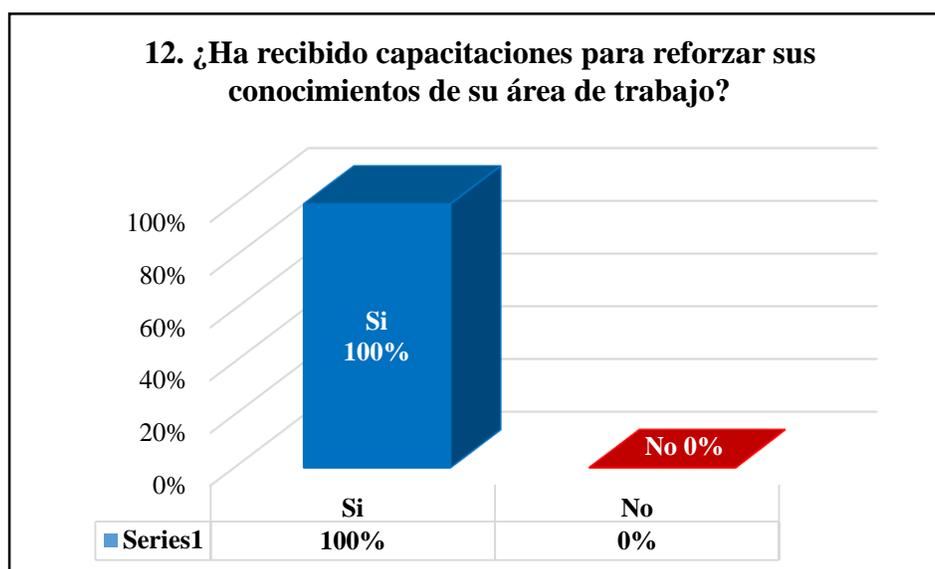
**Tabla 15**

*Capacitaciones para reforzar conocimientos.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 16.** Capacitaciones para reforzar sus conocimientos.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo y Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

Los trabajadores, si han recibido capacitaciones por parte de la Empresa para mejorar sus conocimientos, en la manipulación de las diferentes maquinarias con técnicos especializados en las áreas que cada trabajador desempeña sus funciones diarias.

### 13. ¿Existe una comunicación afectiva y amigable dentro del área de trabajo?

**Tabla 16**

*Comunicación dentro del área de trabajo.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	13	93%
No	1	7%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 17.** Comunicación dentro del área de trabajo.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

De acuerdo a los datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa, si existe una comunicación afectiva y amigable dentro del área de trabajo; lo cual se debe a que la mayor parte de los trabajadores son amigos y son oriundos de Caluma.

#### 14. ¿Ha recibido usted algún tipo de?:

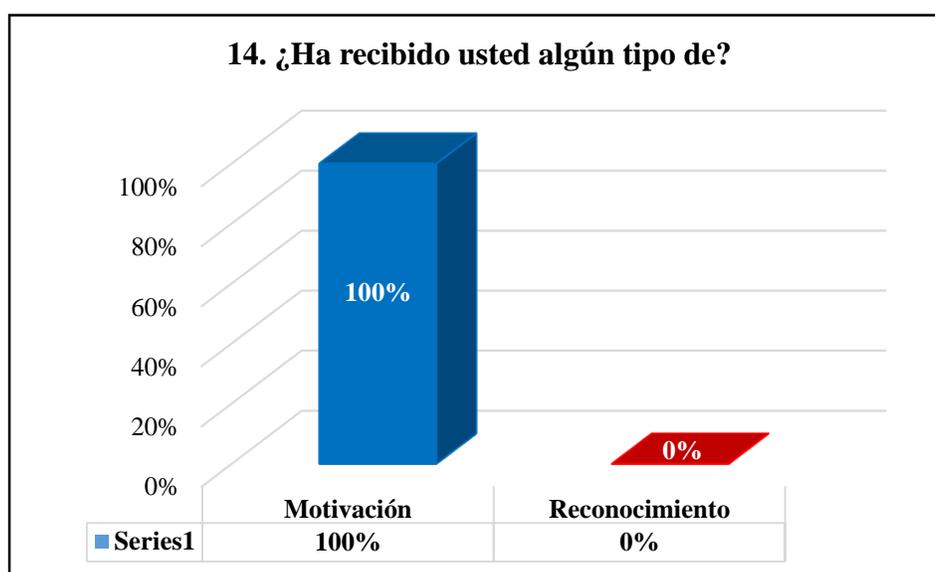
**Tabla 17**

*Motivación y reconocimiento.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Motivación	14	100%
Reconocimiento	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 18.** Motivación y reconocimiento.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

Los trabajadores, no han recibido reconocimientos por parte de la Empresa, pero si motivación por ejemplo en fechas especiales como navidad y otras fechas especiales hay agasajos y motivaciones morales.

### 15. ¿La Empresa reparte utilidades?

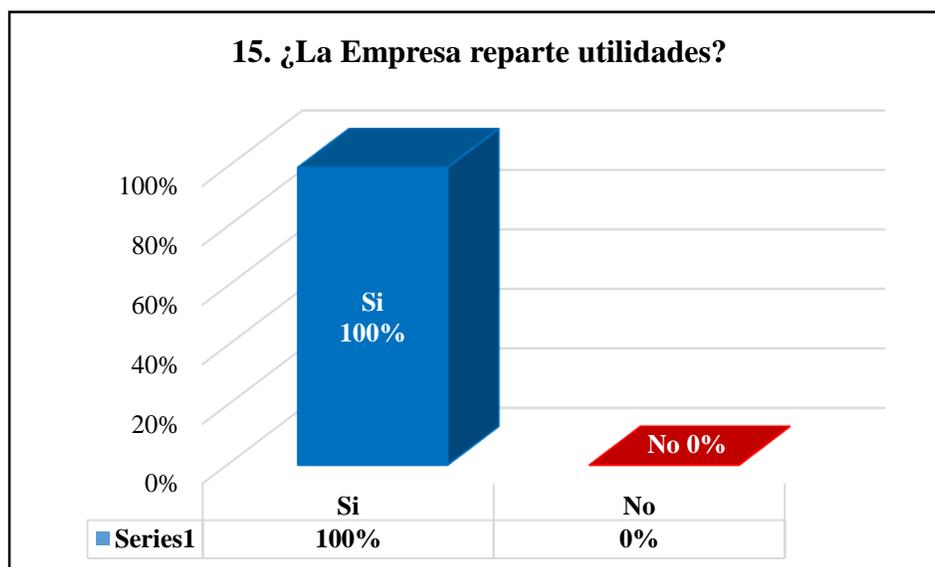
**Tabla 18**

*Empresa y utilidades.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



*Gráfico 19.* Empresa y utilidades.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

En base a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores, la Empresa si reparte utilidades; esto se debe a que la ley exige que las Empresas repartan el 15 % de las utilidades con sus trabajadores durante el año si no puede ser sancionada.

## 16. ¿Cree usted que la Empresa debe innovarse?

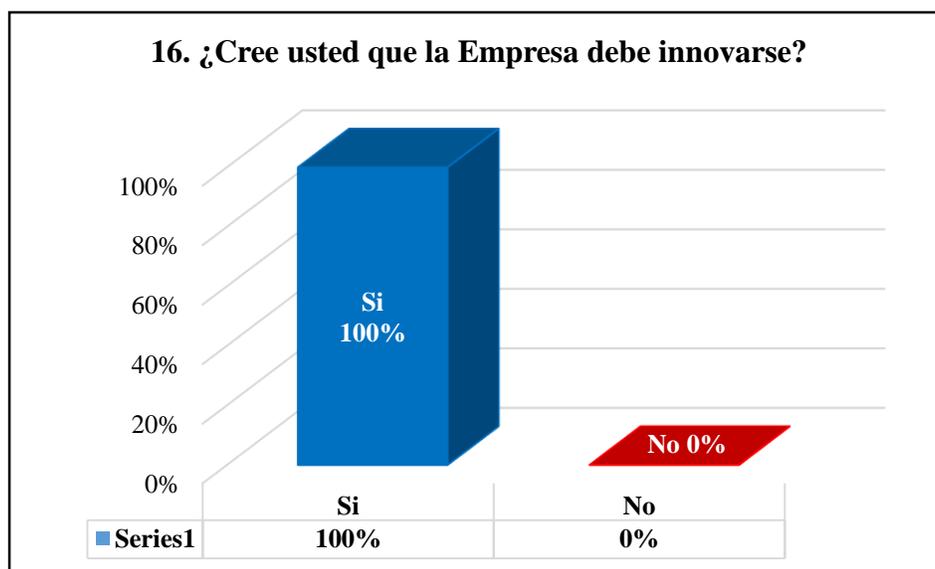
**Tabla 19**

*Innovación de la Empresa.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



**Gráfico 20.** Innovación de la Empresa.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores, la Empresa si debe innovarse y seguir creciendo como tal, obteniendo mejor tecnología para ser más competitivas en el mercado.

### 17. ¿Cree usted que la Empresa debe realizar una Planificación que sirva de guía?

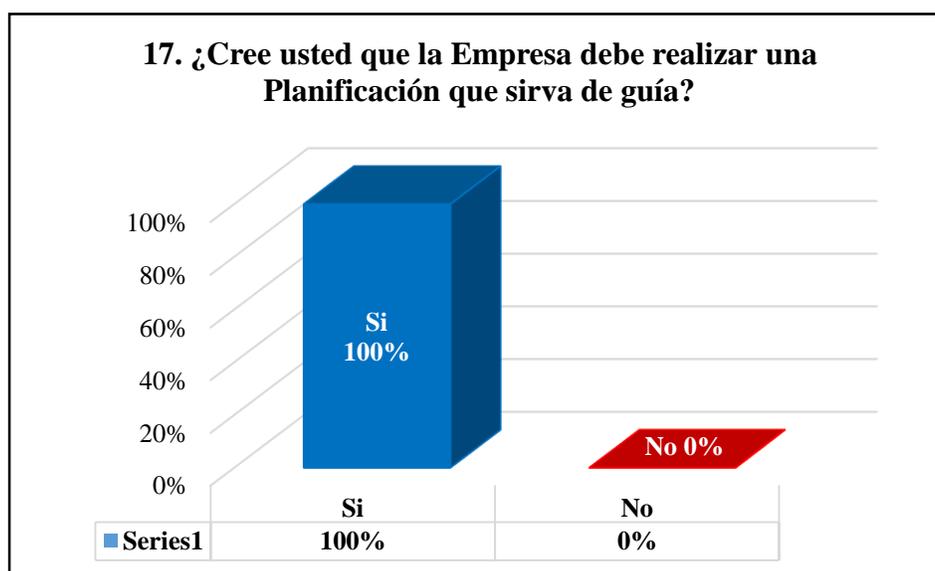
**Tabla 20**

*Planificación que sirva de guía para la Empresa.*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.



*Gráfico 21.* Planificación que sirva de guía para la Empresa.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Trabajadores de la Empresa Agua Caluma.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores, la Empresa si debe realizar una Planificación o implementar un modelo de Planificación que le sirva de guía para que pueda corregir errores, crecer como negocio, incrementar sus utilidades y por ende ser más competitiva.

## **Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa**

### **1. ¿La Empresa cuenta con un documento de Planificación?**

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, no cuenta con un documento de Planificación desde su creación, es por ello que la Empresa no cuenta con misión, visión, valores, objetivos, organigrama estructural y funcional que son muy importantes para todas las Empresas, la falta de Planificación es la principal causa del fracaso en los negocios.

### **2. ¿Tienen planificado las ventas o solo producen ciertas cantidades que creen convenientes?**

Si se planifican las ventas; si no lo hiciéramos no supiéramos primeramente donde vender ni cuanto vender.

### **3. ¿La Empresa realiza capacitaciones a sus trabajadores para mejorar sus conocimientos?**

La Empresa si ha realizado capacitaciones para mejorar los conocimientos de los trabajadores en las diferentes áreas, con la finalidad de generar mayor Rentabilidad y fortalecer la seguridad en sí mismo de cada empleado, logrando se esta manera tener elementos competitivos que ayuden al desarrollo y crecimiento.

### **4. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la Empresa?, ¿Es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades?**

El nivel tecnológico de la Empresa es suficiente para el desarrollo de las actividades, pero comparado con la competencia es insuficiente, ya que la competencia produce y vende más que la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

**5. ¿Cómo mide los resultados de la Empresa?**

La Empresa mide los resultados solo con la observación de las ganancias o utilidades que se venden semanalmente, mensualmente y no mediante indicadores como la mayoría de las Empresas lo hacen.

**6. ¿En qué debería invertir la Empresa durante los próximos años?**

La Empresa debe invertir en tecnología (sistemas contables), infraestructura y medidas de seguridad para los trabajadores, que permita a la Empresa evolucionar y que cada vez puedan satisfacer de una mejor forma la demanda de los consumidores.

**7. Realiza la Empresa investigación de: ¿tamaño, características de su mercado objetivo, consumidores, canales de distribución y competidores?**

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma no realiza investigaciones de tamaño, objetivo, consumidores, canales de distribución, pero sí conoce a los competidores dedicados a las mismas actividades de la Empresa.

**8. ¿Cuáles Empresas considera su mayor competencia en el mercado?**

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma considera a su mayor competencia a la Empresa su “Su Agua” de la ciudad de Montalvo

**9. ¿Le gustaría implementar un modelo de Planificación escrito para mejorar la Rentabilidad de su Empresa?**

Sí, porque mediante un modelo de Planificación ayudará a la Empresa a trazar el mejor camino para lograr sus objetivos; así como también las estrategias necesarias para alcanzar el éxito.

## Cumplimiento de objetivos

### Objetivo N.º 1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Empresa.

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, nace como emprendimiento familiar orientada a las actividades de embotellado de agua para consumo humano, la Empresa fue creada el 15 de noviembre del año 2005, su infraestructura está distribuida en un área de 600 m<sup>2</sup>, se encuentra ubicada la Avenida La Naranja, barrio El Paraíso de la ciudad de Caluma.

**Tabla 21**

*Personas que laboran en la Empresa.*

N.º	Nombre/Apellidos	Cargo
1	Fausto Israel Bonilla Calero	Gerente – propietario
2	Jenny Marisol Peña Gaviláñez	Secretaria – Administrador
3	Medrano Lara Emma Ibelia	Producción
4	Sambrano Ledesma Andrés	Distribuidor
5	Jordán Bonilla	Distribuidor
6	Héctor Ortega	Producción
7	Jenny Peña	Producción
8	Carla Martínez	Ventas
9	Henry Medrano	Distribuidor
10	Mabel Medrano	Ventas
11	Geovanny Medrano	Distribuidor
12	Danny Muñoz	Distribuidor
13	Joel Ramírez	Distribuidor
14	Cristián Estrada	Distribuidor

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

**Tabla 22**  
*Precios de los productos.*

<b>Empresa “Agua Purificada Envasada Caluma”</b>	
<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Galones de agua	0,70
Fundas de agua	0,20
Botellones de agua	1,20
Pacas de botellas de agua de 500 mililitros	3,00
<b>Empresa “Su Agua” Montalvo</b>	
Galones de agua	0,75
Fundas de agua	0,20
Botellones de agua	1,20
Pacas de botellas de agua de 500 mililitros	3,00

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma y Empresa “Su Agua”

Los precios de la Empresa “Agua Purificada Envasada Caluma son accesibles para todos sus clientes; comparando los precios con los de su principal competidor son casi similares solo varían en que la Empresa de Caluma vende en menor precio los galones de agua con una diferencia de 0,05 centavos.

A continuación, se detalla el cálculo de la tasa de crecimiento de la producción de la Empresa de los periodos 2017-2018 y 2018-2019

Fórmula utilizada para el cálculo de la tasa de crecimiento donde:

### **Galones de Agua**

$$\text{Tasa de Crecimiento} = \frac{D_f - D_i}{D_i}$$

$$\text{Tasa de Crecimiento} = \frac{35.000,00 - 30.000,00}{30.000,00}$$

Tasa de Crecimiento =  $0.1666 \times 100$

Tasa de Crecimiento = 16.66%

**Tabla 23**

*Producción en unidades.*

<b>Producto/Años</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Tasa de crecimiento 2017-2018</b>	<b>Tasa de crecimiento 2018-2019</b>
Galones de agua	30.000	35.000	43.000	16.66%	22.85%
Fundas de agua	15.000	14.000	8.000	-6.66%	-42.85%
Botellones de agua	30.000	34.800	42.900	16%	23.27%
Pacas de botellas de agua de 500 mililitros	9.800	11.000	16.600	12.24%	50.90%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

La producción de la Empresa ha ido creciendo en los últimos tres años debido a las necesidades de las personas, de consumir agua siendo un producto vital y esencial; en los tiempos actuales por motivos de educación, cultura y salud los seres humanos preferimos consumir agua tratada, las oficinas, los choferes, los deportistas son los consumidores más potentes de este producto.

En el caso de la venta de las fundas de agua como podemos observar en la tabla anterior su producción en el periodo 2017 – 2018 ha disminuido en un 6.66% y en el periodo 2018 – 2019 en un 42.85% lo cual es muy preocupante porque de seguir así la venta de este producto desaparecerá. Esto se debe a débil publicidad de la Empresa por ende a la Planificación Incompleta que posee esta organización.

La producción de las pacas de agua de 500 mililitros ha crecido en el último año un 50.90% lo cual es bueno para la Rentabilidad de la Empresa, hoy en día el tamaño de estas botellas son las ideales para llevarlas fácilmente a la mano y contienen la cantidad necesaria de agua para satisfacer la necesidad de una persona en este caso la sed.

**Tabla 24**  
*Publicidad de las Empresas.*

Empresa “Agua Purificada Envasada Caluma”		Pasando 2 días	Una vez por semana	Una vez al mes	Una vez al año	Empresa “Su Agua” Montalvo	Pasando dos días	Una vez por semana	Una vez al mes	Una vez al año
Radio	X		X			X	X			
Televisión	X			X						
Facebook	X	X				X	X			
Instagram						X	X			
Twitter										
Página Web						X		X		
Vallas Publicitarias						X			X	
Banner Publicitario	X				X	X				X
Gorras- Camisetas					X	X				X
Llaveros	X				X	X			X	

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma y Empresa “Su Agua”

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma está fallando en su publicidad comparada con la de su principal competidor, su publicidad es anticuada y no la realiza muy a menudo; principalmente tiene que crear nuevos spots publicitarios, músicas, videos y diseños que llamen la atención y atraigan a más clientes y tiene que realizar publicidad en los campos que no los han hecho como son: Instagram, páginas web, vallas publicitarias y twitter para así fortalecer la débil publicidad que tiene la Empresa, indicando que su competencia está mejor es este aspecto

Tabla 25

Análisis Comparativo de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma y la Empresa “Su Agua”

FACTORES	RIVALIDAD DE LA COMPETENCIA																	
	Publicidad		Diseños		Variedad de Productos		Precio		Infraestructura		Calidad del producto		Tecnología		Ubicación		Total	
<b>PESO</b>	0,12		0,12		0,12		0,13		0,13		0,13		0,13		0,12		<b>1</b>	
SU AGUA” 100% Agua Purificada	4	0,48	4	0,48	4	0,48	4	0,52	4	0,52	4	0,52	5	0,65	5	0,6	4,25	
<b>Empresa Agua Purificada Envasada Caluma</b>	3	<b>0,36</b>	4	<b>0,48</b>	4	<b>0,48</b>	4	<b>0,52</b>	3	<b>0,39</b>	4	<b>0,52</b>	4	0,52	5	<b>0,6</b>	<b>3,87</b>	

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

Mediante la comparación entre la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma y la Empresa “Su Agua” a través de esta matriz se puede evidenciar que la Organización “Su Agua” del cantón Montalvo es superior a la del cantón Caluma, en base a los factores estudiados; lo que indica que la Empresa Agua Caluma debe mejorar principalmente en: publicidad, infraestructura y tecnología factores en los cuales está mejor su principal competidor.

Tabla 26. Balance de Situación Inicial.

<b>“EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA”</b>			
<b>BALANCES DE SITUACIÓN INICIAL</b>			
<b>CUENTAS /AÑOS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>ACTIVOS</b>			
Efectivos	1.074,25	4.211,20	2.500,00
Bancos	25.670,00	28.500,00	25.812,00
Cuentas por cobrar	4.200,00	5.471,00	6.000,00
Inventario de suministro	27.991,30	35.000,00	39.500,00
<b>Total Activo corriente</b>	<b>58.935,55</b>	<b>73.182,20</b>	<b>73.812,00</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
Terrenos	60.000,00	60.000,00	60.000,00
Vehículos	95.000,00	79.800,00	67.032,00
Edificios	45.000,00	42.862,50	40.826,54
Maquinaria	45.000,00	40.950,00	37.264,50
Equipos de computo	1.200,00	932,00	723,19
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>246.200,00</b>	<b>224.544,50</b>	<b>205.846,23</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>305.135,55</b>	<b>297.726,70</b>	<b>279.658,23</b>
<b>PASIVOS</b>			
Cuentas por pagar	34.500,00	28.000,00	32.000,00
Otras Cuentas por pagar C/P	1.253,00	4.521,00	5000
<b>Total Pasivos</b>	<b>35.753,00</b>	<b>32.521,00</b>	<b>37.000,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Total Patrimonio Neto	269.382,55	265.205,70	242.568,23
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>305.135,55</b>	<b>297.726,70</b>	<b>279.658,23</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

**Observación:** Cabe recalcar que en la información que nos proporcionó la Empresa no estaban calculadas las depreciaciones para lo cual se procedió a calcularlas para poder realizar los análisis y demás operaciones que se creyeron convenientes.

Tabla 27. Análisis Vertical del Balance S.I

<b>“EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA”</b>						
<b>BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL</b>						
<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>						
<b>CUENTAS/ AÑOS %</b>	<b>2017</b>	<b>Particip. %</b>	<b>2018</b>	<b>Particip.%</b>	<b>2019</b>	<b>Particip.%</b>
Efectivos	1.074,25	0,4%	4.211,20	1,4%	2.500,00	<b>0,9%</b>
Bancos	25.670,00	8,4%	28.500,00	9,6%	25.812,00	<b>9,2%</b>
Cuentas por cobrar	4.200,00	1,4%	5.471,00	1,8%	6.000,00	<b>2,1%</b>
Inventario de suministro	27.991,30	9,2%	35.000,00	11,8%	39.500,00	<b>14,1%</b>
<b>Total Activo corriente</b>	<b>58.935,55</b>	<b>19,3%</b>	<b>73.182,20</b>	<b>24,6%</b>	<b>73.812,00</b>	<b>26,4%</b>
<b>Activo Fijos</b>						
Terrenos	60.000,00	19,7%	60.000,00	20,2%	60.000,00	<b>21,5%</b>
Vehículos	95.000,00	31,1%	79.800,00	26,8%	67.032,00	<b>24,0%</b>
Edificios	45.000,00	14,7%	42.862,50	14,4%	40.826,54	<b>14,6%</b>
Maquinaria	45.000,00	14,7%	40.950,00	13,8%	37.264,50	<b>13,3%</b>
Equipos de computo	1.200,00	0,4%	932,00	0,3%	723,19	<b>0,3%</b>
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>246.200,00</b>	<b>80,7%</b>	<b>224.544,50</b>	<b>75,4%</b>	<b>205.846,23</b>	<b>73,6%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>305.135,55</b>	<b>100,0%</b>	<b>297.726,70</b>	<b>100,0%</b>	<b>279.658,23</b>	<b>100,0%</b>
<b>Pasivos</b>						
Cuentas por pagar	34.500,00	11,3%	28.000,00	9,4%	32.000,00	<b>11,4%</b>
Otras Cuentas por pagar C/P	1.253,00	0,4%	4.521,00	1,5%	5000	<b>1,8%</b>
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>35753</b>	<b>11,7%</b>	<b>32521</b>	<b>10,9%</b>	<b>37000</b>	<b>13,2%</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>35753</b>	<b>11,7%</b>	<b>32521</b>	<b>10,9%</b>	<b>37000</b>	<b>13,2%</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital	269.382,55	88,3%	265.205,70	89,1%	242.568,23	<b>86,7%</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>269.382,55</b>	<b>88,3%</b>	<b>265.205,70</b>	<b>89,1%</b>	<b>242.568,23</b>	<b>86,7%</b>
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>305.135,55</b>	<b>100,0%</b>	<b>297.726,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>279.568,23</b>	<b>100,0%</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

Los Activos fijos de la Empresa han ido disminuyendo en los últimos tres años del año 2017 al año 2019 han disminuido en un 7,1% esto se debe a las depreciaciones que han sufrido los activos pero sin embargo la Empresa no ha invertido en sus Activos Fijos y también su capital ha ido disminuyendo lo cual es perjudicial para la organización esto se debe a los problemas que tiene la Empresa con la Planificación cabe recalcar que se presentan dificultades en el procesos de producción; lo que está ocasionando una improvisada producción, mal manejo de procesos, pérdida de tiempo en la producción, una débil publicidad, ausencia de medidas de seguridad para sus trabajadores, cuellos de botellas, inexistencia de manual de funciones lo que ocasiona confusión en las actividades, mercadería almacenada, o en otras veces falta de mercadería gastos innecesarios; todo esto puede afectar con gran seriedad a futuro se puede ocasionar una pérdida de competitividad y de clientes, por lo que es necesario que la Empresa acoja a un modelo adecuado de Planificación que permita realizar sus actividades con certeza.

Tabla 28

Análisis Horizontal del Balance S.I

## “EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA”

## BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

## ANÁLISIS HORIZONTAL

CUENTAS/AÑOS%	2017	2018	2019	VAR 1-2	VAR % 2017/2018	VAR2-3	VAR % 2018/2019
Efectivos	1.074,25	4.211,20	2.500,00	<b>3.136,95</b>	<b>292%</b>	<b>- 1.711,20</b>	<b>- 0,41</b>
Bancos	25.670,00	28.500,00	25.812,00	<b>2.830,00</b>	<b>11%</b>	<b>- 2.688,00</b>	<b>- 0,09</b>
Cuentas por cobrar	4.200,00	5.471,00	6.000,00	<b>1.271,00</b>	<b>30%</b>	<b>529,00</b>	<b>0,10</b>
Inventario de suministro	27.991,30	35.000,00	39.500,00	<b>7.008,70</b>	<b>25%</b>	<b>4.500,00</b>	<b>0,13</b>
<b>Total Activo corriente</b>	<b>58.935,55</b>	<b>73.182,20</b>	<b>73.812,00</b>	<b>14.246,65</b>	<b>24%</b>	<b>629,80</b>	<b>0,01</b>
<b>Activo Fijos</b>							
Terrenos	60.000,00	60.000,00	60.000,00	-	<b>0%</b>	-	-
Vehículos	95.000,00	79.800,00	67.032,00	<b>- 15.200,00</b>	<b>- 16%</b>	<b>- 12.768,00</b>	<b>- 0,16</b>
Edificios	45.000,00	42.862,50	40.826,54	<b>- 2.137,50</b>	<b>- 5%</b>	<b>- 2.035,96</b>	<b>- 0,05</b>
Maquinaria	45.000,00	40.950,00	37.264,50	<b>- 4.050,00</b>	<b>- 9%</b>	<b>- 3.685,50</b>	<b>- 0,09</b>
Equipos de computo	1.200,00	932	723,19	<b>- 268,00</b>	<b>- 22%</b>	<b>- 208,81</b>	<b>- 0,22</b>
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>246.200,00</b>	<b>224.544,50</b>	<b>205.846,23</b>	<b>- 21.655,50</b>	<b>-9%</b>	<b>- 18.698,27</b>	<b>- 0,08</b>
<b>Total Activos</b>	<b>305.135,55</b>	<b>297.726,70</b>	<b>279.658,23</b>	<b>- 7.408,85</b>	<b>- 2%</b>	<b>- 18.068,47</b>	<b>- 0,06</b>
<b>Pasivos</b>							
Cuentas por pagar	34.500,00	28.000,00	32.000,00	<b>- 6.500,00</b>	<b>- 19%</b>	<b>4.000,00</b>	<b>0,14</b>
Otras Cuentas por pagar C/P	1.253,00	4.521,00	5.000,00	<b>3.268,00</b>	<b>261%</b>	<b>479,00</b>	<b>0,11</b>
<b>Total Pasivo corriente</b>	<b>35.753,00</b>	<b>32.521,00</b>	<b>37.000,00</b>	<b>- 3.232,00</b>	<b>- 9%</b>	<b>4.479,00</b>	<b>0,14</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>35.753,00</b>	<b>32.521,00</b>	<b>37.000,00</b>	<b>- 3.232,00</b>	<b>- 9%</b>	<b>4.479,00</b>	<b>0,14</b>
<b>Patrimonio</b>							
Capital	269.382,55	265.205,70	242.568,23	<b>- 4.176,85</b>	<b>- 2%</b>	<b>- 22.637,47</b>	<b>- 0,09</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>269.382,55</b>	<b>265.205,70</b>	<b>242.568,23</b>	<b>- 4.176,85</b>	<b>- 2%</b>	<b>- 22.637,47</b>	<b>- 0,09</b>
<b>Total Pasivos + Patrimonio</b>	<b>305.135,55</b>	<b>297.726,70</b>	<b>279.568,23</b>	<b>- 7.408,85</b>	<b>- 2%</b>	<b>- 18.158,47</b>	<b>- 0,06</b>

Elaborado por: Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

Fuente: Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

Claramente podemos observar en el análisis horizontal que los activos totales de la Empresa han venido disminuyendo en los últimos tres años lo cual es perjudicial para la organización en el Periodo 2017- 2018 presenta una decrecimiento del 2% y para el 2018- 2019 el 6% desde el punto de vista de los autores los activos se los debería por lo menos mantener más bien e incrementarlos año tras año para que así la Empresa sea más solvente y crezca como tal y sea más competitiva; lo mismo sucede con el capital presenta un decrecimiento al igual que los activos; una vez más se presenta la deficiente Planificación que tiene la organización porque las actividades que son planificadas se las está desarrollando mal y las que no son planificadas como la producción están teniendo serios problemas porque se está produciendo por producir en si ciertas cantidades que se creen convenientes, todo esto afecta a la Empresa como observamos en el análisis anterior existe un decrecimiento de Activos y de capital al igual que de otros factores.

**Tabla 29**  
*Estado de Resultados.*

<b>“EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA”</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑOS</b>		
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>INGRESO OPERACIONALES</b>			
VENTAS 12%	91.011,42	104.087,87	135.000,00
(-) Devolución de ventas	0	0	0
(-) Descuento en ventas	0	0	0
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>91.011,42</b>	<b>104.087,87</b>	<b>135.000,00</b>
(-) Costo de ventas	48.240,52	54.552,89	76.061,59
<b>IN. INICIAL DE MERCADERÍAS</b>	<b>18.521,30</b>	<b>27.991,30</b>	<b>35.000,00</b>
(+) COMPRAS	57.710,52	61.561,59	80.561,59
(-) Devolución en compras	0	0	0
(-) Descuento en compras	0	0	0
<b>COMPRAS NETAS</b>	<b>57.710,52</b>	<b>61.561,59</b>	<b>80.561,59</b>
MERCADERÍA DISP. VENTA	76.231,82	89.552,89	115.561,59
(-) INVENTARIO FINAL	27.991,30	35.000,00	39.500,00
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>42.770,90</b>	<b>49.534,98</b>	<b>58.938,41</b>
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>			
Sueldos y Salarios	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Aporte Patronal	583,2	583,2	583,2
Décimo tercer sueldo	400	400	400
Décimo cuarto sueldo	375	386	394
Vacaciones	200	200	200
Fondos de Reserva	389,84	389,84	399,84
Servicios Profesionales	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Suministros de Oficina	1.050,00	2.500,00	2.850,00
Suministros de limpieza	1.500,00	2.000,00	2.100,00
Combustibles y Lubricantes	3.920,20	4.200,20	4.210,00
Mantenimiento y Reparación	1.800,00	2.000,00	2.500,00
Impuestos Municipales	825	900	900
Servicios Básicos	1.450,00	1.750,00	1.850,00
<b>Gasto de Venta</b>	<b>18.503,24</b>	<b>21.319,04</b>	<b>22.387,04</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>24.267,66</b>	<b>28.215,94</b>	<b>36.551,37</b>
15% de participación de empleados	3.640,14	4.232,39	5482,7
Utilidad antes de impuestos	20.627,52	23.983,55	31.068,67
Impuesto a la renta 22%	4.538,05	5.276,38	6835,1
<b>Utilidad Neta</b>	<b>16.089,47</b>	<b>18.707,17</b>	<b>24.233,57</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

**Observación:** Los Estados de Resultados que nos facilitaron los propietarios de la Empresa de Agua Caluma solo tenían calculado hasta la utilidad operacional por lo que se decidió realizar los demás cálculos para poder realizar todas las operaciones necesarias para los presentes análisis.

Tabla 30

Análisis Vertical de los Estados de Resultados.

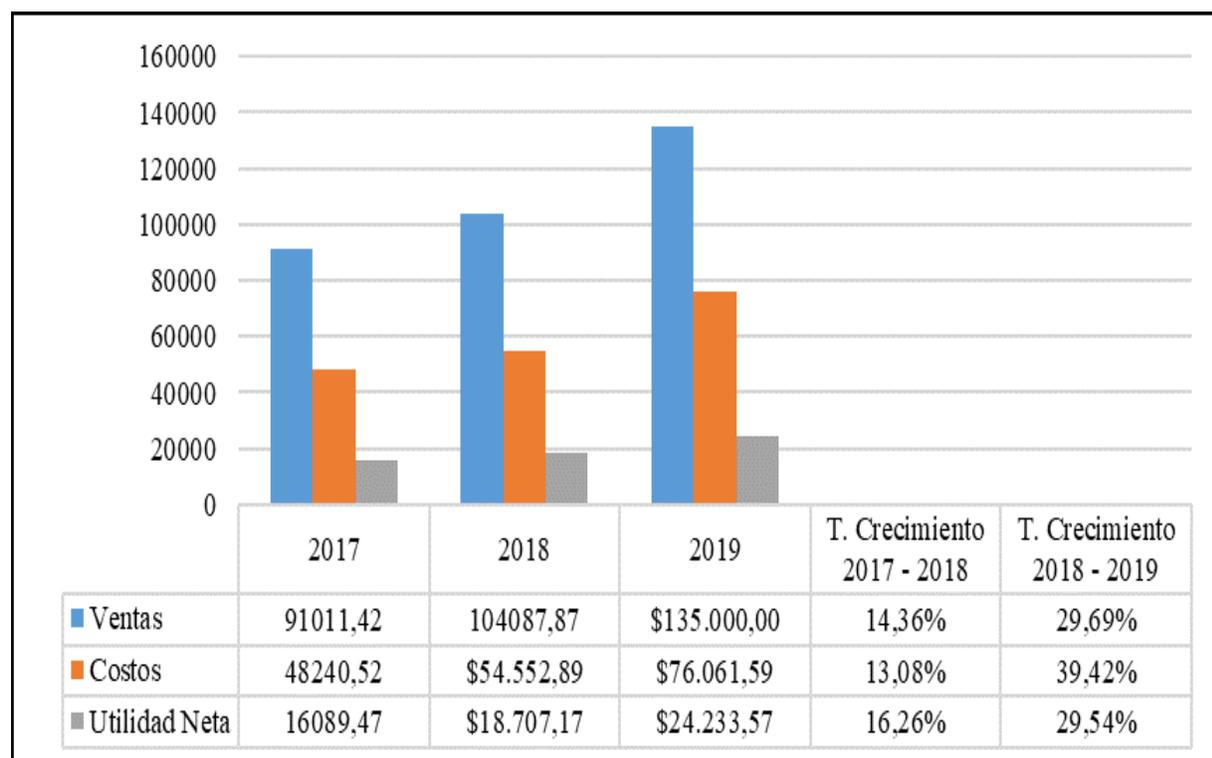
<b>“EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA”</b>						
<b>ANÁLISIS VERTICAL DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS</b>						
<b>CUENTAS AÑOS%</b>	<b>2017</b>	<b>Total %</b>	<b>2018</b>	<b>Total %</b>	<b>2019</b>	<b>Total %</b>
VENTAS	91.011,42	100,00%	104.087,87	100,00%	135.000,00	100,00%
- COSTO DE VENTAS	48.240,52	53,00%	54.552,89	52,41%	76.061,59	56,34%
UTILIDAD BRUTA	42770,9	47,00%	49534,98	47,59%	58938,41	43,66%
- GASTOS DE ADM	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
- GASTOS DE VENTA	18.503,24	20,33%	21.319,04	20,48%	22.387,04	16,58%
UTILIDAD OPERATIVA	24267,66	26,66%	28215,94	27,11%	36551,37	27,08%
+ OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
- GASTOS FINANCIEROS	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
- OTROS EGRESOS	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
15% de Participación de empleados	3.640,14	4,00%	4.232,39	4,07%	5482,7	4,06%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	20.627,52	22,66%	23.983,55	23,04%	31.068,67	23,01%
- IMPUESTO a la Renta 22%	4.538,05	4,99%	5.276,38	5,07%	6835,1	5,06%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>16.089,47</b>	<b>17,68%</b>	<b>18.707,17</b>	<b>17,97%</b>	<b>24.233,57</b>	<b>17,95%</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

Según los Estados de Resultados la organización si es rentable, como podemos observar su utilidad neta ha ido incrementando en los últimos tres años en base a sus ventas a pesar que en el año 2018 ha tenido un mejor incremento con un valor del 17,97% el mismo que en el 2019 obtuvo un 17,95% decreciendo en un 0,02% lo cual se debe a la deficiente Planificación que tiene la Empresa, tomando en cuenta que este año sus costos también han crecido obteniendo un valor del 56,34%, esto no es muy bueno para la Organización.

**Tabla 31***Tasa de Crecimiento.*

<b>Rubros/Años</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Tasa de crecimiento 2017-2018</b>	<b>Tasa de crecimiento 2018-2019</b>
<b>Ventas</b>	\$91.011,42	\$104.087,87	\$135.000,00	14.36%	29.69%
<b>Costos</b>	\$48.240,52	\$54.552,89	\$76.061,59	13.08%	39.42%
<b>Utilidad Neta</b>	\$16.089,47	\$18.707,17	\$24.233,57	16.26%	29.54%

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma**Gráfico 22.** Tasa de Crecimiento*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

En este caso las ganancias de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma han ido incrementado en el último año, su índice de crecimiento es 29.54% lo cual es bueno comparado con el periodo anterior pero si la Empresa tuviese implementado un modelo de Planificación su Rentabilidad seria mayor, en vista que el producto de esta organización es el líquido vital del ser humano obtiene ventas notables a pesar de que no cuenta con una adecuada Planificación, la Organización depende de mucho de que su producto es el agua la cual es indispensable para vivir; porque al ser otro tipo de producto, no contar con un adecuado modelo de Planificación establecido le afectaría y le podría llevar a la quiebra.

**Tabla 32***Análisis Horizontal de los Estados de Resultados.*

<b>“EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA”</b>							
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS</b>							
<b>CUENTAS/AÑOS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>VAR 17-18</b>	<b>VAR %</b>	<b>VAR 18-19</b>	<b>VAR%</b>
VENTAS	91.011,42	104.087,87	135.000,00	13076,45	14,37%	30.912,13	29,70%
- COSTO DE VENTAS	48.240,52	54.552,89	76.061,59	6312,37	13,09%	21508,7	39,43%
UTILIDAD BRUTA	42770,9	49534,98	58938,41	6764,08	15,81%	9403,43	18,98%
- GASTOS DE ADM	0	0	0	0	0,00%	0	0,00%
- GASTOS DE VENTA	18.503,24	21.319,04	22.387,04	2815,8	15,22%	1068	5,01%
UTILIDAD OPERATIVA	24267,66	28215,94	36551,37	3948,28	16,27%	8335,43	29,54%
+ OTROS INGRESOS NO OP.	0	0	0	0	0,00%	0	0,00%
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0,00%	0	0,00%
- OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0,00%	0	0,00%
15% de Participación de empleados	3.640,14	4.232,39	5482,7	592,25	16,27%	1250,31	29,54%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	20.627,52	23.983,55	31.068,67	3356,03	16,27%	7085,12	29,54%
- IMPUESTO a la Renta 22%	4.538,05	5.276,38	6835,1	738,33	16,27%	1558,72	29,54%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>16.089,47</b>	<b>18.707,17</b>	<b>24.233,57</b>	<b>2.617,7</b>	<b>16,27%</b>	<b>5.526,4</b>	<b>29,54%</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

Las ventas han obtenido un crecimiento en el periodo 2017- 2018 han crecido en un 14,37, pero para el 2018 - 2019 tienen un valor del 29,70% incrementándose en un 15,33% lo cual es bueno para la Empresa; esto se debe a que las personas hoy en día tienden a consumir agua envasada para proteger su salud las costumbres y culturas han ido cambiando porque actualmente la mayoría de las personas bebemos agua embotellada y el agua es el líquido vital para el ser humano.

## Cálculo de los Ratios Financieros

Para la mejor comprensión del estudio y poder verificar los problemas que tiene la Empresa con la Planificación, se presenta el cálculo de los siguientes Ratios Financieros con sus respectivos análisis en los años 2018 y 2019.

### Rentabilidad Neta del Activo (Dupont)

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2018} = \frac{18.707,17}{104.087,87} \times \frac{104.087,87}{297.726,70} \times \frac{297.726,70}{265.205,70}$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2018} = 0,1797 \times 0,3496 \times 1,1226$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2018} = 0,0705 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2018} = 7,05 \%$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2019} = \frac{24.233,57}{135.000,00} \times \frac{135.000,00}{279.658,23} \times \frac{279.658,23}{242.568,23}$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2019} = 0,1795 \times 0,4827 \times 1,1529$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2019} = 0,0997 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2019} = 9,97 \%$$

La Rentabilidad para el año 2018 fue de 7,05% lo cual no es muy bueno porque está un poco bajo, pero tampoco es malo ya que no se refleja perdidas y para el año 2019 el indicador es de 9,97 % lo que indica que la Empresa ha incrementado su Rentabilidad neta del activo en un 2,92% lo cual es un poco bueno para la organización.

**Margen Bruto de Utilidad (MBU)**

$$\text{MBU} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

$$\text{MBU 2018} = \frac{49.534,98}{104.087,87} \times 100$$

$$\text{MBU 2018} = 0,4758 \times 100$$

$$\text{MBU 2018} = \mathbf{47,58\%}$$

$$\text{MBU 2019} = \frac{58.938,41}{135.000,00} \times 100$$

$$\text{MBU 2019} = 0,4365 \times 100$$

$$\text{MBU 2019} = \mathbf{43,65\%}$$

En los dos casos el indicador muestra que la Empresa tiene buena Rentabilidad ya que con ello cubre los gastos operativos, y genera Rentabilidad antes de gastos e impuestos, el resultado que se dio es que por cada dólar vendido se genera una utilidad del 47,58% para el 2018 y de 43,65% para el 2019, lo que preocupa es que ha existido una disminución del 3,93% en el último año por lo que se recomienda solucionar los problemas los mismos que se dan por la deficiente Planificación porque este tipo de porcentaje se lo debe mantener o incrementar año a año y en este caso ha disminuido lo que puede ocasionar conflictos.

**Margen Operacional de Utilidad (MOU)**

$$\text{MOU} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

$$\text{MOU 2018} = \frac{28.215,94}{104.087,87} \times 100$$

$$\text{MOU 2018} = 0,2710 \times 100$$

$$\text{MOU 2018} = 27,10\%$$

$$\text{MOU 2019} = \frac{36.551,37}{135.000,00} \times 100$$

$$\text{MOU 2019} = 0,2707 \times 100$$

$$\text{MOU 2019} = 27,07\%$$

Este indicador nos indica que la Empresa si genera rendimientos económicos, por lo que se tiene un indicador de 27,10%, para el 2018 y de 27,07% para el 2019 lo cual es bueno porque cuando un indicador se acerca más a cero quiere decir que el negocio no es lucrativo y que las cuentas en gastos operativos y costos de ventas no son adecuadas pero estos resultados no se acercan a cero lo que sí es un poco perjudicable es que para el 2019 ha disminuido en un 0,03% en vez de mantenerse o incrementar se siguen reflejando los problemas de planificación que tiene la Empresa.

**Margen Neto de Utilidad**

$$\text{MNU} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{MNU 2018} = \frac{18.707,17}{104.087,87}$$

$$\text{MNU 2018} = 0,1797 \times 100$$

$$\text{MNU 2018} = 17,97\%$$

$$\text{MNU 2019} = \frac{24.233,57}{135.000,00}$$

$$\text{MNU 2019} = 0,1795 \times 100$$

$$\text{MNU 2019} = 17,96\%$$

Por unidad vendida de producto se tiene una rentabilidad de 17,97% para el 2018 y para el 2019 17,96% lo que indica que ha disminuido en un 0.01% lo que debería incrementar o mantenerse y no disminuir, pero sin embargo los dos son unos buenos indicadores porque no reflejan perdidas algunas sino más bien ganancias.

**Rentabilidad del Patrimonio Neto ROE**

$$\text{RP ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{RP ROE 2018} = \frac{18.707,17}{265.205,70}$$

$$\text{RP ROE 2018} = 0,0705 \times 100$$

$$\text{RP ROE 2018} = 7,05\%$$

$$\text{RP ROE 2019} = \frac{24.233,57}{242.568,23}$$

$$\text{RP ROE 2019} = 0.0999 \times 100$$

$$\text{RP ROE 2019} = \mathbf{9,99\%}$$

Como se observa para el 2018 el resultado es de 7,05% lo que indica que los dueños de la Empresa no se ven tan beneficiados, porque mientras más alto sea el resultado del ROE mayor será la Rentabilidad que una Empresa pueda llegar a tener en función de los recursos propios que emplea para su financiación y para el 2019 el resultado es de 9,99% lo que demuestra que se ha incrementado en un 2,94% lo cual es bueno porque no ha disminuido y muestra un progreso sobre el ROE.

#### **Rentabilidad Operacional del Activo ROA**

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA 2018} = \frac{18.707,17}{297.726,70}$$

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA 2018} = 0,0628 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA 2018} = \mathbf{6,28\%}$$

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA 2019} = \frac{24.233,57}{279.658,23}$$

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA 2019} = 0,0866 \times 100$$

$$\text{Rentabilidad operacional sobre el activo ROA 2019} = \mathbf{8,66\%}$$

El resultado obtenido para el año 2018 es de 6,28 lo que significa que, si hay crecimiento de los activos en relación a las utilidades, de la misma forma para el año 2019 el resultado es de 8,66%

observándose un incremento; se puede interpretar que operacionalmente los activos si han crecido en relación de las ganancias.

### **Índice de Liquidez**

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Índice de Liquidez 2018} = \frac{73.182,20}{32.521,00}$$

$$\text{Índice de Liquidez 2018} = 2.25$$

$$\text{Índice de Liquidez 2019} = \frac{73.812,00}{37.000,00}$$

$$\text{Índice de Liquidez 2019} = 1.99$$

La interpretación de estos dos resultados nos dice que por cada dólar de pasivo corriente el mismo que vence en menos de un año la Empresa cuenta con \$2.25 para el 2018 y \$1.99 para el 2019 los mismos valores que son de respaldo en el activo corriente. Esto Significa que la Empresa posee circulante suficiente para cumplir con sus obligaciones más inmediatas. Pero lo preocupante es que en el último año la organización ha disminuido su índice de liquidez en un 0.26 lo cual es malo porque no debería disminuir el valor del año anterior esto se debe a los problemas de Planificación que tiene la Empresa.

Cabe recalcar que si el resultado del índice de liquidez es inferior a 1,00 la Empresa no cuenta con la solvencia adecuada para pagar sus deudas y cuando es superior a 1,00 significa que, si posee dinero suficiente para cumplir con sus obligaciones, pero si existe un resultado muy alto del valor indicado muestra que hay un exceso de liquidez sin invertir.

### Índice de Solvencia

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo}}$$

$$\text{Índice de Solvencia 2018} = \frac{297.726,70}{32.521,00}$$

$$\text{Índice de Solvencia 2018} = 9.1$$

$$\text{Índice de Solvencia 2019} = \frac{279.658,23}{37.000,00}$$

$$\text{Índice de Solvencia 2019} = 7.5$$

Este Índice indica que por cada dólar de pasivo la Empresa cuenta con \$9.1 en el activo para el año 2018, y \$7.5 en el 2019; cómo podemos observar en el último año también disminuye el valor de este índice lo cual no debería suceder esto se debe a la Planificación Incompleta que tiene la Empresa.

Cabe recalcar que si el resultado es inferior a 1.50 el nivel de solvencia de la Empresa en insuficiente y genera desconfianza para sus acreedores lo cual es perjudicial y cuando el resultado es superior a 1.50 la posición de los acreedores estará muy fortalecida, sin embargo, si existe un exceso de activos improductivos no es aconsejable para la Empresa.

### Índice de Endeudamiento

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Índice de Endeudamiento 2018} = \frac{32.521,00}{265.205,70}$$

**Índice de Endeudamiento 2018 = 0.12**

$$\text{Índice de Endeudamiento 2019} = \frac{37.000,00}{242.568,23}$$

**Índice de Endeudamiento 2019 = 0.15**

Por cada dólar de patrimonio neto hay \$0.12 dólares del pasivo para el 2018 y \$0.15 de pasivo para el 2019; Estos dos valores significan que la Empresa cuenta con recursos propios, en el último año este índice ha incrementado lo cual lo que indica que se ha endeudado más que el año anterior.

Valor recomendado entre 0.40 y 0.60 centavos de pasivo por cada dólar de patrimonio neto.

Un ratio superior a 0.60 indica que la Empresa está excesivamente endeudada, y un inferior a 0.40 supone que la Empresa cuenta con recursos propios insuficientemente aprovechados.

## Análisis de la Rentabilidad

**Tabla 33**

*Análisis de la Rentabilidad.*

<b>EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA</b>					
<b>ANÁLISIS DE RENTABILIDAD</b>					
<b>PERIODO</b>	<b>FORMULA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
RENTABILIDAD FINANCIERA NETA	Utilidad Neta / Patrimonio Neto	6%	7%	10%	
RENTABILIDAD ECONÓMICA NETA	Utilidad Neta / Activos Totales	5%	6%	9%	
RENTABILIDAD RECURSOS TOTALES	Utilidad neta / (Pasivo + Patrimonio)	5%	6%	9%	

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

Después de haber realizado el análisis de los Estados Financieros y su Rentabilidad es muy notorio que con el pasar de los años la Empresa ha logrado tener un crecimiento no tan significativo aumentando su porcentaje de acuerdo a sus ganancias y sus activos y patrimonio ya que desde el 2017 hasta el 2019 han logrado tener solamente un 4% de aumento de Rentabilidad tomando como conclusión que la Empresa debería Implementar un modelo de Planificación para mejorar su Rentabilidad.

**Objetivo N. ° 2. Establecer el tipo de Planificación existente en la organización.**

En base al diagnóstico, las encuestas, la observación directa y todos los análisis realizados anteriormente se logró detectar que en la Empresa existe **una Planificación incompleta** Justificando esta respuesta presentamos lo siguiente:

En base al análisis comparativo que se realizó con el principal competidor de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma el cual es la Empresa “Su Agua” de la ciudad de Montalvo nos muestra que la competencia está mejor que la Organización de Caluma en Publicidad, Infraestructura y tecnología esto se debe a que esta Empresa

Posee una débil publicidad no tiene un plan publicitario, no ha planificado el mejoramiento de su infraestructura e inversión en tecnologías.

La Empresa no cuenta con una misión, visión, valores, organigramas, objetivos establecidos, no realiza investigación de su mercado ni de su competencia, no tiene un manual de funciones para sus trabajadores, no posee medidas de seguridad para sus empleados, no planifica su producción.

Es cierto que si se planifican algunas actividades como las compras, las ventas, se lleva contabilidad, que hay un control de los materiales, disponen de inventarios, si existe una buena comunicación, si reparte utilidades; pero si analizamos estas son actividades la mayoría básicas o que por obligación debe realizar una Empresa; no por el simple hecho de llevar a cabo estas actividades ya significa que exista una Planificación completa en la Empresa;

Sin embargo se dice que se planifican las ventas en las encuestas pero la misma gerente manifestó que el proceso de compras tiene inconvenientes porque se lo realiza conjuntamente con la Empresa AGROCOMISAC; porque al comprar al por mayor ciertos materiales les resulta más conveniente en los precios a las dos Empresas, pero también hay ocasiones donde se suscitan

problemas porque habido días que los pedidos solicitados han llegado en mal estado, o a su vez no han llegado a tiempo; ocasionando malestar, esto se debe a la Incompleta Planificación presente en la organización.

Existen actividades que no se las planifica lo que sucede en el proceso de la producción; la misma que se la realiza con cantidades que se creen convenientes se produce por producir hay días que la mercadería esta almacenada por un exceso de productos y existen ocasiones que falta mercadería.

La Organización no tiene un documento de Planificación que les permita planificar todas las actividades, eliminar gastos innecesarios, cuellos de botella, incrementar su calidad, reducir sus costos; todo esto daría paso a la obtención de más clientes y por ende sus ingresos incrementarían lo que permitiera que la Empresa obtenga una mejor Rentabilidad y logre así expandirse en todo el país como otras grandes organizaciones.

Notablemente todo lo antes mencionado se refleja en el decrecimiento de alguno de los índices financieros del año 2018 al 2019 como son el índice de liquidez, solvencia, margen neto, margen bruto, margen operacional, también se observa en la notable reducción de la producción y ventas de las fundas de agua y como no en la decadencia del capital y de los bienes de la organización reflejados en los balances de situación financiera.

**Objetivo N. ° 3. Determinar la relación que tiene la Planificación con la Rentabilidad.**

La Planificación si tiene relación con la Rentabilidad de tal manera que si no existe una correcta Planificación su Rentabilidad no será tan buena; en el caso de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma se determinó que su Planificación es incompleta dando a conocer que no se planifican todas las actividades y podemos evidenciar en los análisis de los estados de situación financiera que esto está afectando a la Empresa; es cierto que la Organización si tiene Rentabilidad pues no posee pérdidas por el momento pero si analizamos sus activos y Patrimonio de los años 2017 al 2019 claramente podemos evidenciar que ha existido una disminución de activos y de capital entonces si podemos decir que la Planificación tiene que ver mucho con la Rentabilidad y con todas las demás actividades en un Organización.

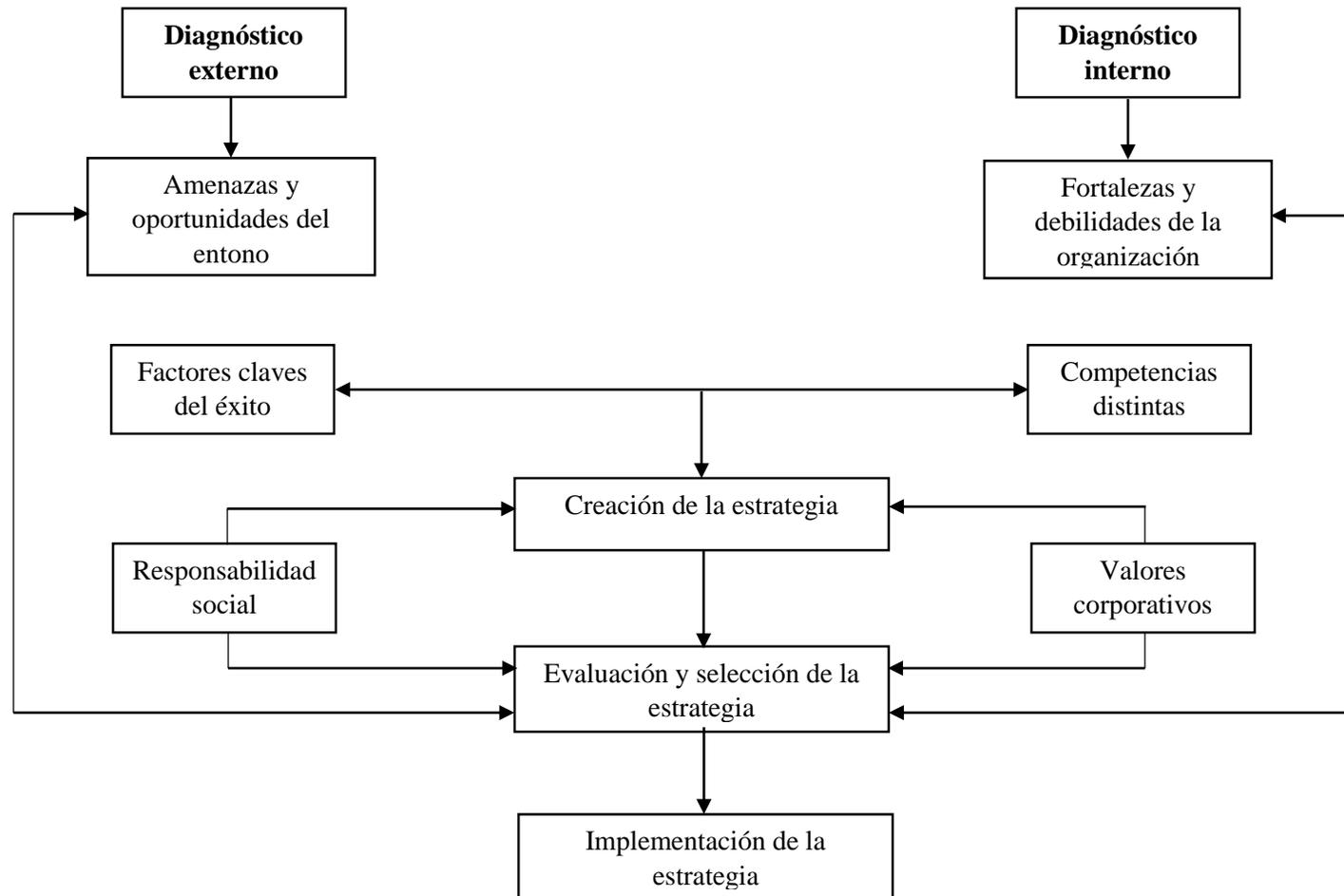
Un tema muy importante que se analizó es el que a pesar de la Incompleta Planificación esta Empresa no tiene pérdidas desde el punto de vista de los autores esto se debe también a que la organización vende el líquido vital para el ser humano el cual es el Agua un producto necesario para la existencia de las personas y que hoy en la actualidad la mayoría de las personas consumimos agua tratada o purificada que es lo que vende esta organización.

Pero hay otro caso que hay que estudiar; en los análisis de los estados de resultados se muestra que la Empresa tiene Rentabilidad es verdad pero si analizamos más profundamente posee utilidades pero sus activos han disminuido y su capital también entonces a ciencia cierta la Empresa aparenta tener ganancias porque si ha reducido el valor de sus bienes y no los ha incrementado y ha disminuido su capital quiere decir que prácticamente la Rentabilidad de esta organización no es una verdadera Rentabilidad, Entonces una vez más los autores se atreven a decir que la Planificación tienen mucha Relación con la Rentabilidad de una Empresa.

**Objetivo N. ° 4. Propuesta de Planificación para el mejoramiento de la Rentabilidad de la Empresa.**

**Tema:** Modelo Básico del Sistema de Planeación Estratégica de Mintzberg aplicado a la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, del cantón Caluma, perteneciente a la provincia Bolívar.

### Modelo básico del sistema de Planeación Estratégica de Mintzberg



**Gráfico 23.** Modelo Básico del Sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg.

**Fuente:** Fred R. David, "How Companies Define Their Mission", Long Range Planning 22, núm. 3 (junio de 1988): 40.

## **Justificación de la propuesta**

El estudio que se realizará en la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, le servirá para dar un salto fundamental e importante a nivel competitivo en temas que ayudarán a generar ventaja competitiva y de esta manera poder competir a nivel local, regional y nacional cumpliendo con las expectativas de la razón de ser la Organización como son los clientes en general.

La importancia del Modelo Mintzberg radica en que hay modelos que permiten maximizar la eficiencia y productividad dentro de la organización, y que estos pueden variar según los objetivos de cada Empresa, por lo cual es fundamental conocer el propósito de la Organización y la relación que tiene con entorno; para así poder definir un modelo adecuado; de la misma manera ayuda describir la estructura de la Empresa; así como también de la realización del diagnóstico externo e interno de la organización, selección, evaluación e implementación de estrategias.

Además, con el presente modelo se tratará de realizar los procesos de actividades de una forma correcta que conlleven a alcanzar los objetivos y metas y sobre todo a conocer las necesidades y expectativas de los clientes.

Finalmente, adquirimos conocimientos sobre temas relacionados en el campo de la Planificación Estratégica y las diferentes matrices de evaluaciones internas como externas que ayudan a trazar caminos de éxito para la organización.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

- Desarrollar el Modelo Básico del Sistema de Planeación Estratégica de Mintzberg aplicado a la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma

### **Objetivos Específicos**

- Elaborar la visión, misión, organigrama, valores corporativos y objetivos de la Empresa.
- Realizar el diagnóstico externo e interno mediante las matrices que se crean necesarias
- Sugerir un Modelo de Matriz cuantitativa de Planificación Estratégica (MCPE).

## Cumplimiento de objetivos del modelo de Planificación

**Objetivo de la propuesta 1. Elaborar la visión, misión, organigrama, valores corporativos y objetivos de la Empresa.**

### **Reseña histórica de la empresa**

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, nace como emprendimiento familiar orientada a las actividades de embotellado de agua para consumo humano, la Empresa fue creada el 15 de noviembre del año 2005 con un área de 600 m<sup>2</sup>, se encuentra ubicada en el cantón Caluma, barrio el Paraíso, avenida la naranja, en el kilómetro uno de la vía Monjas – Guaranda.

### **Misión**

Somos una empresa dedicada al embotellamiento y venta de agua fresca y saludable, preocupados por entregar al mercado un producto de excelente calidad.

### **Visión**

Al 2025 consolidarnos como la Empresa líder en la venta de agua purificada, generando absoluta confianza y reconocida por los clientes a nivel nacional.

### **Valores Corporativos**

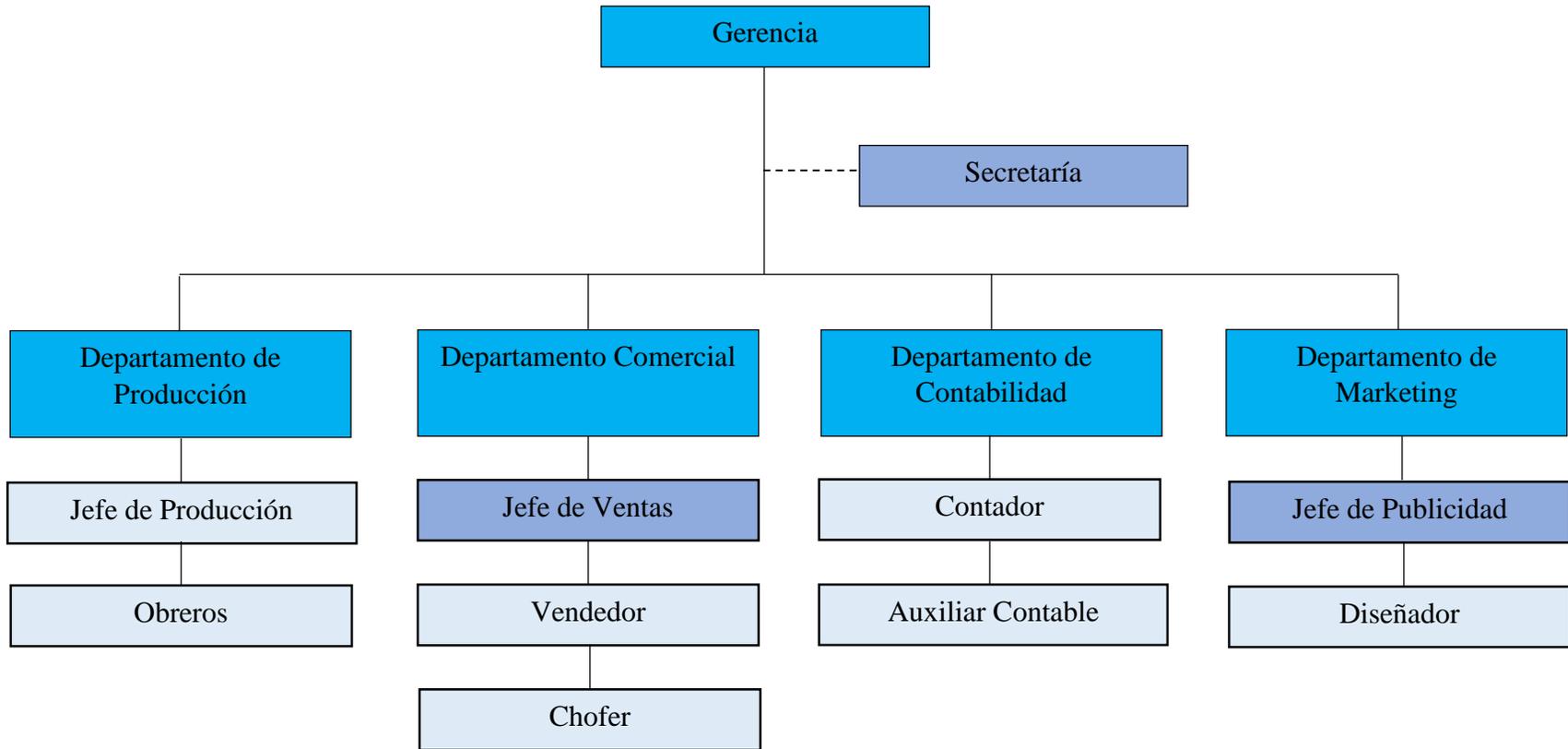
- **Compromiso:** este valor es entendido como una obligación ética con la Empresa y con sus miembros.
- **Honestidad:** está sustentado bajo los principios de integridad, transparencia, lealtad y confidencialidad con cada uno de los procesos que se realiza dentro de la organización.
- **Rentabilidad:** es reaccionar de manera positiva, al analizar cada una de las acciones referente a las labores diarias.

- **Respeto:** es aceptar la diferencia entre nosotros y a las personas que tratamos día a día.
- **Trabajo en equipo:** es la coordinación e integración de esfuerzos, entre los compañeros de trabajo y la alta gerencia compartiendo experiencias para el crecimiento de la misma.
- **Pureza:** ofrecer a nuestros clientes el mejor producto, es decir agua libre de cualquier mezcla.
- **Higiene:** adoptando hábitos relacionados con el cuidado personal, orden, limpieza de materiales e insumos, para prevenir falencias en el producto y asegurar su calidad.
- **Calidad:** buscar que nuestros clientes perciban el producto como aquel que cumple sus necesidades.

### **Objetivos de la Empresa**

- Aumentar la capacidad de producción.
- Obtener una mayor Rentabilidad.
- Contribuir al desarrollo social y económico del cantón.

**Organigrama Estructural y Funcional**



*Gráfico 24.* Organigrama.

*Elaborador por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Objetivo de la propuesta 2: Realizar el diagnóstico externo e interno mediante las matrices que se crean necesarias.**

### **Matriz de evaluación del factor externo (EFE)**

El total de este valor está entre 1,0 (como el valor más bajo) y 4,0 (el valor más alto), el valor ponderado es 2,5.

**Tabla 34**

*Matriz EFE.*

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO (EFE)</b>			
<b>Factor externo clave</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>Cal. Pond</b>
<b>ECONÓMICO</b>			
Incremento de la demanda de agua	0,10	3	0,30
<b>POLÍTICO</b>			
Convenios con grandes Empresas	0,09	3	0,27
<b>SOCIAL Y DEMOGRÁFICO</b>			
Tendencia del consumidor a proteger su salud	0,15	4	0,60
Crecimiento de la población	0,06	4	0,24
Cierre de Empresas de Agua Purificada	0,10	3	0,30
Incremento de la competencia	0,14	4	0,56
Competencia desleal	0,09	3	0,27
Productos sustitutos	0,09	3	0,27
<b>TECNOLÓGICO</b>			
<b>ECOLÓGICO</b>			
Climas desfavorables	0,09	3	0,27
Incremento de normas estrictas (funcionamiento)	0,09	3	0,27
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>....</b>	<b>3,35</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua purificada Envasada Caluma.

Como se puede apreciar en la matriz, tiene una puntuación de 3,35 superando el puntaje promedio que es de 2,5. En esto se puede estimar que la organización aprovechará las oportunidades para capitalizarlas.

## Análisis PESTEL

**Tabla 35**

*Análisis PESTEL Dimensión Política.*

<b>DIMENSIÓN POLÍTICA</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>P. OCURRENCIA</b>	<b>AMENAZA/OPORTUNIDAD</b>
Inestabilidad del Gobierno	A	A	Amenaza
Convenios con Grandes Empresas	A	A	Oportunidad
Apoyo del Gobierno a los Jóvenes emprendedores	A	A	Oportunidad
Estabilidad política interna del cantón	A	A	Oportunidad
Exoneraciones de pagos de impuestos	A	B	Oportunidad
Flexibilidad de leyes para el emprendimiento	A	M	Oportunidad
Incremento de normas estrictas para los permisos de funcionamiento	A	A	Amenaza

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Elkin Jaramillo. Análisis PESTEL, Nota Técnica.

**Tabla 36***Análisis PESTEL Dimensión Económica..*

<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>P. OCURRENCIA</b>	<b>AMENAZA/OPORTUNIDAD</b>
Desarrollo constante del Ciclo Económico	A	A	Oportunidad
Apoyo a la financiación de los emprendimientos	A	A	Oportunidad
Disponibilidad de crédito	M	A	Oportunidad
Crecimiento de la Tasa de Inflación	A	M	Oportunidad
Recuperación de los niveles del PIB	A	A	Oportunidad
Incremento de la demanda de agua	A	A	Oportunidad

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Elkin Jaramillo. Análisis PESTEL, Nota Técnica.**Tabla 37***Análisis PESTEL Dimensión Socio Demográfico.*

<b>DIMENSIÓN SOCIO – DEMOGRÁFICO</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>P. OCURRENCIA</b>	<b>AMENAZA/ OPORTUNIDAD</b>
Tendencia del consumidor a proteger su salud	A	A	Oportunidad
Crecimiento de la población	A	A	Oportunidad
Competencia Desleal	A	A	Amenaza
Productos Sustitutos	A	A	Amenaza
Cambio de los gustos y preferencias	B	B	Oportunidad
Cambio de los hábitos de consumir Agua Caluma	A	A	Oportunidad
Cierre de Empresas de Agua Purificada	A	A	Oportunidad
Incremento de la competencia	A	A	Amenaza

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Elkin Jaramillo. Análisis PESTEL, Nota Técnica.

**Tabla 38***Análisis PESTEL Dimensión Tecnológica.*

<b>DIMENSIONES TECNOLÓGICAS</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>NIVEL. IMPACTO</b>	<b>P. OCURRENCIA</b>	<b>AMENAZA/OPORTUNIDAD</b>
Auge de redes sociales	A	M	Oportunidad
Desarrollo de nuevas tecnologías para el agua	A	A	Oportunidad
Intereses del Gobierno en el esfuerzo tecnológico	A	M	Oportunidad
Baja calidad de la producción por tecnología dañada	A	A	Amenaza
Equipamiento que favorezca la productividad de agua	A	A	Oportunidad

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Elkin Jaramillo. Análisis PESTEL, Nota Técnica.**Tabla 39***Análisis PESTEL Dimensión Ecológica.*

<b>DIMENSIÓN ECOLÓGICA</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>PROB. OCURRENCIA</b>	<b>AMENAZA/OPORTUNIDAD</b>
Ley de gestión ambiental	A	A	Oportunidad
Tratamiento de residuos	A	A	Oportunidad
Utilización de energía limpia	A	M	Oportunidad
Climas desfavorables	A	A	Amenaza
Calentamiento Global	A	A	Amenaza

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Elkin Jaramillo. Análisis PESTEL, Nota Técnica.

**Tabla 40**  
*Matriz Oportunidades Amenazas.*

<b>VARIABLE</b>	<b>N. IMPACTO</b>	<b>P. OCURRENCIA</b>	<b>OPORTUNIDAD – AMENAZA</b>
Apoyo a la financiación de los emprendimientos	A	A	Oportunidad
Simplificación de los trámites necesarios para (Empren)	A	A	Oportunidad
Estabilidad política interna del cantón	A	A	Oportunidad
Desarrollo constante del Ciclo Económico	A	A	Oportunidad
Apoyo a la financiación de los emprendimientos	A	A	Oportunidad
Recuperación de los niveles del PIB	A	A	Oportunidad
Incremento de la demanda de agua	A	A	Oportunidad
Crecimiento de la población	A	A	Oportunidad
Cambio de los hábitos de consumir Agua Caluma	A	A	Oportunidad
Cierre de Empresas de Agua Purificada	A	A	Oportunidad
Incremento de los ingresos de la población	A	A	Oportunidad
Desarrollo de nuevas tecnologías para agua purificada	A	A	Oportunidad
Equipamiento que favorezca la productividad de agua	A	A	Oportunidad
Desarrollo de nuevas tecnologías	A	A	Oportunidad
Ley de Gestión ambiental	A	A	Oportunidad
Tratamiento de residuos	A	A	Oportunidad
Inestabilidad del Gobierno	A	A	Amenaza

Incremento de normas estrictas para los permisos de funcionamiento	A	A	Amenaza
Incremento de la competencia	A	A	Amenaza
Competencia Desleal	A	A	Amenaza
Productos sustitutos	A	A	Amenaza
Baja calidad de la producción por tecnología dañada	A	A	Amenaza
Climas desfavorables	A	A	Amenaza
Calentamiento Global	A	A	Amenaza

---

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Elkin Jaramillo. Análisis PESTEL, Nota Técnica.

## Matriz Perfil Competitivo (MPC)

**Tabla 41**

*Matriz Perfil Competitivo.*

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	AGUA PURIFICADA CALUMA			SU AGUA - MONTALVO	
	Pond	Clasif	Result - Pond	Clasif	Result - Pond
Publicidad	0,12	<b>3</b>	0,36	<b>4</b>	0,48
Diseños	0,12	4	0,48	4	0,48
Variedad de productos	0,12	4	0,48	4	0,48
Precio	0,13	4	0,52	4	0,52
Infraestructura	0,13	<b>3</b>	0,39	<b>4</b>	0,52
Calidad del producto	0,13	4	0,52	4	0,52
Maquinaria	0,13	<b>3</b>	0,39	<b>4</b>	0,52
Ubicación	0,12	4	0,48	4	0,48
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>Total</b>	<b>3,62</b>	<b>Total</b>	<b>4</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua Purificada Caluma y Empresa “Su Agua”

La Empresa Agua Purificada Envasada Caluma en comparación con la Organización “Su Agua” a través de esta matriz (MPC), se puede evidenciar que la Organización “Su Agua” del cantón Montalvo es superior a la del cantón Caluma, en base a los factores estudiados; lo que indica que la Empresa Agua Caluma debe mejorar principalmente en: publicidad, infraestructura y tecnología factores en los cuales está mejor su principal competidor.

## Diagnóstico interno (Análisis interno)

### Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

El total de este valor está entre 1,0 (como el valor más bajo) y 4,0 (el valor más alto), el valor ponderado es de 2,5

**Tabla 42**  
*Matriz EFI.*

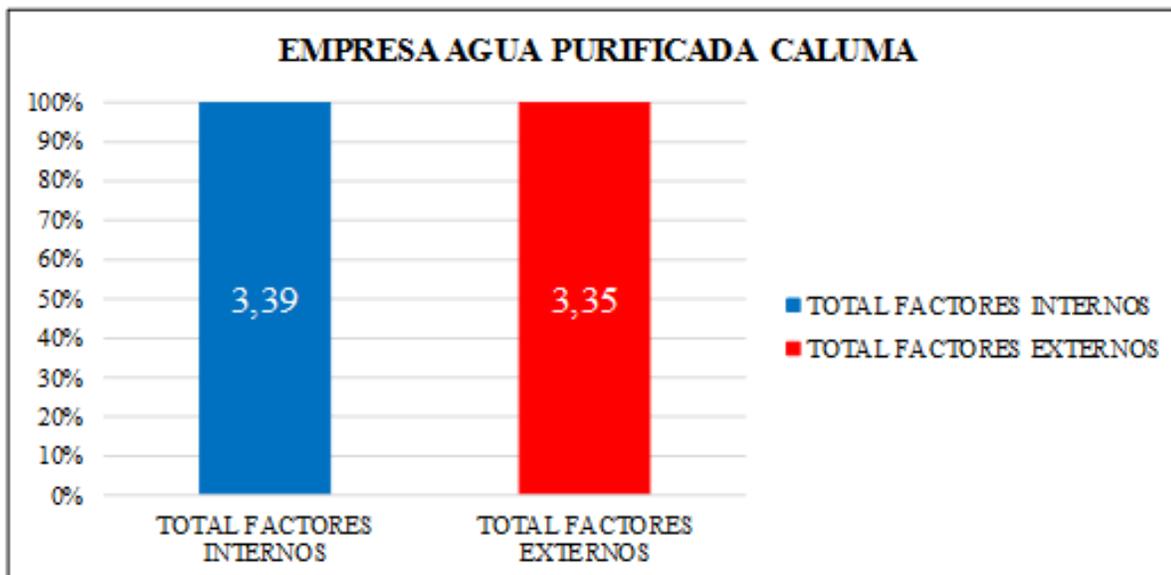
<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)</b>			
<b>Factor interno clave</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calf. Pond</b>
<b>ADMINISTRATIVO</b>			
Planificación Incompleta	0,15	4	0,60
Ausencia de manual de funciones	0,09	3	0,27
Maquinaria	0,15	4	0,60
Inexistencia de medidas de seguridad	0,09	3	0,27
Ubicación	0,09	4	0,36
Salarios bajos	0,09	3	0,27
<b>MERCADEO</b>			
Débil publicidad	0,09	3	0,27
<b>TALENTO HUMANO</b>			
Personal capacitado	0,09	3	0,27
<b>PRODUCTOS</b>			
Variedad de productos	0,08	3	0,24
Precios accesibles	0,08	3	0,24
<b>Valor Ponderado</b>	<b>1</b>	<b>....</b>	<b>3,39</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Empresa Agua purificada Envasada Caluma.

El resultado de la matriz, alcanzo un promedio de 3,39 lo cual indica que la Empresa se mantiene fuerte frente a la competencia, sobre todo en diseño, variedad de productos, precio,

calidad de producto y ubicación, y se mantiene de débil en cuanto a publicidad, infraestructura y maquinaria.



**Gráfico 25.** Factores Internos - Externos.

**Elaborado por:** Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Fuente:** Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

En el presente gráfico se analiza que tan alejado y cercanos están los entornos (internos y externos) de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma, en las cuales los factores internos están apenas por encima de los factores externos con cuatro de diferencia, lo que quiere decir que la organización tome medidas para que se encuentre mejor fortalecida, por lo tanto, las fortalezas se deben proteger, las debilidades eliminar, las oportunidades aprovecharlas y las amenazas se deben evitar.

## Selección de alternativas estratégicas

**Tabla 43**

*Alternativas de Estrategias.*

<b>ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS</b>	
<b>Nº Estrategia</b>	<b>Estrategias planteadas</b>
Estrategia 1	Establecer alianzas estratégicas con grandes Empresas del País Tesalia, Cielo, con el fin de liderar en el mercado en calidad y costos.
Estrategia 2	Desarrollar programas de publicidad, apoyados en la idea “vida saludable”, con la finalidad de tener más clientes y por ende mejor Rentabilidad.
Estrategia 3	Realizar Investigación acerca del mercado y de los principales competidores de la Empresa.
Estrategia 4	Realizar campañas de concientización ambiental e higiene en las unidades educativas del cantón Caluma, de la misma manera darles a conocer que beber Agua purificada es saludable.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Management estratégico. Porter, M.

En la presente matriz se realiza la creación, selección, evaluación e implementación de las estrategias y deben ser evaluadas según como se estableció en la matriz DAFO, para que cada estrategia sea monitoreada de una forma correcta y en el tiempo determinado para cada una de ellas.

Tabla 44

Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica.

Factores Críticos para el Éxito	PESO	Estrategia 1		Estrategia 2		Estrategia 3		Estrategia 4	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
<b>OPORTUNIDADES</b>									
Cierre de Empresas de Agua Purificada	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0,30	3	0,30
Tendencia del consumidor a proteger su salud	0,15	3	0,45	2	0,30	1	0,15	3	0,45
Crecimiento de la población	0,06	1	0,06	3	0,18	1	0,06	2	0,12
Incremento de la demanda de agua	0,10	3	0,30	3	0,30	1	0,10	3	0,30
Convenios con grandes Empresas	0,09	3	0,27	2	0,18	2	0,18	3	0,27
<b>AMENAZAS</b>									
Competencia desleal	0,09	1	0,09	1	0,09	3	0,27	1	0,09
Incremento de la competencia	0,14	2	0,28	3	0,42	3	0,42	1	0,14
Climas desfavorables	0,09	2	0,18	1	0,09	1	0,09	4	0,36
Incremento de normas estrictas para los permisos de funcionamiento	0,09	3	0,27	2	0,18	1	0,09	1	0,09
Productos sustitutos	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18	2	0,18
<b>FORTALEZAS</b>									
Precios accesibles	0,10	2	0,20	2	0,20	3	0,30	2	0,20
Ubicación	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	2	0,30
Maquinaria	0,06	1	0,06	1	0,06	3	0,18	2	0,12
Variedad de productos	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40	2	0,20
Personal capacitado	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27
<b>DEBILIDADES</b>									
Débil publicidad	0,09	3	0,27	2	0,18	2	0,18	3	0,27
Planificación Incompleta	0,15	2	0,30	2	0,30	2	0,30	2	0,30
Inexistencia de medidas de seguridad	0,09	2	0,18	3	0,27	3	0,27	2	0,18
Salarios bajos	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18	1	0,09
Ausencia de manual de funciones	0,09	3	0,27	1	0,09	2	0,18	1	0,09
<b>Total</b>	<b>2</b>		<b>4,86</b>		<b>4,42</b>		<b>4,55</b>		<b>4,32</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

**Tabla 45**  
*Matriz DOFA.*

<b>Matriz DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F1. Precios accesibles.	D1. Débil publicidad.
	F2. Ubicación.	D.2 Ineficiente Planificación de las actividades.
	F3. Maquinaria.	D3. Inexistencia de medidas de seguridad.
	F4. Variedad de productos.	D4. Salarios bajos.
	F5. Personal capacitado.	D5. Ausencia de manual de funciones.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
O1. Cierre de Empresas de Agua Purificada.	Establecer alianzas	Desarrollar programas de publicidad, apoyados
O2. Tendencia del consumidor a proteger su salud.	estratégicas con grandes	en la idea “vida saludable”, con la finalidad de
O3. Crecimiento de la población.	Empresas del País Tesalia,	tener más clientes y por ende mejor
O4. Incremento de la demanda de agua.	Cielo, con el fin de liderar en	Rentabilidad (D1, O5).
O5. Convenios con grandes Empresas.	el mercado en calidad y	
	costos (F1, F4, O1.O3, O5).	
	(Constantemente) Por medio	Incentivar a los trabajadores en seguridad, un
	de la producción limpia e	salario justo para que de esta forma se sientan
	higiénicamente, incentivar el	motivados, promover la correcta Planificación
	consumo de Agua y	en todos los procesos que realizan a diario
	preferencia de compra (F2,	incluido el manual de funciones (D2, D3, D4,
	F3, F5,02)	D5, O4)
<b>AMENZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>

<p>A1. Competencia desleal.</p> <p>A2. Incremento de la competencia.</p> <p>A3. Climas desfavorables.</p> <p>A4. Incremento de normas estrictas.</p> <p>A5. Productos sustitutos.</p>	<p>Realizar Investigación</p> <p>acercada del mercado y de los principales competidores de la Empresa. (F4, A2)</p>	<p>Investigar la innovación productiva, y competencia desleal, gestionando también tendencias administrativas para formar una Empresa de buenos valores enfocados al crecimiento y mejoramiento de la Rentabilidad (D2, A1)</p>
	<p>Realizar campañas de concientización ambiental e higiene en las unidades educativas del cantón Caluma, de la misma manera darles a conocer que beber Agua purificada es la mejor opción para la salud, que un producto sustituto. (F4, A3, A5).</p>	<p>Cumplir con todas normas establecidas por el Estado ecuatoriano, para que no existan dificultades y sanciones para la Empresa (D3, A4).</p>

**Elaborado por:** Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.  
Fuente: Francis, R. (2015). Guía Análisis DOFA.

## Matriz FODA

FODA	OPORTUNIDADES					AMENAZAS					
	Cierres de Epresas de Agua envasada	Tendencia del consumidor a proteger su salud	Crecimiento de la población	Incremento de la demanda de agua purificada	Convenios con grandes Empresas	Competencia Desleal	Incremento de la competencia	Climas desfavorables	Incremento de normas estrictas para los permisos	Productos Sustitutos	
<b>FORTALEZA</b>											
Precios accesibles	2	5	5	3	2	4	5	3	1	5	35
Ubicación	5	5	5	5	3	2	5	2	1	1	34
<b>Maquinaria</b>	5	5	5	5	2	1	5	2	5	5	40
Variedad del Producto	5	5	5	5	3	1	4	1	5	5	39
Personal Capacitado	5	5	5	2	1	5	5	1	1	4	34
<b>DEBILIDAD</b>											
Débil Publicidad	5	5	5	4	1	5	5	4	2	1	37
<b>Ineficiente Planificación de las actividades</b>	5	5	5	5	1	5	5	2	1	5	39
Inexistencia de medidas de seguridad	1	5	4	3	1	1	5	1	5	4	30
Salarios bajos	5	5	5	5	1	1	5	1	1	1	30
Ausencia de Manual de Funciones	1	3	2	3	1	1	1	1	1	2	16
<b>TOTAL</b>	39	48	46	40	16	26	45	18	23	33	

Gráfico 26. Matriz FODA.

Elaborado por: Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

En la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma la Fortaleza que se debe proteger son las maquinarias debido a la buena inversión que ha realizado su propietario, la Oportunidad que se debe aprovechar son las tendencias del consumidor para proteger su salud, la debilidad que se debe eliminar es la Ineficiente Planificación de las actividades y la amenaza que se debe evitar es el incremento de la competencia lo cual no se puede evitar pero si se puede enfrentar mejorando día a día como Empresa y siendo más competitiva.

## Plan Operativo Anual (POA)

**Tabla 46**

*Plan operativo Anual.*

PLAN OPERATIVO ANUAL							
Estrategia	Objetivo	Actividad	Meta	Recursos	Responsable	Tiempo	
Generar valor agregado en los productos para lograr diferenciación y reconocimiento en las diferentes provincias.	Satisfacer los gustos y necesidades de los clientes.	Revisión permanente de los proveedores y clientes.	Incrementar las ventas en un 15 %	Implementación de bonos de descuento por mayor valor.	Jefe de producción.	1 año.	
Evaluar paulatinamente los cambios necesarios en las políticas y objetivos de la Empresa.	Evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados.	Reuniones entre comité de gerencia y jefe de producción.	Cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos	Sala de juntas, medios audiovisuales.	Gerente.	1 año.	
Ofrecer a los clientes productos de calidad en diferentes presentaciones cumpliendo con las necesidades del consumidor.	Adquirir insumos con calidad, variedad e innovación.	Reuniones de la gerencia y proveedores.	Alcanzar un 100% en la calidad de los productos.	Gerencia, medios audiovisuales.	Gerente	1 año	

Realizar campañas publicitarias, para abarcar nuevos mercados y llegar a los clientes.	Efectuar mensualmente actividades en centros comerciales y puntos de venta.	Entregar recursos mensuales para mercadeo.	Ejecutar el 100% del presupuesto planeado.	Catálogos, medios audiovisuales.	Asesor externo.	1 año.
Establecer alianzas estratégicas con grandes Empresas del País Tesalia, Cielo, con el fin de liderar en el mercado en calidad y costos	Liderar en el mercado en calidad y costos.	Reuniones entre comité de gerencia entre ambas Empresas.	Crecimiento, desarrollo y competitividad.	Sala de juntas.	Gerentes de ambas Empresas.	Anual
Realizar campañas de concientización ambiental e higiene en las Unidades Educativas del cantón Caluma,	Impartir conciencia ambiental y conocimiento ecológico.	Reuniones entre comité de gerencia y máxima autoridad de las Unidades Educativas.	Responsabilidad y compromiso con el medio ambiente.	Vallas y videos publicitarios de consejos y acciones para cuidar el medio ambiente.	Capacitador externo (Ingeniero en Medio Ambiente)	6 meses.

**Elaborado por:** Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Fuente:** Alcalá, V. (2020). Ayuntamiento de Tudela.

**Tabla 47**

*Factores de éxito, Responsabilidad social, Valores Corporativos, Competencias distintas.*

<b>Factores claves de éxito</b>	<b>Responsabilidad Social</b>	<b>Valores Corporativos</b>	<b>Competencias Distintas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad.</li> <li>• Diseños.</li> <li>• Variedad de productos.</li> <li>• Precio.</li> <li>• Infraestructura.</li> <li>• Calidad del producto.</li> <li>• Maquinaria.</li> <li>• Ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar una cultura de respeto en los más jóvenes sobre el cuidado del medio ambiente.</li> <li>• Motivar y concientizar las buenas practicas del uso y manejo del agua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso.</li> <li>• Honestidad.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Respeto.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Pureza.</li> <li>• Higiene.</li> <li>• Calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconfianza.</li> <li>• Motivación por el logro.</li> <li>• Perseverancia.</li> <li>• Capacidad de adaptación.</li> <li>• Resolución de conflictos.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> </ul>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

*Fuente:* Fred R. David, "How Companies Define Their Mission", Long Range Planning 22, núm. 3 (junio de 1988): 40

En la presente matriz se detalla los factores críticos de éxito de la Empresa Agua Caluma, de la misma forma la responsabilidad social que se lo realizó para que la organización lo lleve a cabo al igual que sus valores corporativos y las competencias distintas.

**Objetivo de la propuesta 3: Sugerir un modelo de Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica.**

**Modelo de la Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE)**

**Tabla 48**

*Modelo de la Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica.*

<b>Alternativas Estratégicas</b>				
<b>Factores Clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Estrategia 1</b>	<b>Estrategia 2</b>	<b>Estrategia 3</b>
Factores Externos				
Factores Internos				

**Gráfico 627.** Modelo de la Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE)

**Fuente:** Fred R. David, (2003:216). *Conceptos de Administración Estratégica*. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall. México.

## Conclusiones de la propuesta

- La Empresa Agua Caluma tiene factores internos que están apenas por encima de los factores externos lo que quiere decir que la organización tome medidas para que se encuentre mejor fortalecida, por lo que es necesario y fundamental proteger las fortalezas, eliminar las debilidades, aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas.
- Las estrategias que se deben llevar a cabo son: establecer alianzas estratégicas con grandes Empresas del País Tesalia, Cielo. Realizar Investigación acerca del mercado y de los principales competidores de la Empresa, y Desarrollar programas de publicidad, apoyados en la idea “vida saludable”, con la finalidad de tener más clientes y por ende mejorar la Rentabilidad de la Organización
- La Misión, Visión, Organigrama, Valores y Objetivos de la Empresa son fundamentales e importantes en las cuales se definen los objetivos a cumplir y sus principios, lo que a su vez permite su evolución y competitividad.

## Conclusiones

- En la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma existe una Planificación Incompleta en el desarrollo de algunas de sus actividades lo que repercute a nivel organizacional, y Empresarial.
- La Empresa no dispone de medidas de seguridad para sus trabajadores lo cual es perjudicial para todos porque sus colaboradores pueden sufrir algún tipo de accidente laboral y la organización recibiría sanciones por la ley.
- La publicidad de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma es débil lo que permite que la Organización este un paso atrás de la competencia en este aspecto.
- La Empresa no realiza ningún tipo de investigación del tamaño, y características de su mercado, ni de su competencia; razón por la cual la no cuenta con este tipo de información para que pueda aplicar algún tipo de estrategia para satisfacer las necesidades de sus consumidores y así ser más competitivos.

## Recomendaciones

- Implementar un modelo de Planificación ya sea el modelo de la propuesta u otro que este de acorde con las necesidades de la Empresa para que esta organización planifique todas sus actividades, así sea más competitiva y crezca como tal, por ende, mejore su Rentabilidad.
- La Empresa debería adoptar todas las medidas de seguridad para sus trabajadores evitando riesgos mayores en posibles accidentes de trabajo y también así evitara algún tipo de sanción por la ley.
- Diseñar un atractivo Plan de publicidad para atraer a más clientes para incrementar las ventas y obtener una mejor Rentabilidad.
- Se debe realizar investigaciones cada año sobre el mercado objetivo; tamaño, y características, de su competencia para así obtener información que le permita desarrollar estrategias para poder satisfacer con los gustos, preferencias y necesidades de sus consumidores.

## Bibliografía

- Ander, E. (2017). Aprender a investigar, Nociones básicas para la investigación social . Argentina: Bruja.
- Arguelles, L. (2018). Relación de Rentabilidad y calidad en pequeñas empresas turísticas de campeche. *Internacional Administración & Finanzas*, 11(2), 13-24.
- Arias, J. (2013). La Planificación Financiera y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Incubandina S.A. Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Baena, G. (2014). Metodología de la investigación, Serie integral por competencias. México: Patria.
- Balestrinia, M. (2001). Como se elabora el proyecto de investigación. Caracas, Venezuela: BL Consultores Asociados. Servicio Editorial.
- Barrero, M. (23 de 09 de 2019). Siigo. Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/indicadores-de-rentabilidad/>
- Bonilla, M. & Molina, J. (2016). Planificación, tipos y herramientas. Tesis de maestria, Universidad Fermin Toro, Barinas, Venezuela.
- Bonsón, E. & Cortijo, V. (2018). Análisis de Estados Financieros, Fundamentos teóricos y casos prácticos. Madrid, España: Pearson Educación.
- Cantero, H. (2016). La rentabilidad económica, un factor para alcanzar la eficiencia empresarial . *Ciencias Holguín*, 22(4), 1-17.
- Carrión, C. (2017). La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa “Enrique Ullauri materiales de construcción Cia. Ltda.”, de la ciudad de Catamayo, de la provincia de Loja. Tesis doctoral, Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, Catamayo, Ecuador.
- Charles, W. (2009). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Cuajimalpa, México: McGraww - Hill Interamericana.

- Chiavenato, I. (2011). Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones. Méxio: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). Teoría General de la administración. México: McGraw-Hill.
- Código orgánico de la producción, comercio e inversiones. (s.f.).
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas .
- Debra, L. & Campbell, J. (2013). Comportamiento Organizacional. Santa Fe, México: Cengage Learning.
- Escorza, L. (2016). Plan estratégico y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa “Distribuidora Los Ángeles” del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, periodo 2015. Tesis de grado, Tisaleo, Ecuador.
- Franklin, E. (2013). Auditoría Administrativa Evaluación y diagnóstico empresarial. México: Pearson Educación.
- Franklin, E. (2014). Organización de empresas. México: McGraw-Hill.
- Franklin, F. (2009). Organización de empresas. México: McGraw-Hill.
- Fuentes, T. (2011). Análisis de tre modelos de planificación estratégica bajo cinco principios del pensamiento complet. Revista Digital de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental, 1(2), 118-134. Obtenido de <http://redip.bqto.unexpo.edu.ve>
- Fundación edad y vida. (2012). La responsabilidad Social. Instituto Edad y Vida, España.
- Gómez, J. (2014). Gestión Lógica y comercial. Madrid, España: McGraw- Hill.
- Guadalupe, M. (2015). Diseño de una Planta Envasadora de Agua Purificada en una. Tesis de ingeniería, Escuela superior politécnica del litoral.
- Guevara, J. (2007). Metodología, procesos y alineación de valor. México: Buho.

- Guzmán, A. (2013). Aplicación del modelo de planeación estratégica de fred r. david para una empresa de servicios de hospedaje. Tesis de maestria, Instituto Politécnico Nacional, México.
- Hernández, R., & Fernández, C. (2014). : Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill Educación.
- Klotler, P. (2017). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación.
- Klotler, P., & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación.
- Lara, B. (2017). Planeación presupuestaria y su incidencia en la toma de decisiones financieras. Tesis de Grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador.
- Ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua. (s.f.).
- Ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua. (2014).
- Leyva, E. (2016). La rentabilidad económica, un factor para alcanzar la eficiencia empresarial. Ciencias Holguín, 22(4), 1-17.
- lopera, m. (2014). Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo. Rev. Gerenc. Polit. Salud, 8(9), 28-43.
- Lopera, M. (2014). Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo. Rev. Gerenc. Polit. Salud, 13(26), 28-43.
- Martins, X. (2014). La lógica de la planificación empresarial y de la productividad del trabajo . Economía y Desarrollo, 152(2), 122-137.
- Mejía, C. (13 de octubre de 2018). Documento Planning. Obtenido de <http://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>
- Mintzberg, H. (2007). Planeación Estratégica. Colombia.
- Murillo, A. (17 de Diciembre de 2019). Delphos. Obtenido de [http://www.deinsa.com/cmi/documentos/Los\\_factores\\_criticos\\_del\\_exito.pdf](http://www.deinsa.com/cmi/documentos/Los_factores_criticos_del_exito.pdf)
- Neotegia, L. (29 de 04 de 2016). Neotegia. blogspot. Obtenido de <http://neotegia.blogspot.com/2011/04/15-variables-que-impactan-en-la.html>

Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2200:2008, Agua Purificada Envasada. Requisitos. Artículo 1 Numeral 1.1. (s.f.).

Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2200:2008, Agua Purificada Envasada. Requisitos. Artículo 1 Numeral 1.1. (s.f.).

Peñaherrera, J. (2016). La planificación nacional en el Ecuador. *Ciencia UNEMI*, 9(20), 168 – 179.

Plan Estratégico Senplades 2014-2017. (s.f.).

Pozo, J. (2014). La lógica de la planificación empresarial y de la productividad del trabajo. *Economía y Desarrollo*, 152(2), 122-137.

Raffino, M. (12 de Enero de 2020). Concepto. D. Obtenido de <https://concepto.de/metodo-inductivo/>

Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 055:2011, Aguas Envasadas. Requisitos. Art. 1 numeral 1.1. (s.f.).

Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 055:2011, Aguas Envasadas. Requisitos. Artículo 2 Numeral 2.1. (s.f.).

Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 055:2011, Aguas Envasadas. Requisitos. Artículo 2 Numeral 2.1 . (s.f.).

Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 055:2011, Aguas Envasadas. Requisitos. Artículo 4 Numeral 4.1. (s.f.).

Reyes, A. (2005). *Administración por objetivos*. México: Limusa, S.A.

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson Educación.

Rodríguez, A., & Pérez, J. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de administración de negocios*, 2(82), 1- 26.

Rodríguez, J. (2015). *Instrumentos y mecanismos de financiación para Startups*. Tesis de grado, Universidad de Sevilla, Sevilla. España.

Rojas, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. España: McGraww-Hill.

- Romero, A. (2014). Principios de contabilidad. Santa Fe, México: McGraw-Hill.
- Sánchez, M. (2018). Determinantes de la rentabilidad empresarial en el Ecuador. ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. U.T.M, 9(1), 60-73. doi:[https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v9i1.1006](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v9i1.1006)
- Schermerhorn, J. (2013). Administración. México: Limusa Wiley.
- Schnarch, A. (2014). Desarrollo de nuevos productos. Bogotá, Colombia: McGraw-HILL.
- Senplades. (<2013). Proyectos emblemáticos en Bolívar. Obtenido de Secretaria Nacional de Desarrollo: recuperado de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/05/Proyectos-de-Inversi%C3%B3n-P%C3%ABlica-en-Bol%C3%ADvar.pdf>
- Tamayo, M. (2015). El proceso de la investigación científica. México: Limusa,S.A.
- Vizueta, A. (2015). La planificación estratégica y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Publineon de Ambato. Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

# **Anexos**

## Presupuesto

**Tabla 49**

*Presupuesto.*

	<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
	Impresiones de encuestas	14	0.05	0.70
	Copias de encuestas	100	0.03	3.00
	Guaranda – Caluma	32	3.25	104.00
Trasporte	San Luis – Guaranda	32	6	192.00
	Internamente en	10	1	10.00
	Caluma			
	Desayuno	96	2	192.00
Alimentación	Almuerzo	96	2.50	240.00
	Merienda	96	2	192.00
	Impresión del proyecto para revisión	2	15	30,00
	Impresión del proyecto final	3	20	60.00
	CD con portada	2	3	6,00
	Empastado	1	25	25,00
	Arriendo – vivienda	8	80	640.00
	<b>TOTAL</b>			<b>1694.70</b>

**Nota:** Cabe recalcar que el presupuesto está elaborado en base a los gastos de los dos estudiantes autores del proyecto de investigación.

---

*Elaborador por:* Jaime Hidalgo, Kelvin Armijo.

**Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática**  
**Carrera de Ingeniería Comercial**

**ENCUESTA DIRIGIDA:** Al personal de la empresa de Agua Purificada Envasada Caluma

**OBJETIVO:** Conocer la Planificación que realiza la Empresa y su incidencia en la Rentabilidad.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente las preguntas y señale con una (X) una sola respuesta a la interrogante planteada.

**CUESTIONARIO**

**1. ¿La Empresa cuenta con un documento escrito de su planificación?**

SI ( ) NO ( )

**2. ¿La Empresa cuenta con:**

Misión .....

Visión .....

Valores .....

Objetivos .....

Orgánico estructural .....

Orgánico funcional .....

Todas las opciones .....

Ninguna de las opciones .....

**3. ¿La Empresa dispone de inventarios de:**

Materiales, .....

Insumos, .....

Producción terminada, .....

Equipos, .....

Herramientas .....

Todas las opciones .....

Ninguna de las opciones .....

**4. ¿Tiene un Plan de compras de los inventarios?**

SI ( ) NO ( )

**5. ¿Tiene un plan de ventas de sus productos?**

SI ( ) NO ( )

**6. ¿La Empresa lleva la contabilidad?**

SI ( ) NO ( )

**7. ¿La Empresa dispone de medidas de seguridad para sus trabajadores?**

SI ( ) NO ( )

**8. ¿Se lleva un control del ingreso y salida de los materiales?**

SI ( ) NO ( )

**9. ¿La Empresa realiza control de las actividades?**

SI ( ) NO ( )

**10. ¿La Empresa dispone de manuales de funciones para cada puesto de trabajo?**

SI ( ) NO ( )

**11. ¿Ha tenido conflictos con sus compañeros en su área de trabajo?**

SI ( ) NO ( )

**12. ¿Ha recibido capacitaciones para reforzar sus conocimientos de su área de trabajo?**

SI ( ) NO ( )

**13. ¿Existe una comunicación afectiva y amigable dentro del área de trabajo?**

SI ( ) NO ( )

**14. ¿Ha recibido usted algún tipo de:**

Motivación, .....

Reconocimiento, .....

**15. Le empresa reparte utilidades**

SI ( ) NO ( )

**16. ¿Cree usted que la empresa debe innovarse?**

SI ( ) NO ( )

**17. Cree usted. que la empresa debe realizar una Planificación que sirva de guía**

SI ( ) NO ( )

**“GRACIAS POR SU COLABORACIÓN”**

**Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática**

**Carrera de Ingeniería Comercial**

**ENTREVISTA DIRIGIDA:** Al Gerente de la empresa de Agua Purificada Envasada Caluma.

**OBJETIVO:** Conocer la Planificación que realiza la empresa y su incidencia en la Rentabilidad.

**INSTRUCCIONES:** Responda las preguntas con absoluta verdad.

**CUESTIONARIO**

**1. ¿La Empresa cuenta con un documento de planificación?**

**Si o No y ¿Por qué?**

.....  
.....

**2. ¿Tienen planificado las ventas o solo producen ciertas cantidades que creen convenientes?**

.....  
.....

**3. ¿La empresa realiza capacitaciones a sus trabajadores para mejorar sus conocimientos?**

.....  
.....

**4. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la Empresa?, ¿Es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades?**

.....  
.....

**5. ¿Cómo se miden los resultados de la Empresa?**

.....  
.....

**6. ¿En qué debería invertir la Empresa durante los próximos años?**

.....  
.....

**7. Realiza la Empresa investigación de: ¿tamaño y características de su mercado objetivo, consumidores, ¿canales de distribución y competidores?**

.....  
.....

**8. ¿Cuáles Empresas considera su mayor competencia en el mercado?**

.....  
.....

**9. ¿Le gustaría implementar un modelo de planificación escrito para mejorar la rentabilidad de su Empresa?**

**Si o No y ¿Por qué?**

.....  
.....

**“GRACIAS POR SU COLABORACIÓN”**

**Tabla 50***Vehículos de la Empresa.*

N.º	Marca/Modelo	Capacidad de carga	Precio Unitario	Precio Total
1	Hino – (816 Dutro FR)	6.100Kg	17.000,00	17.000,00
2	Hino – FC	7.355Kg	18.000,00	36.000,00
2	Hyundai	7.640Kg	15.000,00	30.000,00
1	Mitsubishi	7.000Kg	12.000,00	12.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$95.000,00</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.**Tabla 51***Maquinaria de la Empresa.*

N.º	Nombre	Precio
1	Embotelladora.	5.000,00
1	Purificador de agua	2.000,00
1	Máquina de Lavado	3.000,00
1	Banda envasadora	9.000,00
1	Llenadora lineal rotativa automática con tapador	12.000,00
1	Enjuagadora	2.000,00
1	Etiquetadora	2.000,00
1	Transportador automático	10.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>45.000,00</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.**Tabla 52***Equipos de cómputo de la Empresa.*

N.º	Nombre	Precio Unitario
1	Computadoras portátiles	600,00
1	Computadora de mesa	600,00
<b>TOTAL</b>		<b>1200,00</b>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.*Fuente:* Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.



**Gráfico 28.** Página de Facebook.

**Fuente:** Facebook de las Empresas Agua Purificada Caluma y Empresa “Su Agua”



**Gráfico 29.** Página de Facebook\_ Su Agua.

**Fuente:** Facebook de las Empresas Agua Purificada Caluma y Empresa “Su Agua”

## Funciones Administrativas

**Tabla 53**  
*Gerente General.*

<b>GERENTE GENERAL</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
– Es el responsable de liderar y coordinar las funciones de la Planificación, esto significa que usualmente vela por todas las funciones de mercado y ventas de la Empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organizar, dirigir, controlar y evaluar la Empresa.</li> <li>– Analizar los problemas de la Empresa en el aspecto financiero y administrativo.</li> <li>– Elaborar planes de trabajo.</li> <li>– Establecer políticas, objetivos, estrategias y metas de la Empresa.</li> <li>– Evaluar el crecimiento y tomar oportunas decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ingeniero Comercial.</li> <li>– Ingeniero en Administración de Empresas</li> <li>– Economista.</li> </ul>	<p>Mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 2 años haber trabajado en otras Empresas, con conocimientos previos en Planificación, Dirección estratégica, Gestión de la calidad.</li> </ul>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 54**  
*Secretaría.*

---

**SECRETARIA**

---

<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
– Es la persona encargada de recibir, redactar la correspondencia de un superior jerárquico de la Empresa; así como también de ordenar los documentos y mantenerlos actualizados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vigilancia administrativa.</li> <li>– Manejo de la información (interna y externa).</li> <li>– Recibir documentos.</li> <li>Atender llamadas telefónicas.</li> <li>– Archivar documentos.</li> <li>– Tener actualizada la agenda, tanto de direcciones como de reuniones.</li> </ul>	– Licenciada en Secretariado.	<p>Mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Bachiller en secretariados ejecutivos o afines, o estar cursando carrera universitaria y sobre todo tener correcta narración y expresión oral y escrita.</li> </ul>

---

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 55**  
*Jefe de Producción.*

<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
<p>– Es la persona responsable de todo lo referente a los procesos productivos de la Empresa para lograr la eficiencia y productos de excelente calidad.</p>	<p>– Supervisar toda la transformación de la materia prima en producto terminado.</p> <p>Coordina labores del personal.</p> <p>– Velar por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos.</p> <p>– Cumplir y hacer cumplir los manuales de procesos.</p> <p>– Ejecuta planes de mejora y de procesos.</p>	<p>– Ingeniero en producción.</p>	<p>Mínima:</p> <p>– 3 años en plantas de producción con conocimientos en Planificación, organización y supervisión de personal y manejo de información confidencial.</p>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 56**  
*Obreros.*

<b>OBREROS</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
<p>– Son los trabajadores de la Empresa que tiene como función ayudar en los procesos y transformación de materia prima en productos terminados.</p>	<p>– Efectuar las tareas asignadas en producción con esmero y dedicación.</p> <p>– Vigilar que las maquinarias estén funcionando correctamente.</p> <p>– Colaborar en el trabajo junto a sus compañeros en actividades de producción.</p> <p>– Recibir y registrar informaciones de todo lo relacionado con la producción.</p>	<p>– Bachiller en cualquier rama de educación.</p>	<p>Mínima:</p> <p>– Conocimientos en ventas, producción y distribución de productos.</p>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 57**  
*Jefe de Ventas.*

<b>JEFE DE VENTAS</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
<p>– Es la persona responsable de planificar y supervisar el trabajo de los equipos de ventas y vendedores de la Empresa.</p>	<p>– Preparar planes y presupuesto de ventas.</p> <p>– Establecer metas y objetivos.</p> <p>– Calcular la demanda, pronosticar las ventas.</p> <p>– Reclutar, seleccionar vendedores.</p> <p>– Compensar y motivar al personal de ventas.</p>	<p>– Técnico superior en gestión de ventas y espacios comerciales.</p> <p>– Licenciado en Marketing.</p>	<p>Mínima:</p> <p>– 2 años con conocimientos administrativos para encargarse de informes de ventas, consultas, pedidos y garantías.</p>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 58**  
*Vendedor.*

<b>VENDEDOR</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
– Es la persona encomendada para cumplir la venta o comercialización del producto de la Empresa.	– Administrar su territorio de ventas. – Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la Empresa. – Captar nuevos clientes. – Cuidar su imagen. – Elaborar y comunicar un reporte de las ventas.	– Bachiller en cualquier rama de educación.	– Ninguna.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 59**  
*Chofer.*

<b>CHOFER</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
<p>– Es la persona capacitada y responsable de conducir el vehículo de la Empresa para llevar el producto en buen estado y a tiempo.</p>	<p>– Cotejar la lista de paquetes con la documentación de envíos y entregas.</p> <p>– Leer mapas y verificar las direcciones de entrega.</p> <p>– Cargar los paquetes, manejando con sumo cuidado aquellos que sean frágiles.</p> <p>– Analizar todas las rutas posibles.</p> <p>– Seleccionar la ruta de entrega que sea más eficaz.</p>	<p>– Conductor profesional con licencia tipo C – D - E</p>	<p>Mínima: – 1 año.</p>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 60**  
*Contador.*

<b>CONTADOR</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
– Es el responsable de manejar e interpretar la contabilidad de la Empresa para posteriormente emitir un informe a la gerencia, con datos reales.	– Detallar los registros contables de la Empresa.  – Elaborar comprobantes para obtener Estados Financieros actualizados de la Empresa.  – Generar balances y reportes financieros.  – Mantener actualizados los Estados Financieros.	– Ingeniero en Contabilidad y Auditoría (CPA).	Mínima:  – 2 años.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 61**  
*Auxiliar Contable.*

<b>AUXILIAR CONTABLE</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
– Es la persona encargada de la asistencia contable dominando los conceptos básicos de contabilidad.	– Manejar cuentas contables de la Empresa. – Coordinar procesos de compra. – Liquidar sueldos.	– Ingeniero en Contabilidad y Auditoría (CPA). – Bachiller en Contabilidad.	Mínima: – 1 año.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 62**  
*Jefe de Publicidad.*

<b>JEFE DE PUBLICIDAD</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
– Es la persona responsable de coordinar todas las actividades de publicidad.	– Diseñar y planificar campañas publicitarias. – Diseñar estrategias de publicidad. – Controlar la eficacia de publicidad – Planificar y dirigir el trabajo diario.	– Ingeniero Marketing.	Mínima: – 2 años.

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

**Tabla 63**  
*Diseñador.*

<b>DISEÑADOR PUBLICITARIO</b>			
<b>Definición</b>	<b>Funciones</b>	<b>Nivel de preparación</b>	<b>Experiencia</b>
<p>– Es la persona responsable del desarrollo y diseño publicitario de los diferentes productos que ofrece la Empresa.</p>	<p>– Diseñar los diseños de los productos.</p> <p>– Liderar equipos de trabajo.</p> <p>Crear videos publicitarios</p> <p>Creas spot publicitarios</p> <p>– Diseñar logotipos.</p> <p>– Diseñar páginas web.</p> <p>– Diseñar empaques de los productos</p>	<p>– Ingeniero en Diseño Gráfico.</p>	<p>Mínima:</p> <p>– 2 años.</p>

*Elaborado por:* Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.

## Balance de situación Inicial



**BONILLA CALERO FAUSTO ISRAEL**  
**RUC: 0201025087001**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
Efectivo	1074,25	Cuentas por Pagar	34500,00
Bancos	25670,00	Otras Cuentas Por Pagar C/P	<u>1253,00</u>
Cuentas por Cobrar	4200,00	<b>Total Pasivos</b>	<b>35753,00</b>
Inventario de Suministros	<u>27991,30</u>		
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>58935,55</b>		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Terrenos	60000,00	Total Patrimonio Neto	<u>269382,55</u>
Vehiculos	95000,00	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>305135,55</b>
Edificios	45000,00		
Maquinarias	45000,00		
Equipo de Computo	<u>1200,00</u>		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b><u>246200,00</u></b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>305135,55</b>		

**Sr. Bonilla Fausto**  
Gerente Propietario



CPA. Montes Maria M.  
CONTADOR PÚBLICO AUDITOR  
REG. COMERCIAL 1011-11-1111  
CALUMA - PERU

**CPA. Montes Maria**  
CONTADORA  
RUC: 1206278531001



**BONILLA CALERO FAUSTO ISRAEL**  
**RUC: 0201025087001**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
Efectivo	4211,20	Cuentas por Pagar	28000,00
Bancos	28500,00	Otras Cuentas Por Pagar C/P	<u>4521,00</u>
Cuentas por Cobrar	5471,00	<b>Total Pasivos</b>	<b>32521,00</b>
Inventario de Suministros	<u>35000,00</u>		
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>73182,20</b>		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Terrenos	60000,00	Total Patrimonio Neto	<u>286861,20</u>
Vehiculos	95000,00	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>319382,20</b>
Edificios	45000,00		
Maquinarias	45000,00		
Equipo de Computo	<u>1200,00</u>		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b><u>246200,00</u></b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>319382,20</b>		

**Sr. Bonilla Fausto**  
**Gerente Propietario**

CPA. Maria Montes M  
 CONTADOR PUBLICO REGISTRADO  
 TELEFONO 1011-1234567  
 CALUMA - PERU

**CPA. Montes Maria**  
**CONTADORA**  
**RUC: 1206278531001**





**BONILLA CALERO FAUSTO ISRAEL**  
**RUC: 0201025087001**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2019**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
Efectivo	2500,00	Cuentas por Pagar	32000,00
Bancos	25812,00	Otras Cuentas Por Pagar C/P	<u>5000,00</u>
Cuentas por Cobrar	6000,00	<b>Total Pasivos</b>	<b>37000,00</b>
Inventario de Suministros	<u>39500,00</u>		
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>73812,00</b>		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Terrenos	60000,00	Total Patrimonio Neto	<u>283012,00</u>
Vehiculos	95000,00	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>320012,00</b>
Edificios	45000,00		
Maquinarias	45000,00		
Equipo de Computo	<u>1200,00</u>		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b><u>246200,00</u></b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>320012,00</b>		

CPA. Maria Montes M.  
 CONTADOR PUBLICO  
 RUC: 1206278531001

Sr. Bonilla Fausto  
 Gerente Propietario



CPA. Montes Maria  
 CONTADORA  
 RUC: 1206278531001

## Estados de Resultados



BONILLA CALERO FAUSTO ISRAEL  
 RUC: 0201025087001  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
<b>VENTAS 12%</b>	91011,42	
(-) Devolucion en Ventas	0,00	
(-) Descuentos en Ventas	0,00	
<b>VENTAS NETAS</b>		<u>91011,42</u>
(-) Costo de Ventas		<u>48240,52</u>
<b>IN. INICIAL DE MERCADERIAS</b>	18521,30	
(+) COMPRAS	57710,52	
(-) Devolucion en Compras	0,00	
(-) Descuentos en Compras	0,00	
<b>COMPRAS NETAS</b>		<u>57710,52</u>
<b>MERCADERIA DISP. VENTA</b>		76231,82
(-) INVENTARIO FINAL		<u>27991,30</u>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<u>42770,90</u>

**(-) GASTOS OPERACIONALES**

Sueldos y Salarios	4800,00
Aporte Patronal	583,20
Decimo Tercer Sueldo	400,00
Decimo Cuarto Sueldo	375,00
Vacaciones	200,00
Fondos de Reserva	399,84
Servicios Profesionales	1200,00
Suministros de Oficina	1050,00
Suministros de Limpieza	1500,00
Combustibles y Lubricantes	3920,20
Mantenimiento y reparación	1800,00
Impuestos Municipales	825,00
Servicios Básicos	<u>1450,00</u>

**Gasto de Venta****UTILIDAD EJERCICIO**18503,2424267,66

Sr. Bonilla Fausto  
 Gerente Propietario



CPA. Montes Maria  
 CONTADORA  
 RUC: 1206278531001

CPA. Maria Montes M  
 CONTADOR PUBLICO AUTENTICO  
 T. EJERCENTE 1011-11-115003  
 CALUMIA - PROV. BOLIVAR



**BONILLA CALERO FAUSTO ISRAEL**  
**RUC: 0201025087001**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
VENTAS 12%	104087,87	
(-) Devolucion en Ventas	0,00	
(-) Descuentos en Ventas	0,00	
<b>VENTAS NETAS</b>		<u>104087,87</u>
(-) Costo de Ventas		<u>54552,89</u>
<b>IN. INICIAL DE MERCADERÍAS</b>	27991,30	
(+) COMPRAS	61561,59	
(-) Devolucion en Compras	0,00	
(-) Descuentos en Compras	0,00	
<b>COMPRAS NETAS</b>		<u>61561,59</u>
<b>MERCADERIA DISP. VENTA</b>		<u>89552,89</u>
(-) INVENTARIO FINAL		<u>35000,00</u>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<u>49534,98</u>
 <b><u>(-) GASTOS OPERACIONALES</u></b>		
Sueldos y Salarios	4800,00	
Aporte Patronal	583,20	
Decimo Tercer Sueldo	400,00	
Decimo Cuarto Sueldo	386,00	
Vacaciones	200,00	
Fondos de Reserva	399,84	
Servicios Profesionales	1200,00	
Suministros de Oficina	2500,00	
Suministros de Limpieza	2000,00	
Combustibles y Lubricantes	4200,00	
Mantenimiento y reparación	2000,00	
Impuestos Municipales	900,00	
Servicios Básicos	<u>1750,00</u>	
<b>Gasto de Venta</b>		<u>21319,04</u>
<b>UTILIDAD EJERCICIO</b>		<u>28215,94</u>

**Sr. Bonilla Fausto**  
Gerente Propietario

*CPA. MONTES MARIA*  
CONTADOR PÚBLICO  
RUC: 1206278531001

**CPA. Montes Maria**  
CONTADORA  
RUC: 1206278531001





**BONILLA CALERO FAUSTO ISRAEL**  
 RUC: 0201025087001  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2019

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
VENTAS 12%	135000,00	
(-) Devolucion en Ventas	0,00	
(-) Descuentos en Ventas	0,00	
<b>VENTAS NETAS</b>		<u>135000,00</u>
(-) Costo de Ventas		<u>76061,59</u>
IN. INICIAL DE MERCADERIAS	35000,00	
(+) COMPRAS	80561,59	
(-)Devolucion en Compras	0,00	
(-)Descuentos en Compras	0,00	
<b>COMPRAS NETAS</b>		<u>80561,59</u>
MERCADERIA DISP. VENTA	115561,59	
(-) INVENTARIO FINAL	39500,00	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<u>58938,41</u>

**(-) GASTOS OPERACIONALES**

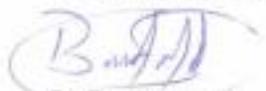
Sueldos y Salarios	4800,00
Aporte Patronal	583,20
Decimo Tercer Sueldo	400,00
Decimo Cuarto Sueldo	394,00
Vacaciones	200,00
Fondos de Reserva	399,84
Servicios Profesionales	1200,00
Suministros de Oficina	2850,00
Suministros de Limpieza	2100,00
Combustibles y Lubricantes	4210,00
Mantenimiento y reparación	2500,00
Impuestos Municipales	900,00
Servicios Básicos	<u>1850,00</u>

Gasto de Venta

**UTILIDAD EJERCICIO**

22387,04

**36551,37**

  
 Sr. Bonilla Fausto  
 Gerente Propietario



  
 CPA. Montes Maria  
 CONTADORA  
 RUC: 1206278531001

**Tabla 64**  
Depreciación 2018 - 2019.

<b>RUBRO</b>	<b>VALOR INICIAL</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>%</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>VR</b>
Vehículos	95.000,00	5	20%	15.200,00	15.200,00	15.200,00	15.200,00	15.200,00	76.000,00
Edificio	45.000,00	20	5%	2.137,50	2.137,50	2.137,50	2.137,50	2.137,50	10.687,50
Maquinaria	45.000,00	10	10%	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00	20.250,00
E. Computo	1.200,00	3	33%	268,00	268,00	268,00	268,00	268,00	1.340,00
<b>TOTAL</b>				<b>21.655,50</b>	<b>21.655,50</b>	<b>21.655,50</b>	<b>21.655,50</b>	<b>21.655,50</b>	<b>108.277,50</b>

**Elaborado por:** Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.  
**Fuente:** Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

**Tabla 65**  
Depreciación 2018 - 2019.

<b>RUBRO</b>	<b>VALOR INICIAL</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>%</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>VR</b>
Vehículos	79.800,00	5	20%	12.768,00	12.768,00	12.768,00	12.768,00	12.768,00	63.840,00
Edificio	42.862,50	20	5%	2.035,96	2.035,96	2.035,96	2.035,96	2.035,96	10.179,80
Maquinaria	40.950,00	10	10%	3685,50	3685,50	3685,50	3685,50	3685,50	18.477,50
E. Computo	932,00	3	33%	208,81	208,81	208,81	208,81	208,81	1.044,05
<b>TOTAL</b>				<b>18.698,27</b>	<b>18.698,27</b>	<b>18.698,27</b>	<b>18.698,27</b>	<b>18.698,27</b>	<b>93.491,35</b>

**Elaborado por:** Kelvin Armijo; Jaime Hidalgo.  
**Fuente:** Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo} - \text{Valor Residual}}{\text{Vida Util}}$$

$$\text{Depreciación Vehículo} = \frac{95.000,00 - 20\%}{5\text{años}}$$

$$\text{Depreciación Vehículo} = \frac{95.000,00 - 19.000,00}{5}$$

$$\text{Depreciación Vehículo} = \frac{76.000,00}{5}$$

$$\text{Depreciación Vehículo} = 15.200,00$$



ORDEN DE TRABAJO		
Empresa: .....		
Dirección: .....		
Teléfono: .....		
Email: .....		
<b>NÚMERO DE ORDEN:</b>		
<b>Lugar y fecha de expedición:</b>		
<b>Cliente:</b>		
<b>Servicio</b>	<b>Recepción</b>	
<b>Recepción:</b>	<b>Entrega:</b>	
<b>Descripción:</b>		
<b>Observaciones:</b>		
<b>Total a pagar:</b>	<b>Adelanto:</b>	<b>Restante:</b>

Forma de pago:

Cheque	Transferencia	Depósito	Efectivo

\_\_\_\_\_  
Firma - Ejecutor

\_\_\_\_\_  
Firma – Jefe

\_\_\_\_\_  
Aceptado y Recibido

\_\_\_\_\_





**“Empresa Agua Purificada Envasada Caluma”**

Fecha de inicio del traslado:

Destinatario:

RUC:

Punto de partida:

Punto de llegada:

RUC: .....

**Guía de Remisión Remitente**

N. 001 - 0000041

**Motivo del traslado:**

Venta X	<input type="checkbox"/>	
Compra	<input type="checkbox"/>	
Consignación	<input type="checkbox"/>	
Venta con entrega a terceros	<input type="checkbox"/>	

**Datos del bien transportado:**

Descripción:	Cantidad:
--------------	-----------

**Datos del transportista:**

Ruc:	Denominación, Apellidos, Nombres
------	----------------------------------

**Datos de la unidad de transporte y conductor:**

Marca y placa:	Licencia de conducir:
----------------	-----------------------

Agua Purificada Envasada Caluma

RUC:

Fecha de impresión:

N. de autorización:

**Destinatario**

\_\_\_\_\_  
**Firma**



*Gráfico 30.* Ubicación de la Empresa Agua Purificada Envasada Caluma.



*Gráfico 31.* Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa.



*Gráfico 32.* Entrevista con el Administrador de la Empresa.



*Gráfico 33.* Trabajo en equipo del proyecto de investigación.

## Cronograma de actividades

**Tabla 66**

*Cronograma de Actividades*

<b>Actividades</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>
Planteamiento del tema.	X	X			
Descripción de los antecedentes del proyecto.	X	X			
Realización de la descripción y formulación del problema.	X	X			
Elaboración de las preguntas de investigación.		X			
Realización de la justificación.	X	X			
Realización de los objetivos (general, específicos).		X			
Realización del Marco referencial.		X			
Realización del Marco Geo referencial.		X			
Realización del Marco Legal.		X			
Realización del Marco conceptual.		X			
Realización del Marco científico.		X			
Aplicación de los Métodos de Investigación.		X			
Aplicación de los Tipos de Investigación.		X			
Aplicación de las Técnicas e Instrumentos de Investigación.		X			
Realización de la Población y Muestra.		X			
Procesamiento de Datos e Interpretación de Resultados.			X		
Realización del Cronograma y actividades.		X			
Realización de Recursos y Presupuesto del proyecto		X	X	X	X
Realización de las Conclusiones y Recomendaciones.				X	X
Bibliografía y Anexos.	X	X	X	X	X
Revisión del proyecto con su respectivo orden.	X	X	X	X	X

*Elaborador por:* Jaime Hidalgo, Kelvin Armijo

**ECO. RENÉ MESÍAS VILLACRÉS BORJA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. A PETICIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.**

### **CERTIFICA**

Que los señores **KELVIN ABELARDO ARMIJO JIMENEZ** y **JAIME ESTEBAN HIDALGO ROCHINA**, estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) ha cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, el día 10 de marzo del 2020, del Informe Final del Proyecto de Investigación denominado **“LA PLANIFICACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGUA PURIFICADA ENVASADA CALUMA, DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR. AÑO 2019”**, dando como resultado el 2% de coincidencia; porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido, en tal virtud faculto a los interesados seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 10 de marzo del 2020

**Atentamente.**



---

Econ. René Villacrés  
Cd. N°: 0200858702



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.docx (D65161357)  
**Submitted:** 3/10/2020 7:12:00 AM  
**Submitted By:** jaime.hidalgo1993@gmail.com  
**Significance:** 2 %

### Sources included in the report:

Tesis Ana S y Wendy G.pdf (D43554496)  
 TESIS VIZUETA.docx (D13934787)  
 TESIS FINAL DEFENSA.docx (D63703624)  
 Plan estratégico ASOVIBE 2018.docx (D59427406)  
 Manual de Planificación Estratégica (Versión Enero 2019)-1.docx (D54166764)  
 TESIS.docx (D59756210)  
 TESIS TITO YANKEE CORREGIDA.docx (D60847113)  
 Tesis Adriana Maricela Correa Tenorio.docx (D63434189)  
 Proyecto Documento Final.docx (D34579554)  
<https://docplayer.es/amp/88300621-Universidad-catolica-de-santiago-de-guayaquil.html>  
[https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/12233/Claudia%20Lizeth%20Pimentel%20Izaquita%20\(tesis\).pdf?sequence=2](https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/12233/Claudia%20Lizeth%20Pimentel%20Izaquita%20(tesis).pdf?sequence=2)  
<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19684/1/Mayra%20Katerine%20Tacuri%20Guevara.pdf>

### Instances where selected sources appear:

26