

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

CARRERA ADMINISTRACIÓN

**TESINA PARA OPTAR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN BANCA Y FINANZAS**

ANTE – PROYECTO

**PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO, Y SU
IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA
EMPRESA CONTEX, SAN PABLO DE HEREDIA,
AÑO 2017-2018.**

Sustentante:

ROY STWART OVARES CONEJO

FACILITADOR:

JESSICA MAYERS MARIN

HORARIO:

III CUATRIMETRE, 2017

DECLARACIÓN JURADA

Yo ROY STWART OVARES CONEJO, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 113270589 egresado de la carrera de de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO, Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONTEX, SAN PABLO DE HEREDIA, AÑO 2017-2018, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de Heredia, a los 20 días del mes de Marzo del año dos mil dieciocho.



Firma del estudiante

Cédula

CARTA DEL TUTOR

Heredia 19 de marzo del 2018.

Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Administración de Negocios

Estimado señor:

La estudiante ROY STWART OVARES CONEJO 1-1327-0589, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado ***"PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO, Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONTEX, SAN PABLO DE HEREDIA, AÑO 2017-2018."*** el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	15%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	25%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	18%
	TOTAL		83%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,


Licda. Jessica Mayers Marín
Cédula identidad Número 9-0106-748

CARTA DE APROBACION Y REVISION DE LA LECTORA

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
SEDE Heredia

CONSTANCIA LECTORA METODOLOGICA

Yo, Maritza Castellón Alvarado, en mi condición de lectora metodológica, dejo constancia que la tesis para optar por el Grado Académico de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Banca y Finanzas, presentada por el estudiante **Roy Stewart Ovares Conejo** céd 1-1327-0589, titulada "**PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO, Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONTEX, SAN PABLO DE HEREDIA, AÑO 2017-2018..**", cumple los requisitos de forma y fondo solicitados por la Universidad Hispanoamericana.

Se extiende la presente en la Ciudad de Heredia, el día 23 de Marzo de 2018.

Atentamente,



Maritza Castellón Alvarado
Lectora Metodológica
Cédula identidad N. 1-0862-0937

11 de abril del 2018

Señores

Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Universidad Hispanoamericana
Carrera de Administración de Empresas
Énfasis en Banca y Finanzas

Estimados señores:

Yo Noel Molina Blanco, cédula ocho cero cuarenta y seis cero quinientos ochenta y siete, vecino de San Juan de Tibás, de profesión Licenciado en Filología clásica, y que cuento con conocimientos y experiencia en revisión filológica de textos, doy fe de haber revisado el trabajo final de graduación del sustentante Roy Stewart Ovarés Conejo, titulado, "Plan estratégico financiero, y su impacto en la rentabilidad de la empresa Contex, San Pablo de Heredia, año 2017-", para optar por el grado de Bachillerato en Banca y Finanzas.

Después de la revisión y corrección de la estudiante, considero que el Informe del Trabajo Final de Graduación indicado anteriormente, cuenta con la revisión y corrección filológica en aspectos fundamentales que lo hacen apto para ser presentado al proceso de evaluación de los Trabajos Finales de Graduación en el nivel de Bachillerato.

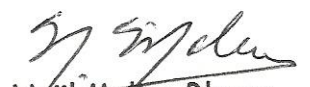
Quedo a su disposición para cualquier consulta en:

Email: noelmolina16@hotmail.com

Teléfono celular: 84199224

Carné Colypro 57465

De ustedes muy atentamente,


Noel Molina Blanco
Carné Colypro 57465

Dedicatoria

A Dios que ha sido mi guía en todo momento, que me ha mantenido de pie a pesar de las circunstancias, gracias a ti y a la sabiduría que me has dado, por permitirme dar un paso más en mi vida y poder alcanzar esta meta tan importante que me propuse un día.

Por supuesto, a papi y mami que han sido mi apoyo, fortaleza, los que me han impulsado y alentado siempre, para ustedes que son mi ejemplo por seguir de una forma sencilla dedicarles mi tesis, es algo pequeño en comparación a todo lo que me han brindado.

A mis hermanos Carlos, Jonathan, Jenifer, Michael, Karol y Karla que siempre han estado conmigo en todo momento y han creído en mí.

A mi novia Angie Obando por acompañarme, apoyarme y ser siempre mi motivación y compañera.

Y a todas aquellas personas que me desearon el bien como persona y profesional gracias.

Agradecimiento

A Dios por permitirme finalizar la carrera y mantenerme perseverante hasta el final.

A los profesores que han colaborado en mi formación como profesional, que me han brindado las herramientas necesarias para surgir. Muy especial a la profesora Karla Solís que fue un pilar en mi vida para superarme como persona.

I CUATRIMETRE, 2018

INDICE

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema	114
a. Antecedentes del problema.....	13
b. Descripción del problema	14
c. Problematización del problema	14
d. Justificación del problema	16
1.2 Formulación del problema.....	17
1.3 Objetivos de la investigación	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 Alcances y limitaciones	18
1.4.1 Alcances	18
1.4.2 Limitaciones	19

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

.....	20
2.1 El contexto histórico	21
2.1.1 PYME, M.A., Producciones	21
2.2 El contexto teórico-conceptual	24
2.1.1 Administración de empresas	24
2.1.2 Estructura organizacional	27
Grupos	28
Tipos de sistemas de organización	29

2.1.3 Diseño organizacional	31
2.1.4 Organigramas	33
2.1.5 Planificación	33
2.1.6 Misión	34
3	
2.1.7 Visión	34
2.1.8 Mercadeo	35
2.1.9 Operativo	36
2.1.10	
Financiero.....	36
2.1.11 Evolución del producto	36
2.3.	
Hipótesis.....	
41	
2.3.1	
Variables.....	
42	
2.4 Operacionalización de la hipótesis; categorización de indicadores	43
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	44
3.1. Tipo de investigación	45
3.1.1 Finalidad	46
3.1.2 Marco	47
3.1.3 Dimensional	
temporal.....	48
3.1.4 Naturaleza	49
3.1.5 Carácter	50
1.2. Sujetos y fuentes de investigación	52

1.2.1. Unidades de análisis o sujetos de estudio	52
1.2.2. Sujetos y fuentes de información	53
3.3 Selección población y muestra	54
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
3.5. Definición conceptual, operativa e instrumental de las variables	55
3.5.1 Variable independiente	55
3.5.2 Variable Dependiente	56
Definición conceptual de la variable:	56
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	57
4.1 Diagnóstico de la situación vigente	58
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
5.1 Conclusiones	74
5.2 Recomendaciones	76
5.3. Propuesta	84
5.3.1 Plan de negocios	84
5.3.2 Plan administrativo	84
I. Descripción del negocio	85
II. Organigrama propuesto	85
III. Recursos humanos	86
IV. Misión propuesta	94
V. Visión propuesta	94

VI. Objetivos y metas smart	95
VII. Valores	96
5.3.3 Plan de mercadeo	97
I. Análisis de mercado	97
II. Mercado meta	100
III. Segmentación del mercado	100
IV. Tendencia del mercado	101
V. Análisis de la competencia	102
VI. Análisis de mercado potencial	102
VII. Análisis de mezcla de mercado	103
VIII. Análisis FODA, M.A., Producciones, S.A.	106
5.3.4 Plan de operativo	107
I. Recursos materiales	107
II. Proceso operativo	107
III. Flujograma del proceso	109
IV. Descripción producto final	110
V. Plan de control de calidad o manejo de errores	111
5.3.5 Plan de financiero	112
I. Inversión inicial	112
II. Balance general	116
III. Supuestos Valor Actual Neto (VAN)	119
IV. Sistema de costeo	121

V. Punto de equilibrio	122
VI. Lista de precios sugeridos.....	128
VII. Precio-Costo-Utilidad	129
5	
VIII. Opción de distribución de pagos para el cliente	130
IX. Opción de pago a proveedores	131
ANEXOS	
.....	132
BIBLIOGRAFÍA	
.....	149
1. Bibliografía citada y consultada	150
2. Bibliografía electrónica	150
3. Glosario	152

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

a. Antecedentes del problema

Las siguientes son investigaciones que se realizaron y que están relacionadas con el tema que se plantea, tanto a nivel nacional como internacional. En primer lugar, se hará mención de las investigaciones primeras y posteriormente de las segundas. En este apartado se hará mención de manera resumida del autor de la investigación, el tema central de la misma, los objetivos que se plantearon, así como los resultados que sean relevantes para esta investigación.

Las empresas familiares nacieron desde tiempo remotos y longitudinalmente evolucionaron de forma (acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa) que toma en cuenta las modalidades de empresa más reducidas, tales como las unipersonales a PYME, donde existe mayor nivel de conocimiento y requiere de tiempo para la toma de decisiones.

“Las pequeñas y medianas empresas constituyen más del 95% de las entidades económicas. Contribuyen en gran medida al producto interno bruto (PIB) de la mayoría de los países del mundo. Además, a ellas se les atribuye el desarrollo económico de las naciones, la creación constante de empleos (el 80% de los nuevos puestos) y la generación de innovaciones. Su importancia ha sido reconocida a nivel internacional por académicos, emprendedores, políticos y otros grupos interesados en el desarrollo de los países. Todos ellos coinciden en que el mundo avanza rápidamente hacia economías cuyo dinamismo está fuertemente vinculado a la existencia de una masa crítica de PYMES, cuanto mayor sea la proporción de Pymes en una economía, mayor

sería la flexibilidad de esta, ya que dichas organizaciones pueden rápidamente adaptarse a los cambios en el entorno. De esta manera, cada día se incrementa el interés por comprender más y mejor la forma en que la dinamizan las economía; en otras palabras, existe un interés creciente a cerca de como comprender, dirigir y desarrollar Pymes.” Louis Jaques Filion administración (2011) (p.11)

b. Descripción del problema

Ante la globalización de las empresas y tomando en cuenta que el ser humano aprende de las experiencias, se establece que las personas tienen una perspectiva del manejo de una empresa con la experiencia en las que ha laborado, por lo que cuando deciden ser emprendedores, deciden hacer todo ellos mismos sin una asesoría profesional y no delegar las responsabilidades necesarias para un mejor manejo, se contrata personal sin un análisis adecuado para establecer si esa persona es la adecuada para el puesto o si tiene algún conocimiento administrativo.

Lo anterior se convierte en una complicación en los procesos y una posible baja para los manejos de las empresas.

c. Problematización del problema

Ante la falta de conocimientos en desarrollo de planes estratégicos, principalmente en el área financiera, muchas pequeñas empresas incurren en gastos que en ocasiones son innecesarios, lo que hace que sus egresos incrementen y no así sus ganancias.

Llevar a cabo este tipo de trabajos permiten a quienes están encargados de las empresas conocer acerca de la necesidad y la importancia de los estados financieros con el fin de evitar incurrir en mal manejo de recursos tanto en el campo laboral como en el administrativo, en el caso que concierne a esta investigación, se enfocará en la empresa CONTEX, la cual actualmente no cuenta con los recursos y las herramientas referentes a estados financieros, lo que podría poner en riesgo sus finanzas.

d. Justificación del problema

La investigación sobre el planteamiento y uso de estrategias financieras en las pequeñas empresas, viene a ser un factor de gran relevancia, ya que permite que se lleven a cabo mejoras en las empresas, así como un incremento de sus ganancias y, por lo tanto, una mayor estabilidad a lo largo del tiempo.

También se debe tomar en consideración que el desarrollo de estrategias financieras permite que haya un manejo más adecuado de los ingresos, así como un mayor control de los gastos, lo que conlleva a que haya una mayor rentabilidad. .

Este tipo de investigaciones permiten conocer cuáles podrían ser aquellos factores que ponen en riesgo a una pequeña empresa con el fin de tomar las decisiones necesarias y de manera adecuada, para evitar que sus finanzas se vean afectadas.

Con esta investigación se pretende el desarrollo de estrategias en el aspecto financiero, que puedan permitir no solo a la empresa CONTEX, sino también a otras pequeñas empresas, la búsqueda de soluciones a un problema que se presenta de manera frecuente ante el desconocimiento de un adecuado manejo de las finanzas.

Otra de las razones que hacen que este tipo de investigaciones sea relevante, es justamente que promueven que se lleven a cabo otros trabajos en la misma línea enfocándose en las mejoras y aporte de recursos para que las pequeñas empresas puedan tener un mayor éxito.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores de un plan estratégico financiero, que impactan la rentabilidad de la empresa CONTEX, San Pablo de Heredia, noviembre del 2017 a febrero 2018.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los objetivos en una investigación tal como lo plantea Sampieri (2014, p.37) "señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad pues son las guías de estudio".

Igualmente, continua el autor mencionando a (Tucker, 2004) que los objetivos deben expresarse con claridad y ser específicos, medibles, apropiados y realistas - es decir susceptibles de alcanzarlos.

Todos aquellos objetivos que sean planteados para una investigación, deberán de ser congruentes entre ellos ya que esto permitirá que la investigación pueda realizarse de manera exitosa.

A continuación se plantean los objetivos tanto generales como específicos de la investigación.

1.3.1 Objetivo general

1) Determinar los factores del plan estratégico financiero, que impactan la rentabilidad de la empresa CONTEX, en el período comprendido entre noviembre del 2017 y febrero del 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

1.3.2.1 Analizar los registros financieros de la empresa CONTEX correspondientes al último año fiscal.

1.3.2.2 Señalar los factores que con mayor frecuencia han llevado a la empresa a incurrir en gastos que podrían controlarse.

1.3.2.3 Desarrollar la propuesta del plan estratégico financiero que aumente la rentabilidad de la empresa.

1.3.2.4 Enfoque gerencial para mantener un control eficaz en la toma de decisiones de producción y asignación de tareas.

1.4 ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA

1.4.1 Alcances

Esta investigación tiene como enfoque principal, definir una estructura de estrategia que organice y desarrolle la empresa CONTEX, para que se cumplan los objetivos estratégicos planteados y las acciones que correspondan a las mejoras inmediatas, ya que el éxito de una empresa es el control, planeación y eficiencia.

La investigación está basada en Contex, básicamente en los procesos de producción, responsabilidad de los colaboradores, utilizando manuales de organización y cumpliendo a cabalidad con la misión, visión y valores organizacionales. Contex se caracteriza por su estructura de calidad y tipos de diseños amplios

1.4.2 Limitaciones

Falta de conocimiento en la parte financiera, ya que una empresa necesita contar con estados financieros actualizados con profundidad, funcionamiento de *marketing* y segmentación del producto, ha representado un costo importante enfocarse, ya que lo realiza solo en redes sociales.

Contex se ha impulsado por las recomendaciones, sobre todo por diseños que busca el comercio del turismo. En la actualidad existen herramientas como la tecnología que brinda datos con exactitud y rapidez a la hora de integrarlos en un sistema.

Con estos equipos se tiene un camino para enfocar el rumbo de la misión de la organización de forma asertiva.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Contexto Histórico

2.1.1 CONTEX

La empresa inicia sus labores en 2009, a partir de la idea de su propietaria y fundadora, Sonia Ovares, quien ve que la venta de camisetas puede ser un buen negocio, tomando en cuenta que para ese momento contaba con la experiencia de ser operaria de maquila.

Para iniciar su propio negocio, hizo una pequeña inversión para comprar tres máquinas de coser para maquilar y ofrecer sus camisetas a algunas empresas en grandes cantidades; contrata a dos operarias y empiezan a fabricar en un inicio para dos empresas. Durante el primer año y medio sus ganancias no eran las esperadas ya que eran muy bajas. Lo beneficioso y que ayudó a la empresa a mantenerse fue la práctica que adquirieron durante ese tiempo, tanto en rapidez como en conocimientos sobre el negocio de camisetas.

Luego doña Sonia ve una posibilidad de producir ella sus propias camisetas, venderlas a tiendas y proveedores para así obtener mayores ganancias.

Decide empezar a trabajar en lo propio, comprando materia prima y produciendo sin dejar de lado la maquila que venía haciendo a las empresas, poco a poco fue creciendo la cartera de clientes, dándose a conocer y por lo tanto distribuyendo mayor cantidad alrededor de las zonas turísticas. Así permanece tres años y medio adquiriendo una mejor estabilidad, la cantidad de clientes y pedidos, fue en aumento.

En el 2014 ya no ve rentable seguir maquilando a otras empresas, por lo que decide mantener únicamente la línea de producción y distribución directa a tiendas y proveedores, ya contaba con varios clientes.

Se fue dando a conocer en el mercado un poco más y fue teniendo una mejor estabilidad como empresa pequeña. Actualmente el taller se ubica en la parte de atrás de su casa donde acondicionó un espacio para llevar a cabo sus labores. Hoy, la empresa cuenta con las áreas de corte, confección, diseño gráfico y serigrafía.

Cuando comenzó la empresa, se tenía que contratar el servicio de serigrafía, ya que no se contaba con el equipo necesario, eso era una desventaja ya que los gastos se incrementaban y además dependía si a quien le contrataba el servicio le tenía a tiempo la mercadería y en algunas ocasiones llegó a tener atrasos con los pedidos, por lo que en 2015 se decide a comprar la maquinaria de serigrafía y así crear sus propios diseños, incluyendo el logo de la empresa, así como todo lo necesario para satisfacer las necesidades del cliente. Como resultado, llegó a darle un punto alto a la producción: más rapidez, volumen, calidad y variedad en artes y logos. Se ha invertido en mejora de maquinaria por ejemplo cortadoras, renovación de máquinas de coser, tecnología en la serigrafía como el horno e instalaciones.

Actualmente cuenta con una supervisora que se encarga de recibir los pedidos, así como de otras labores administrativas, dos operarias, un cortador, diseñador gráfico, dos personas que trabajan la serigrafía. En el presente, se manejan una amplia variedad en telas de todos los colores, calidades y diseños con el fin de ampliarse cada día más.

Se han realizado diseños para diferentes eventos, por ejemplo para la selección nacional o grupos musicales que vienen al país.

2.2 El contexto teórico-conceptual

2.1.1 Administración de empresas

Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que los Individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.

Como gerentes, las personas realizan funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.

La administración se aplica a cualquier tipo de organización, también se adjudica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.

La meta de todos los gerentes es la misma: crear valor agregado

La administración se ocupa de la productividad, lo que supone efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia.

Harold Koontz 2012 pag 31

La administración en el aspecto profesional, tiene como objetivo incrementar la eficiencia de todas las organizaciones sociales; esto requiere de un conocimiento “anatómico” profundo de las mismas, es decir, de cómo se estructuran y funcionan, para que el administrador sea capaz de digerirlas, administrarlas, desarrollarlas y controlarlas. Por lo anterior, el administrador profesional requiere conocer a fondo cuál es el tipo de organización en que va a aplicar su conocimiento, aunque la ciencia de la administración parte del principio de la universidad (es decir, que sus conocimientos son aplicados a todas las organizaciones).

La enseñanza debe orientarse hacia el tipo de organización en específico, dependiendo de cuáles sean los conocimientos administrativos con mayor demanda en el campo de

aplicación. Las empresas tiene actualmente, la mayor demanda de conocimientos administrativos en materia de finanzas, mercadotecnia, recursos humanos, producción y sistemas de cómputo, por lo que se requiere que el administrador se centre en las necesidades de las empresas para alcanzar un grado de especialización que le permita llevar a éstas a un nivel de competitividad que las circunstancias del entorno las exigen.

El éxito de las empresas depende de dos factores que determinan su desempeño: factores externos (la economía, el marco legal, los aspectos sociales, la tecnología imperante) y factores internos (la misión, las estrategias, y los objetivos de la empresa, así como los procesos productivos y las estructuras organizacionales). El administrador como profesional está formado para intervenir en los factores internos, dando orden para los procesos en consecución de los propósitos que persigue la empresa. Sin embargo, se requiere conocer el entorno para poder encauzar y administrar los factores internos.

Sergio Jorge Hernández y Rodríguez pag 6 año 2012

La administración le viene a aportar CONTEX un control en todas las áreas, con fin de hacer las correspondientes mejoras para obtener un desarrollo empresarial, un orden contable, productivo, cambios a las debilidades y reforzar los puntos que se mantiene bien, evaluar el rendimientos, productividad y sacar los análisis que lleve a resultados positivos. Con la implementación de las herramientas administrativas, se quiere obtener un control sano a nivel interno en la parte financiera y la externa tanto como en ventas, servicio al cliente y otros elementos esenciales para cumplir con los propósitos de CONTEX.

2.1.2 Estructura organizacional

Organizar es un proceso que requiere se consideren varios elementos fundamentales. Así, la estructura organizacional debe reflejar:

Los objetivos y planes, porque de ellos se derivan las actividades.

La autoridad debe estar disponible para la administración de la empresa, dado que, en cualquier organización, la autoridad es un derecho determinado socialmente, que se ejerce de manera discrecional y, como tal, está sujeta a cambios.

El ambiente que la rodea, como cualquier plan, cuyas premisas pueden ser económicas, tecnológicas, políticas, sociales o éticas (aunque también pueden serlo las de la estructura de la organización). Así, la estructura debe diseñarse para funcionar, permitir contribuciones de los miembros de un grupo y a ayudar a las personas a alcanzar los objetivos, con eficacia en un futuro cambiante. En este sentido, una estructura organizacional efectiva nunca puede ser estática y tampoco hay una que funcione mejor en todo tipo de situaciones, sino que depende de la situación.

Como la organización está dotada de personal, la agrupación de las actividades y relaciones de autoridad de su estructura, debe considerar las limitaciones y las costumbres de las personas, ello no quiere decir que la estructura debe diseñarse en torno a los individuos (antes bien, debe llevarse a cabo en torno a las metas y las actividades que las acompañan); de cualquier modo, es importante considerar el tipo de personas con las cuales se conformará.

Existe una lógica fundamental para organizar

- Establecer los objetivos de la empresa
- Formular objetivos, políticas y planes de apoyo
- Identificar, analizar y clasificar las actividades necesarias para alcanzar esos objetivos
- Agrupar las actividades a la luz, de los recursos humanos y materiales disponibles, y de la mejor manera de utilizarlos según las circunstancias.}
- Delegar a la cabeza de cada grupo la autoridad necesaria para desempeñar las actividades.
- Unir los grupos de manera horizontal y vertical mediante relaciones de autoridad y flujos de información.

Harold Koontz pag 202. (2012)

En la estructura organizacional, teniendo claro los planes y objetivos de CONTEX, se delegan las responsabilidades de cada área según corresponda, en este caso, los dueños de la empresa, doña Sonia y don Carlos, son los encargados de negociar con los clientes sobre el precio de las camisetas, el manejo del dinero de la fábrica y la compra de materiales. Se cuenta con un cortador, tres operarias y dos colaboradores más que se encargan de la serigrafía. Cuando doña Sonia no se encuentra en el negocio, queda a cargo su hija al manejo de todo.

2.1.3 Organización de tipo línea-staff

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de estos dos tipos de organización y reducir sus desventajas, para formar la llamada organización jerárquica-consultiva.

Criterios para diferenciar línea y staff: Relación con los objetivos de la organización, las actividades se relacionan directa e íntimamente con los objetivos de la empresa o el órgano del cual forman parte, mientras que las actividades del staff se asocian en forma indiferente. Por ejemplo, los órganos de producción y de ventas representan las actividades básicas y fundamentales de la organización, las actividades metas. Los demás órganos complementarios y secundarios, representan las actividades medio. Si se produce algún cambio en los objetivos de la organización, la estructura línea-staff también cambiará. Generalmente, todos los órganos de línea se orientan hacia el exterior de la organización donde se sitúan sus objetivos, mientras que los órganos de staff se orientan hacia adentro, para asesorar a los demás órganos, sean de línea o de staff.

Tipo de autoridad. El área de línea tiene autoridad para ejecutar y decidir los asuntos principales de la organización. El área de staff no necesita esa autoridad porque esta se ejerce sobre ideas o planes. Su actividad consiste en pensar, planear, sugerir, recomendar, asesorar y prestar servicios especializados. El hombre de línea necesita el staff para desarrollar sus actividades, mientras que el del staff necesita de la línea para aplicar sus ideas y planes.

scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci101007.pdf

En cuanto a la toma de decisiones staff, se tomará en cuenta que de acuerdo con las ventas y producción, las decisiones internas pueden cambiar, es variado.

Dependiendo del comportamiento en ventas, se tiene identificado cuáles son las temporadas altas y bajas del año, de ahí surgen las decisiones de qué se produce en la temporada no productiva, y también cuánto almacenar para las temporadas de alta demanda. El manejo de inventario es estable, se tomará en consideración en qué momento hacer cambios internos relacionados con los objetivos de la empresa.

2.1.4 Punto de equilibrio

El punto en el que los ingresos de la empresa son iguales a sus costos, se llama punto de equilibrio; en él no hay utilidad ni pérdida. En la tarea de planeación, este punto es una referencia importante, ya que es un límite que influye para diseñar actividades que conduzcan a estar siempre arriba de él, lo más alejado posible, para tener mayor proporción de utilidades.

Para calcular el punto de equilibrio, es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de él.

El punto de equilibrio se determina dividiendo los costos fijos totales entre la diferencia entre precio unitario y el total de los costos variables por unidad. Dicha diferencia se conoce como margen de contribución por unidad, la cual se define como el exceso de ingresos con respecto a los costos variables, es decir, es la parte que contribuye a cubrir los costos fijos y proporciona una utilidad.

David Noel Ramirez Padilla 2013, pag 156.

El punto de equilibrio. CONTEX desea estar siempre un poco arriba, para no poner en riesgo el negocio y mantener una estabilidad financiera aceptable, este punto es el indicador de cómo se encuentra la empresa en su estado actual financiero, dependiendo de lo que indique, tendrá impacto en la toma de decisiones para mejorar o reforzar lo que está realizando, es un parámetro para medir el rendimiento de que tan productivo se ha sido hasta el momento, es el punto donde no se ha tenido ni pérdida ni ganancia.

2.1.5 Margen de contribución

Las utilidades dependen de muchos factores, entre ellos el precio, el volumen de ventas y los costos. Los ingresos reales y los presupuestados raramente coinciden porque el precio, el volumen y los costos varían desde el momento de hacer el presupuesto. Para planear y evaluar, los administradores deben conocer la razón de estas variaciones. Específicamente, deberá concentrarse en las variaciones del margen de contribución, y en particular, en aquellas que surgen por diferencias entre los volúmenes de venta reales y los presupuestados y el precio de venta real y el presupuestado. Además, por lo general, los administradores utilizan el mismo enfoque para explicar las diferencias entre dos períodos, como el mes o año actual con el anterior. Por supuesto, el margen de contribución presupuestado y el real pueden diferir debido a cambio en los costos variables.

David Noel Ramirez Padilla 2013 pag 169

El margen de contribución para CONTEX debe ser productivo para cubrir sus costos fijos de producción, si esto es positivo, la fábrica lleva un paso adelante en cuanto al área financiera, en este caso, porque se distribuye gran variedad de los precios, ya sea por una unidad o en gran demanda, es la etapa donde muestra los resultados si han funcionado o no las estrategias que se han venido implementando. Se pondrá a prueba en la mercadería y activos que se encuentran antes y después de cada venta.

2.1.6 Marketing

Es una filosofía u orientación utilizada por la dirección de organizaciones empresariales que por medio del análisis externo del entorno empresarial (mercado, clientes, proveedores, tecnología, economía, medio ambiente, leyes, política y sociedad, consiga captar y analizar las necesidades del mercado objetivo y de sus clientes, usuarios, consumidores, para seguidamente definir las estrategias por desarrollar y su plan operativo de acciones con la consecuencia de generar rentabilidad de la empresa y llegar a satisfacer plenamente las necesidades de los clientes o consumidores de una manera más eficaz y eficiente.

Philip kotler pag8. (2015)

Grupos

Se define grupo, como uno o más individuos que interactúan y son interdependientes que se han reunido para lograr objetivos particulares (Robbins, 2011, citado por Hernández P. Jorge, *Desarrollo Organizacional*, p.268)

A. Grupo informal

En este grupo, los miembros no se relacionan de manera exclusiva para producir, tiene un interés ajeno a la meta (Hernández, 2011), se crea un nexo de simpatía. Es una relación social normal entre los colaboradores. Existen puestos definidos pero en algún momento pueden variar dependiendo de las necesidades laborales.

B. Grupo Formal.

Los grupos formales se conforman por los que dirigen la empresa, que son capaces de tomar decisiones para cumplir con los objetivos por conseguir. (Furnham, 2001, citado por Hernandez P. Jorge, *Desarrollo Organizacional* p.270), es un esfuerzo coordinado para lograr un objetivo. Existen miembros con funciones y responsabilidades definidas.

Tipos de organización

A. Organización lineal o militar

Se caracteriza porque la autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica al mando. El superior asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, quienes a su vez reportan a un solo jefe. Se le conoce como organización lineal o militar porque se originó en instituciones militares, ya que la autoridad y responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea.

enfoques y proceso administrativo Lourdes Münch 2014 pag 62

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Toma de decisiones asertivamente	Inflexible en cuanto nuevas ideas
Responsabilidades más estrictas	Tareas muy dependientes de colaboradores
Sistemas de organización adaptables	No incentiva a la buena preparación
Mayor compromiso	Falta de trabajo en equipo con el jefe

Fuente: Elaboración propia

b. Organización Funcional

La organización lineo-funcional es la que se usa con mayor frecuencia, por ser la más práctica. Se basa en agrupar las funciones de acuerdo con las áreas funcionales de la empresa. Las más comunes son: mercadotecnia, recursos humanos, finanzas, producción y sistemas.

Enfoques y proceso administrativo Lourdes Münch 2014 pag 62

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Mejor rendimiento del personal	Mala asignación de responsabilidades
Trabajo organizado	No se cumple con los objetivos de la empresa
Campos seleccionados de trabajo	Descoordinación con jefaturas
Personal capacitado para cualquier tarea	Malos hábitos de mando

Fuente: Elaboración propia

C. Organización

La organización es la coordinación de esfuerzos de dos o más personas o elementos para alcanzar objetivos. Continuamente los seres humanos se organizan con otros para efectos determinados en un momento dado. El trabajo humano es una cadena de esfuerzos organizados, pero no es un organismo social.

Las organizaciones sociales son constituidas formal y deliberadamente para darles vida y personalidad jurídica a las mismas; tal es el caso de las empresas, los estados, las universidades, las escuelas etc., las cuales se definen y explican más adelante. Su existencia y su administración son fundamentales para el desarrollo de la comunidad humana y la economía de las naciones. Definen sus objetivos y propósitos de situación de acuerdo con el entorno en donde operan, asimismo, sus recursos económicos, financieros y tecnológicos son aprovechados de la mejor forma posible por medio de la administración, que ayuda a definir los procesos productivos más eficientes, así como a integrar e incorporar al elemento humano, sus talentos y capacidades.

En esta obra se entiende por organización formal la estructura intencional de fundaciones en una empresa formalmente organizada; sin embargo, catalogar a una organización como formal no significa que haya algo, o bien inherentemente inflexible, o bien que la confine en exceso. Para que un gerente pueda organizar adecuadamente la estructura, debe aportar un ambiente en el que el desempeño individual (presente y futuro) contribuya de la manera más efectiva a las metas del grupo.

Incluso la más formal de las organizaciones debe ser flexible y permitir la discrecionalidad, la utilización benéfica de talentos creativos y el reconocimiento de los gustos y las capacidades individuales; aunque el esfuerzo individual en una situación de grupo debe enfocarse en las metas grupales y organizacionales. organización.

Harold Koontz administración pag 201. (2012)

En la organización se hará un enfoque de trabajo en equipo, fortaleciendo la variedad de operaciones y funciones de producción, para mejorar los tiempos a la hora de realizarlas, por ejemplo, de qué manera cortar la tela para ahorrar el material, la cantidad de pintura que se utiliza en cada prenda para hacer un ahorro, también mantener el estándar de calidad que distingue a CONTEX.

Al mejorar estos mecanismos se podrán entregar los pedidos a tiempo y obtener un mejor rendimiento en las ventas.

2.1.3 Desarrollo organizacional

Las técnicas de desarrollo organizacional, pueden incluir capacitación de Laboratorio, como por ejemplo, personas comunicándose en una situación de grupo, capacitación de red gerencial y realimentación de encuestas. Algunos practicantes de desarrollo organizacional, también utilizan la formación de equipos, consultas de procesos, enriquecimiento del puesto, modificación del comportamiento organizacional, diseño de puestos, manejo de estrés, planeación de la carrera profesional y de vida, y administración por objetivos como parte de su enfoque.

El Desarrollo Organizacional (DO) es el medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman. Actualmente, se reconoce al factor humano como el determinante para el logro de los objetivos y, por consiguiente, del éxito de una organización. Por lo tanto, se vuelve cada vez más importante profundizar en el estudio de los factores que determinan la motivación y el rendimiento de las personas.

Declaración de Propósito El presente trabajo busca exponer al lector la importancia del Desarrollo Organizacional (DO) como factor de éxito dentro de las organizaciones, por medio de un entendimiento de su concepción, características y métodos, los cuales, deben adecuarse al tipo, objetivos y necesidades de cada organización en particular.

El Concepto de

El Desarrollo Organizacional es la disciplina que ve a las organizaciones y a los grupos como sistemas y diseña sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad

y resultados. Normalmente, el DO no es considerado como una función dentro de la estructura organizacional, debido a que el personal interno se encuentra muy envuelto en las políticas y procesos internos y por ende, pierde perspectiva. Generalmente, se buscan agentes externos los cuales estudian y observan los procesos, cuestionando políticas y operaciones para el desarrollo de planes de acción y el establecimiento de mejoras. En ocasiones, se integra esta labor al departamento de recursos humanos o incluso, a otra área como planeación estratégica, aunque de igual manera, se pierde perspectiva. Por lo tanto, se recomienda contratar consultores externos. Lo anterior, se justifica y se define dependiendo del tamaño, grado de complejidad de la organización y nivel de madurez en sus procesos humanos. El DO presenta distintos modelos los cuáles consideran básicamente cuatro variables: medio ambiente, organización, grupo e individuo. Estas variables se analizan en cuánto a su interdependencia para, de esta manera, diagnosticar la situación para tomar las acciones adecuadas que permitan alcanzar tanto los objetivos organizacionales como los individuales.

Harold Koontz pag 361. (2012)

Como desarrollo organizacional se implementarán varios hábitos que den a conocer más la marca, promocionarla en las redes sociales, y tener un equilibrio que genere un impacto positivo en la empresa. Se visitarán nuevos clientes con diseños novedosos, precios adecuados que permitan competir con las muchas empresas que se dedican a la confección de camisetas, estructura administrativa con principios de visión nuevos y concretos.

2.1.4 Organigramas

Para presentar de manera gráfica las áreas funcionales y delimitar, funciones, responsabilidades y jerarquías, se utilizan los organigramas o gráficas de organización. Por medio de un organigrama es posible entender cómo están estructuradas las funciones, así como los niveles de autoridad o jerarquía y las áreas funcionales que conforman la empresa.

POR SU OBJETO	Estructurales: muestran estructura administrativa. Funcionales: Indican las áreas y funciones de los departamentos. Especiales: se destaca alguna característica.
POR SU ÁREA	Generales: Representan toda la organización. Departamentales: Representa la organización de un departamento sección.
POR SU CONTENIDO	Esquemáticos: Contiene sólo áreas principales. Analíticos: Más detallados y teóricos

Enfoques y proceso administrativo Lourdes Münch 2014 pag 66-67

2.1.5 Planificación

La base de la planeación es encontrar una organización ideal que refleje las metas de la empresa en determinadas circunstancias, lo que supone trazar las líneas principales de la organización, considerar la filosofía organizacional en relación con los gerentes de la empresa (es decir, si la autoridad debe estar centralizada como sea posible, o si las operaciones de la empresa deben separarse en divisiones de productos semiindependientes o territoriales) y las decisiones de autoridades derivadas. La forma final establecida, como todos los demás planes, casi nunca será estática y por lo regular se necesitará remodelar el plan ideal; sin embargo, una planeación de la organización ideal constituye un estándar: al compararlo con la estructura real, los líderes de la empresa sabrán que cambios hacer cuando sea posible.

Un gerente debe cuidar que las ideas populares sobre la organización no lo confundan, pues lo que funciona en una empresa puede que en otra no. Los principios organizacionales tienen aplicación general, pero al implantarlos se deben considerar, los antecedentes y necesidades de operación de cada empresa: la estructura de una organización ha de hacerse medida.

Planificar la estructura de la organización ayuda a determinar las necesidades futuras del personal y los programas de capacitación requeridos: si una empresa no sabe qué tipo de personal administrativo utilizará y que experiencia lo exigirá no lo podrá reclutar ni capacitar con éxito.

Además, planear la organización puede revelar debilidades: la duplicación de esfuerzos, las líneas de autoridad poco claras, las líneas de comunicación demasiado largas, el excesivo papeleo burocrático y las prácticas obsoletas se observan mejor cuando se comparan las estructuras deseables con las reales.

Harold Koontz pag 81, 254 (2012)

2.1.6 Misión

Segun Espinoza (2015), “la **misión** define principalmente cual es la labor o actividad en el mercado”. (p.12.)

2.1.7 Visión

Según Jones y George (2010), la visión de una organización es la declaración breve, concisa y alentadora de lo que la organización intenta llegar a ser y las metas que se fija para lograrlo. (p.12).

2.1.8 Mercadeo

Muchas personas creen que solo consiste en vender y hacer publicidad. Todos los días los posibles consumidores son bombardeados con comerciales de televisión, catálogos, llamadas de ventas y mensajes en línea. No obstante, las ventas y la publicidad son herramientas y la punta del iceberg del *marketing*.

En la actualidad, el *marketing* debe entenderse no en el sentido tradicional de hacer una venta “hablar y vender”, sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente. Si el especialista en *marketing* logra involucrar a los consumidores, entiende bien sus necesidades, desarrolla productos que ofrezcan un valor superior al cliente, fija sus precios adecuadamente y distribuye y promueve de manera eficaz, entonces sus productos se venderán con mucha más facilidad. De hecho, según el gurú de la administración Peter Drucker, “el objetivo del marketing consiste en lograr que la labor de ventas sea innecesaria”. Las ventas y la publicidad son sólo una parte de mezcla de marketing de mayores dimensiones, es decir, un conjunto de herramientas de marketing que funcionan de manera coordinada y coherente para involucrar a los clientes, satisfacer sus necesidades y entablar relaciones con ellos.

En términos generales, el marketing es un proceso social y administrativo,

mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros. En un contexto de negocios más reducido, el marketing implica establecer relaciones de intercambio de valor y rituales con los clientes. Por lo tanto, se define *marketing* como el proceso mediante el cual las compañías atraen a los clientes, establecen relaciones sólidas con ellos y crean valor para los consumidores con la finalidad de obtener, a cambio, valor de estos.

Mercadeo es la función dentro de la empresa que tiene como rol identificar tanto necesidades como deseos de consumidores y clientes, determinar mercados, diseñar productos y servicios que generen cadenas de valor hacia estos consumidores y clientes, mediante una relación sostenible y duradera, que le aseguren rentabilidad a la empresa.

Los conocimientos de Mercadeo son fundamentales para cualquier emprendedor, administrador o gerente que se relacione con el proceso de funcionamiento de una empresa y que aspire a desempeñarse exitosamente en un ambiente de negocio como el actual, globalizado, con consumidores o clientes exigentes, muy bien informados y con un nivel alto de competencia. Por tal motivo la asignatura de Mercadeo está incluida como parte del plan obligatorio de enseñanza en ciencias administrativas para la formación integral del alumno. La asignatura de Mercadeo, está dirigida a futuros profesionales relacionados con el área de mercadeo, con el fin de proporcionarles herramientas básicas para la toma de decisiones asertivas respecto a la definición, diseño y revisión del portafolio de productos y servicios, por medio de conceptos mercadotécnicos y el estudio de casos reales y conocidos. Al finalizar esta asignatura, los participantes estarán en la capacidad de entender y afrontar decisiones referentes a la función de mercadeo, que generen valor de

para consumidores y/o clientes y que, a su vez, estén alineados a los objetivos de la organización.

Philip Kotler Mercadeo (2017). pag7.

2.1.9 Mercado

Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Los conceptos de intercambio y relaciones conducen al de mercado. Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comprenden una necesidad o deseo en particular que se puede satisfacer mediante relaciones de intercambio.

El *marketing* implica administrar mercados para generar relaciones recíprocas con el cliente. Sin embargo, establecer esas relaciones requiere de esfuerzo. Los vendedores deben buscar y atraer compradores, identificar sus necesidades, establecer precios para sus productos, diseñar buenas ofertas de mercado, promoverlas, almacenarlas y cumplirlas. Actividades como la investigación del consumidor, desarrollo de productos, la comunicación, distribución, y fijación de precios y la prestación de servicios resultan fundamentales para el *marketing*.

A pesar de que, por lo regular pensamos que son los vendedores quienes llevan el *marketing*, los compradores también participan en él. Los consumidores realizan *marketing* cuando se dan cuenta de que necesitan productos, los buscan, interactúan con las compañías para obtener información y realizan sus compras.

De hecho, las tecnologías digitales de hoy, desde los sitios *web* y las aplicaciones de los teléfonos celulares hasta el enorme crecimiento social media, han dado poder a los consumidores convirtiendo el *marketing* en un proceso bidireccional.

Así además de administrar las relaciones con el cliente, los gerentes de *marketing*

actuales también deben manejar de forma eficaz las relaciones que administran los clientes. Los especialistas en marketing ya no solo preguntan: “¿De qué manera podemos influir en nuestros clientes?”, sino también: “¿De qué manera ellos influyen en nosotros?”.

Philip kotler (2017).pag.8

2.1.10 Administración de operaciones

La administración de operaciones y cadenas de suministros es la razón de todos los departamentos y funciones en un negocio. Sea que aspire a administrar un departamento o proceso dentro del mismo, o que solo desee comprender el papel que desempeña en toda la fábrica el proceso del cual forma parte, necesita entender los procesos de la administración de operaciones y suministro.

Las operaciones sirven como una excelente trayectoria hacia los puestos en la alta administración de muchas organizaciones. La razón es que los administradores de operaciones son los responsables de tomar decisiones clave que afecta el éxito de la organización.

Lee J. Krajewski, Larry P. Ritzman, Manoj K. Malhotra operaciones Procesos y cadena de suministro (p.2)

Sobre el control operacional de CONTEX, se ha trabajado en las operaciones que actualmente tienen buen rendimiento y se encuentra mejorando las operaciones que requieren estrategias para realizarlas más rápido, las formas de ahorro de material y utilizar los sobrantes para aprovecharlos por ejemplo en mecha, y pedazos para vender y así utilizar la tela completa, también ha fortalecido las medidas de seguridad como extintores, en la parte del personal implementar la postura correcta para permanecer sentado varias horas, los horarios de alimentación para mantener una salud sana.

2.1.11 Administración financiera

La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración.

La decisión de inversión es la más importante de las tres primordiales de la compañía en cuanto a la creación de valor, comienza con una determinación de la calidad total de bienes necesarios para la compañía.

Fundamentos de administración financiera James C. Van Horne (pag.28)

Las finanzas son una herramienta que le viene a dar una nueva forma de trabajo a CONTEX, ya que se implementará una estructura económica responsable, que se espera sacarle provecho y que sea la aliada para empezar un nuevo proyecto de trabajo. Las finanzas vienen a sacar a la luz lo que está mal, para empezar a pulir los malos hábitos que como fabrica tiene, la finanza viene a dar un panorama de cómo se encuentra la situación actual financiera, cómo se debe manejar el dinero de forma que no perjudique el futuro de la fábrica.

2.3 Hipótesis

A mayor estrategia financiera, mayor rentabilidad

Las variables en una hipótesis, tal y como lo establece Sampieri (2014, p. 105) "es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse" continúa señalando el mismo autor (p.105) "Las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forma parte de una hipótesis o de una teoría"

Factores desarrollados

2.3.1 Estructura organizacional

Organizar es un proceso que requiere la consideración de varios elementos fundamentales. Así, la estructura organizacional debe reflejar: los objetivos y planes, porque de ellos se derivan las actividades.

La autoridad disponible para la administración de la empresa, dado que en cualquier organización la autoridad, es un derecho determinado socialmente que se ejerce de manera discrecional y, como tal, está sujeta a cambios.

El ambiente que la rodea, como cualquier plan, cuyas premisas pueden ser económicas, tecnológicas, políticas, sociales o éticas (aunque también pueden serlo las de la estructura de la organización). Así, la estructura debe diseñarse para funcionar, permitir contribuciones de los miembros de un grupo y ayudar a las personas a alcanzar los objetivos, con eficacia en un futuro cambiante. En este sentido, una estructura organizacional efectiva nunca puede ser estática y tampoco hay una que funcione mejor en todo tipo de situaciones, sino que depende de la situación.

Como la organización está dotada de personal, la agrupación de las actividades y relaciones de autoridad de su estructura, debe considerar las limitaciones y las

costumbres de las personas, ellos no quieren decir que la estructura debe diseñarse en torno a los individuos (antes bien, debe llevarse a cabo en torno a las metas y las actividades que las acompañan); de cualquier modo, es muy importante considerar el tipo de personas con las cuales se conformará.

Existe una lógica fundamental para organizar:

- Establecer los objetivos de la empresa
- Formular objetivos, políticas y planes de apoyo
- Identificar, analizar y clasificar las actividades necesarias para alcanzar esos objetivos
- Agrupar las actividades a la luz, de los recursos humanos y materiales disponibles, y de la mejor manera de utilizarlos según las circunstancias.}
- Delegar a la cabeza de cada grupo la autoridad necesaria para desempeñar las actividades.
- Unir los grupos de manera horizontal y vertical mediante relaciones de autoridad y flujos de información.

Harold Koontz pag 202. (2012)

2.3.2 Planeación de negocios

El proceso de planeación estratégica, es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir los objetivos, elaborar estrategias y definir acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización.

La estrategia organizacional surgió como consecuencia de la intensa competencia entre organizaciones, y al mismo tiempo de la necesidad de una estrecha cooperación con otras empresas para el logro de los objetivos organizacionales. Por un lado, luchar con organizaciones competidoras por el otro lado ayudar a realizar alianzas estratégicas.

Planeación estratégica Fundamentos y aplicaciones Idalberto Chiavenato (p.1)

Es de vital importancia para el desarrollo de la organización, por lo cual se profundizará en su estudio de lo que se debe mejorar para aumentar la rentabilidad, se debe planificar lo que se quiere a futuro que es mantener una cartera de clientes fijos, en cuanto a la fábrica, formar una estabilidad tanto productiva como financiera, enriqueciendo los conocimientos y estrategias a los dueños, generando un impacto de motivación a los colaboradores y en equipo, cumplir con las metas de CONTEX.

2.4 Operacionalización de la hipótesis

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Estructura organizacional	<p>Lourdes Münch. 2014</p> <p>La planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y resultados (p.37)</p>	Conceptos y estrategias en que se visualizan las empresas, en cuanto a la misión, visión y objetivos propuestos.	Se realiza una medición mixta en la entrevista y evaluaciones. Valores organizacionales como compromiso, calidad, honestidad y creatividad.
Plan de negocios	<p>Según Karen Weinberger, (2011)</p> <p>Un plan de negocio conoce el entorno en cual se desarrollan las actividades, precisa las oportunidades y amenazas del entorno. (plan de negocios. p.34)</p>	El plan de negocios tendrá éxito en el plan financiero y rentablemente, si se logran implementar las estrategias y objetivos, con lo que se podrá ampliar el conocimiento de manejo de personal, inventario y la parte contable.	Se realiza con la delegación de tareas adecuadas a subordinados, seguimiento de las estrategias implantadas para obtener mayor rendimiento.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

Según Sampieri la investigación es el conjunto de procesos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno 2016. (p.4)

Investigación cuantitativa: Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Investigación Cualitativa: Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Sampieri 2016. (p.7)

Investigación Exploratoria: Se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha elaborado antes, es decir cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas. Sampieri 2016. (p.79)

Investigación descriptiva: Buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis, es decir, únicamente pretender medir o recoger información de manera independiente. Sampieri 2016. (p.80)

Investigación Correlacional: Pretenden responder a preguntas de investigación, asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Sampieri 2016. (p.81)

Investigación Explicativa: Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos, o fenómenos que se estudian, va más allá de la descripción y concepto, su interés se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones manifiestas, o porque se relacionan con dos o más variables. Sampieri 2016. (p.84)

3.1.1 Finalidad

Barrantes R. (2013) “la investigación aplicada tiene la finalidad de resolver problemas prácticos, para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa...” (p, 64).

La finalidad de esta investigación es aplicada, utilizando estrategias financieras, una vez definida la estrategia del negocio, cuya versión financiera se suele concretar en los términos de crecimiento rentable, el área financiera tiene que definir sus propios objetivos funcionales, que, a fin de cuentas, son los que miden y evalúan en términos económicos y cuantifican en valores monetarios los resultados de la estrategia general. Como consecuencia de la estrategia definida para el negocio, financieramente se recibe una demanda de inversión que haga posible el crecimiento planificado para CONTEX.

3.1.2 Marco

En el proyecto se utilizará el marco macro porque se hace el estudio de la empresa CONTEX, con tamaño medio de la investigación, estudiando tres áreas abarcando principalmente la parte financiera con recursos aceptables, con un tiempo menor que un año para realizar el estudio y con grado de conocimiento basado en libros, estadísticas y otros medios que aportan el conocimiento en esta área.

El crecimiento económico evidenciado por el país en los últimos años, le ha permitido a diferentes sectores volverse más sólidos y competitivos, para así poder responder de manera más específica a las necesidades que el mercado plantee, sabiendo además que la competencia de otras empresas y al interior, se ha vuelto mucho más agresiva. Ese contexto ha permitido la maduración del sector, y que éste tenga mayor importancia en el ponderado productivo de la empresa CONTEX.

En el análisis macroeconómico se observa la presencia de diferentes factores que repercuten directamente con el comportamiento y la estabilidad de las diferentes empresas que forman parte de ese sector económico. Factores tales como la inflación, el tipo de cambio, generación de empleo entre otros. En efecto, la situación económica de una empresa, predispone y determina la estabilidad del mercado, además de fijar el éxito o fracaso de un negocio. Por ejemplo, el sector de las confecciones, diseños y variedad de productos con la que se disponga.

La relación de la balanza comercial es básicamente estable para el sector de las confecciones, ya que la competencia y al invertir en grande en telas de la fabricación de prendas de vestir, muestra un comportamiento equilibrado de mercado.

3.1.3 Dimensión temporal

Según Hernández S. (2013, pág159). el interés del investigador es analizar cambios al (sic) paso del tiempo en determinadas categorías, conceptos, sucesos, variables, contextos o comunidades.

En la presente tesina se utilizará la investigación longitudinal porque analiza el desarrollo del tema investigado en un lapso, para identificar y comparar el comportamiento de la empresa con el fin de analizar su desarrollo y si las herramientas implantadas están ejerciendo un efecto positivo, ya sea para hacer las mejoras correspondientes o reforzar lo que genera un buen rendimiento.

Tener una estrategia adecuada puede ser la diferencia entre el éxito y fracaso financiero a través del tiempo, cuando se siguen los objetivos y elementos el presente y futuro financiero tiene bases firmes para cumplir con sus metas.

Las estrategias financieras para el largo plazo involucran los aspectos siguientes:

- a. Sobre la inversión.
- b. Sobre la estructura financiera.
- c. Sobre la retención o reparto de utilidades.

Mientras que las estrategias financieras para el corto plazo deben considerar los aspectos siguientes:

Sobre el capital de trabajo.

Sobre el financiamiento corriente.

Sobre la gestión del efectivo.

Las decisiones sobre el efectivo de la empresa, son en gran medida resultantes de los aspectos ya tratados con respecto a la estrategia sobre el capital de trabajo de la empresa. Sin embargo, por su importancia, al desempeño, generalmente, se le trata de manera específica, enfatizando en las políticas que deberán seguirse con los factores condicionantes de la liquidez de la empresa, a saber, los inventarios, los cobros y los pagos.

3.1.4 Naturaleza

Según Sampieri (2016, p.546) Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la reconexión y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su investigación y discusión conjunta, para realizar inferencias, producto de toda la información recabada.

La presente tesina es una investigación de tipo mixta, ya que se hará un análisis numérico, financiero y contable de la empresa para conocer y mejorar su rentabilidad, para medir los resultados actuales y realizar las mejoras correspondientes de cada una de sus áreas.

3.1.5 Carácter

Cesar A. Bernal en su libro *“Metodología de la investigación”* p. 110 indica que en las ciencias existen diferentes tipos de investigación y es necesario conocer sus características para saber cuál de ellos se ajusta mejor a la investigación que va a realizarse.

La presente investigación es de carácter descriptivo, ya que describe el fenómeno que se presenta en ese momento con el fin de señalar lo que no está bien y enfocarse en lo que es productivo, aprovechando las estadísticas estudiadas para formar un complemento financiero y así llegar a tener éxito en el manejo de empresa.

CONTEX maneja su contabilidad con apuntes en cuadernos, los cálculos se realizan de forma sencilla, dependiendo de los ingresos así es la inversión y diseños realizados, se tiene poco conocimiento de procesos financieros adecuados, se lleva una contabilidad al día sin realizar una planeación a futuro, con las mencionadas limitantes la empresa ha logrado surgir y ha experimentado un crecimiento en cada año.

1.2. Sujetos y fuentes de investigación

1.2.1. Unidades de análisis o sujetos de estudio

Bernal (2010) señala que se les denomina también casos o elementos y dependen del planeamiento de la investigación y de los alcances del estudio. Es decir, los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio. *Metodología de la investigación* (p.172).

CONTEX, cuenta con una sola administradora. Para darle mayor validez a la investigación se encuestó a los clientes más frecuentes y de mayor demanda, que en promedio suman diez, a quienes se brinda las ventas y entregas de camisetas.

1.2.2. Sujetos y fuentes de información

- **Fuentes primarias**

Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etc. César A. Bernal en su libro *“Metodología de la investigación”*, p. 190, indica que: este tipo de fuentes contienen información original, es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluada por otra persona. Las principales fuentes de información primaria son los libros, monografías, publicaciones periódicas, documentos oficiales o informe técnicos de instituciones públicas o privadas, tesis, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, artículos periodísticos, videos documentales, foros.

- **Fuentes secundarias**

Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso)

Cesar A. Bernal en su libro "Metodología de la investigación", p. 190.

Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria.

3.3 Selección del muestreo

Población

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros.

www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815..

Para esta investigación, se tomará la población en general para realizar la encuesta correspondiente. El procedimiento de relación no responde a una fórmula, sino que los resultados dependerán de las personas o grupos de personas a quienes se les aplica las entrevistas y cuestionarios.

Probabilística

Esta investigación es probabilística porque los sujetos de la empresa CONTEX que la conforman tienen la misma posibilidad de ser escogidos por medio de una selección mecánica, para luego analizarlos estadísticamente y se pueden escoger al azar.

Muestra

Según Sampieri (2010), la muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de esta "*Metodología de la investigación*" (p.173)

Una muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población. En diversas aplicaciones interesa que sea representativa; para ello debe escogerse una técnica de adecuada que produzca una muestra aleatoria. adecuada.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de Datos

Este conjunto de recursos metodológicos tiene en común el uso de datos que solo pueden ser manejados en términos de análisis del discurso, para llegar a algún tipo de relación, interpretación, síntesis o categorización. M Corrales 2014. (p.1)

Según lo anterior las técnicas que se utilizaron para la investigación son las siguientes:

- Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa
- Los clientes que ya contrataron los servicios de la empresa.

3.5.1 Variable independiente

Definición conceptual de las variables

Estructura organizacional: Capacidad de liderazgo y coordinación de tareas de la manera más óptima en la toma de decisiones.

Plan de negocios: Elaboración de planes que permitan un futuro de calidad con dependientes para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa.

Definición instrumental: Técnica de observación y encuesta a clientes del negocio.

Definición operativa: Los entrevistados conocen la definición de misión, visión y objetivos de la empresa, tanto en el plano interno como en el externo.

3.5.2 Variable Dependiente

Definición conceptual de variable

Desarrollo de CONTEX

Definición instrumental

Los instrumentos nacen de las variables y de los objetivos, análisis de encuesta a clientes.

Definición Operativa

Se establecen los procedimientos empíricos que permiten la obtención de datos de la realidad para verificar las hipótesis y solucionar el problema.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 Diagnóstico de la situación

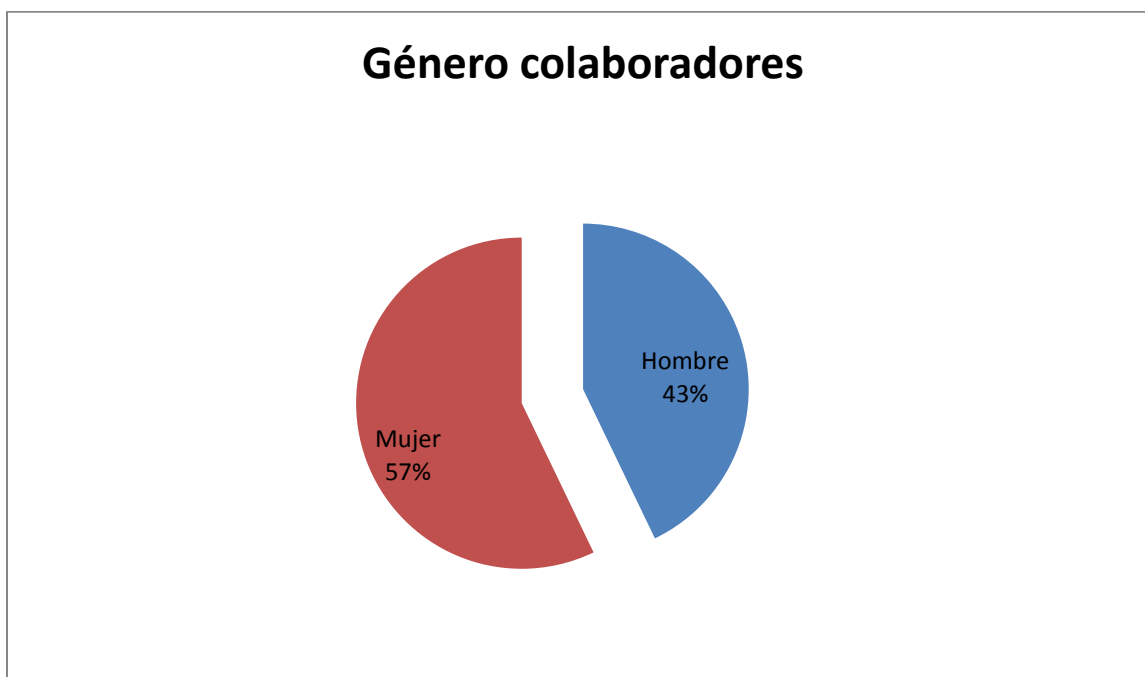
Tabla 1: Pregunta N°.1

¿Género de colaboradores de empresa CONTEX?

Población 7		
Género	Frecuencia Absoluta	Representación %
Hombre	3	43%
Mujer	4	57%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Correspondiente a la pregunta N°. 1



Fuente: Elaboración propia

El 57% del personal de colaboradores son hombres y el 43% son mujeres.

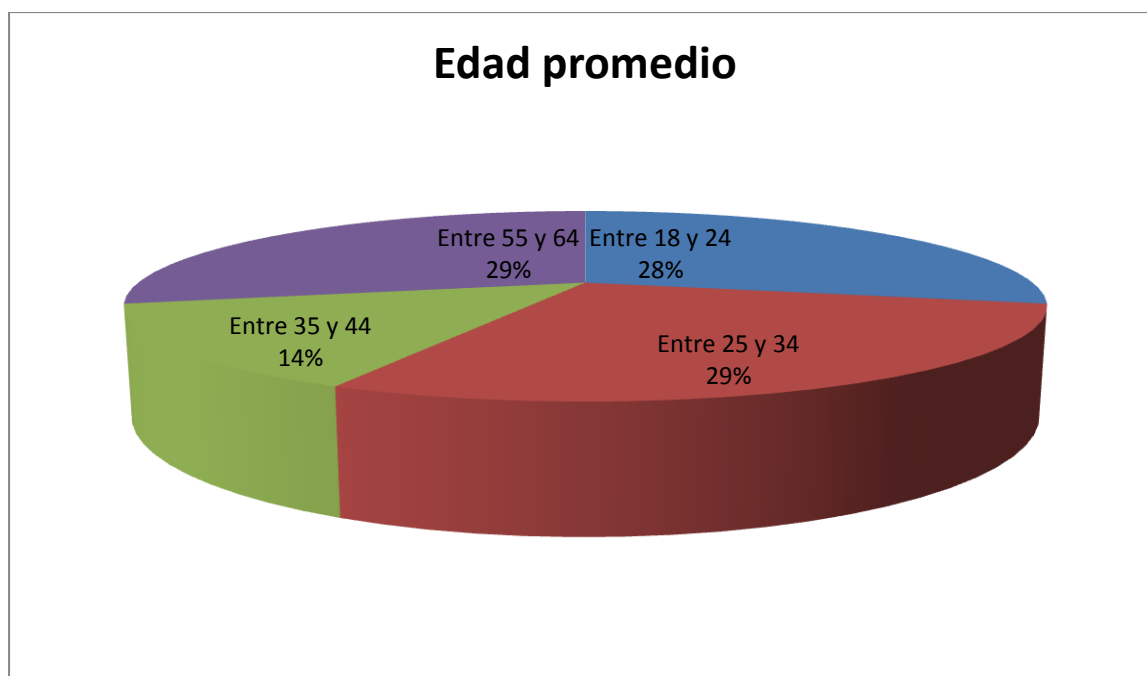
Tabla 2: Pregunta N°.2

¿Edad promedio de los colaboradores de la empresa CONTEX?

Población									
Frecuencia Absoluta					Representación %				
18 a 24 años	25 a 34 años	35 a 44 años	55 a 64 años	65 o más	18 a 24 años	25 a 34 años	35 a 44 años	55 a 64 años	65 o más
2	2	1	2	0	28 %	29 %	14%	29%	0 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Correspondiente a la pregunta N°.2



Fuente: Elaboración propia

El promedio de edad de la empresa CONTEX es de entre 28 a 24 años un 28%, entre 25 a 34 años un 29%, entre 35 a 44 años un 14% y entre 55 a 64 un 29%.

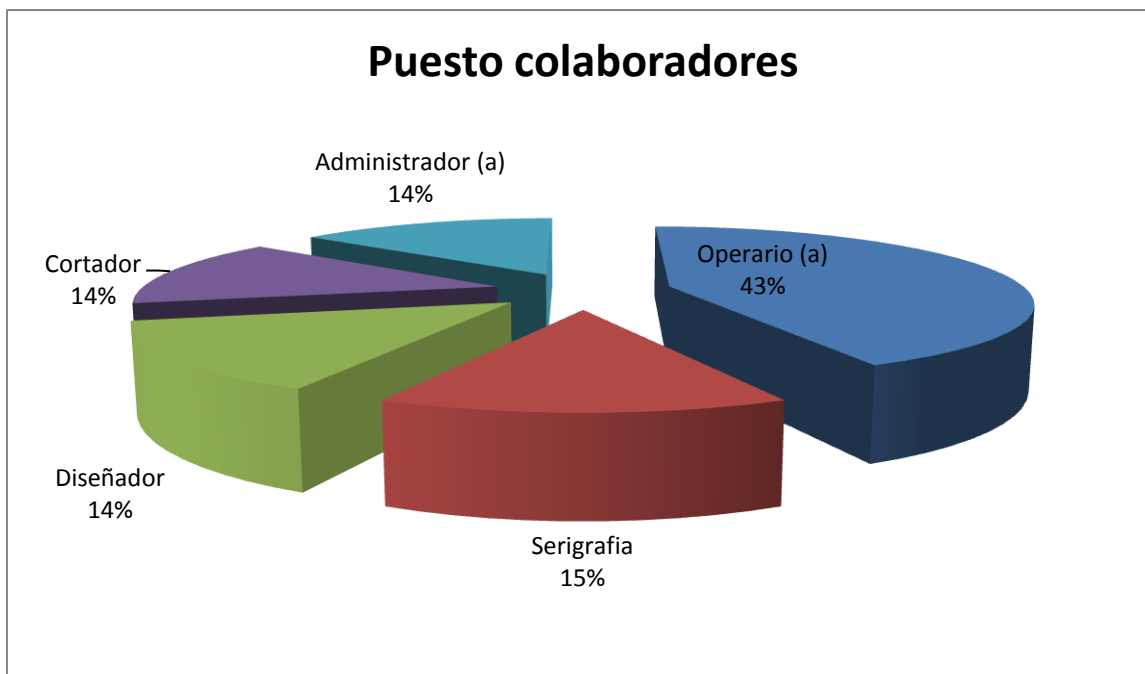
Tabla: Pregunta N°.3

¿Puesto de colaboradores de la empresa CONTEX?

Población 7		
Puesto	Frecuencia Absoluta	Representación %
Operarias	3	43%
Serigrafía	1	15%
Diseñador	1	14%
Cortador	1	14%
Administradora	1	14%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. Correspondiente a la pregunta N°.3



Fuente: Elaboración propia

Para los puestos de los colaboradores un 43% son operarios (as) de máquinas de coser, un 15% trabajan la serigrafía, un 14% se encarga de los diseños, 14% se encargan de cortar las camisetas y el otro 14% se encarga de la administración del negocio.

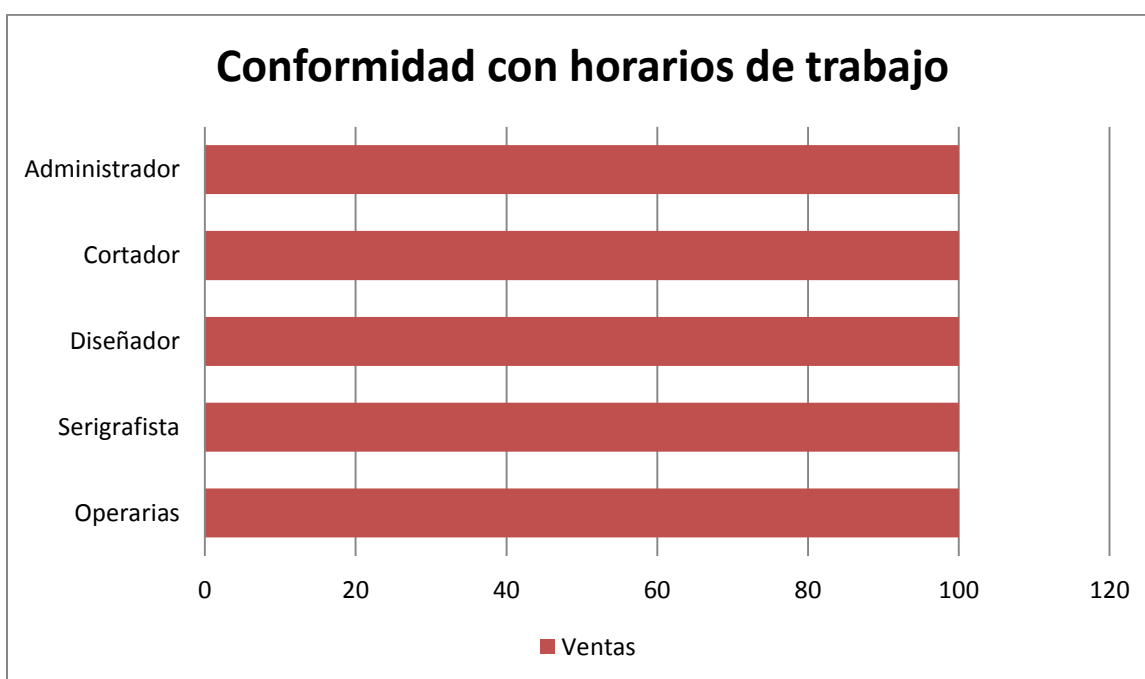
Tabla: 4 Pregunta N°.4

¿Se siente cómodo (a) con los horarios de trabajo?

Población 7				
Conformidad	SI	NO	Frecuencia Absoluta	Representación %
Operarias	x		SI	0.14 %
Serigrafista	x		SI	0.14 %
Diseñador	x		SI	0.14 %
Cortador	x		SI	0.14 %
Administrador	x		SI	0.14%
				100 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 47. Correspondiente a la pregunta N°.4

**Fuente:** Elaboración propia

El 100 % de los colaboradores de la empresa CONTEX se sienten satisfechos con los horarios de trabajo

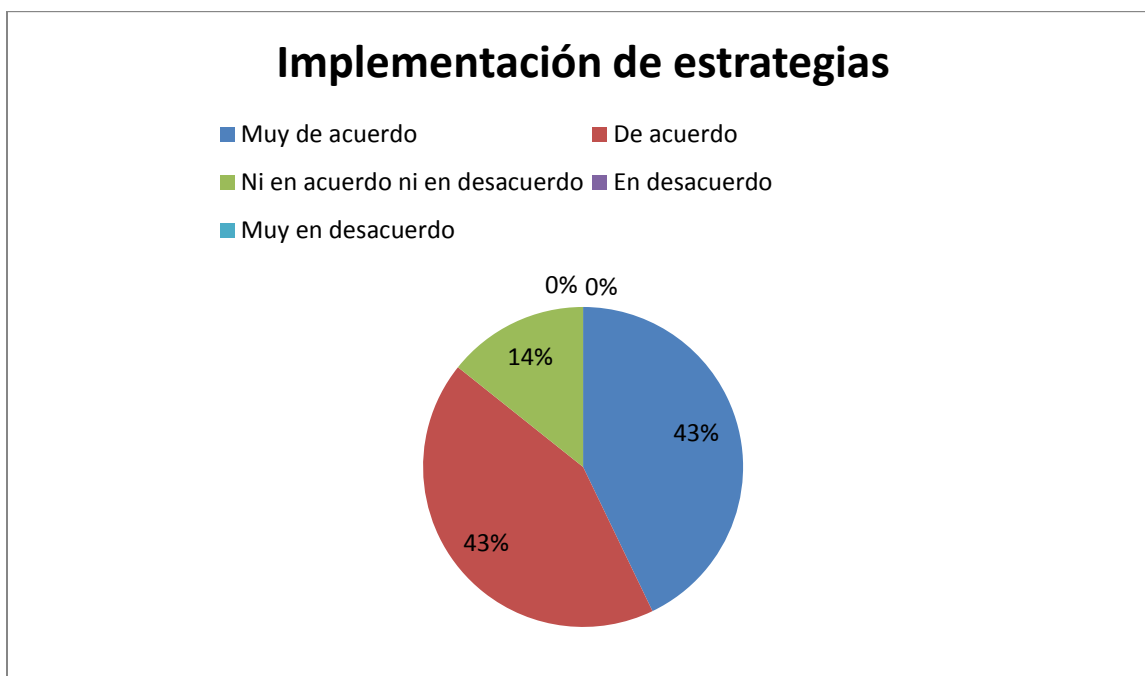
Tabla: 5 Pregunta N°.5

¿Estarían de acuerdo los colaboradores de CONTEX, que se implanten estrategias para desarrollo de la empresa?

Población 7		
Opiniones	Frecuencia Absoluta	Representación %
Muy de acuerdo	3	43 %
De acuerdo	3	43 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	14 %
En desacuerdo	0	
Muy en desacuerdo	0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. Correspondiente a la pregunta N°.5



Fuente: Elaboración propia

El 43% de los colaboradores se encuentran muy de acuerdo con que se implementen estrategias para el crecimiento de la empresa, el otro 43% están de acuerdo con la idea y 14% opina que le da igual si se implementan o no.

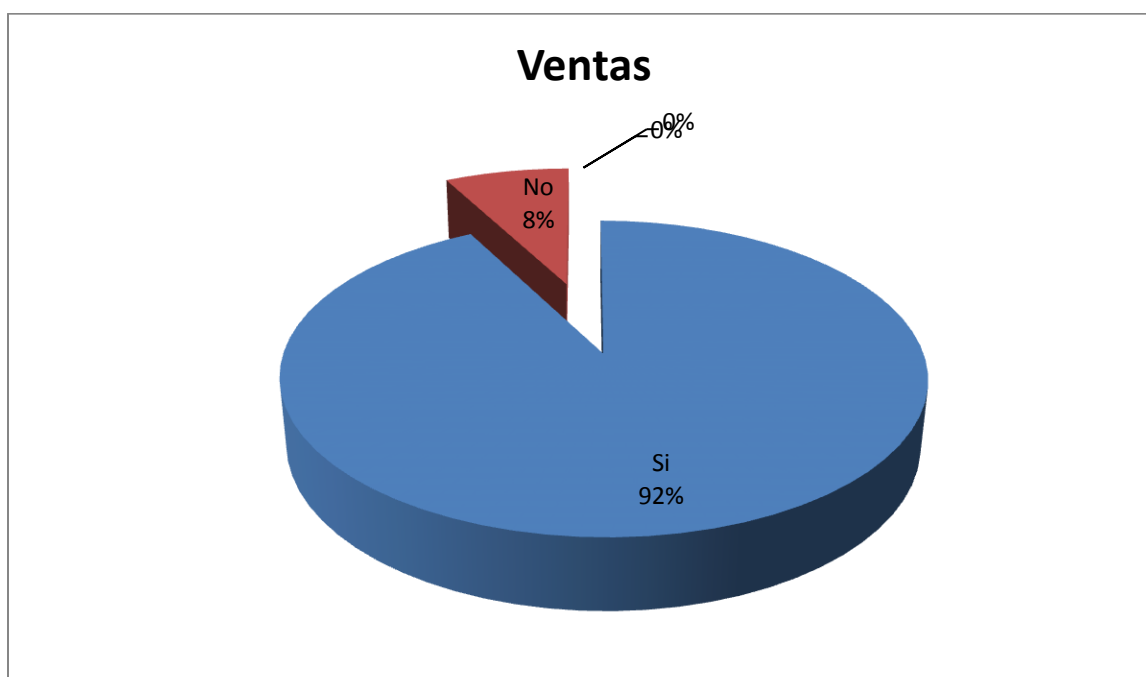
Tabla: 6 Pregunta N°.6

¿Confían los clientes en el trabajo de empresa y su tiempo de entrega?

Población 13		
¿Confían o No?	Frecuencia Absoluta	Representación %
Si	12	92%
No	1	8 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6. Correspondiente a la pregunta N°.6



Fuente: Elaboración propia

El 92% de los clientes tienen confianza en el trabajo de empresa y los tiempos de entrega, mientras que el 8% opina que no se le entrega toda la mercadería porque el cliente hace pedidos con poca anticipación.

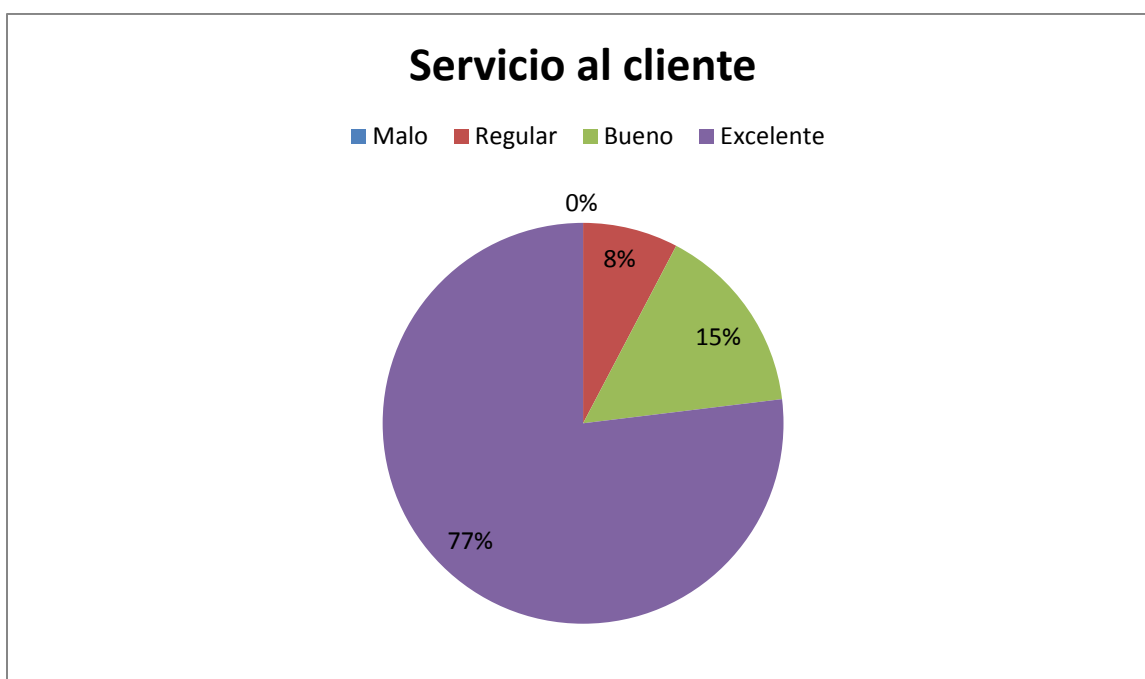
Tabla: 7 Pregunta N°. 7

¿Cómo califica el servicio al cliente de CONTEX?

Población 13		
Servicio al cliente	Frecuencia Absoluta	Representación %
Malo		
Regular	1	8%
Bueno	2	15%
Excelente	10	77%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Correspondiente a la pregunta N°.7

**Fuente:** Elaboración propia

Un 77% de los clientes entrevistados opinan que el servicio al cliente es excelente, un 15% opina que el servicio es bueno y un 8% opina que el servicio es regular.

Tabla: 8 Pregunta N°. 8

¿Cuántas veces al mes compra camisetas o blusas?

Población 13		
Compras al mes	Frecuencia Absoluta	Representación
1 vez	9	
2 veces	3	
3 veces	1	
4 veces		

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8. Correspondiente a la pregunta N°.8



Fuente: Elaboración propia

El 69% de los clientes compran camisetas una vez al mes para sus tiendas, el 23% compra dos veces por mes y el 8% hace compras tres veces al mes ya que realiza ventas como agente vendedor.

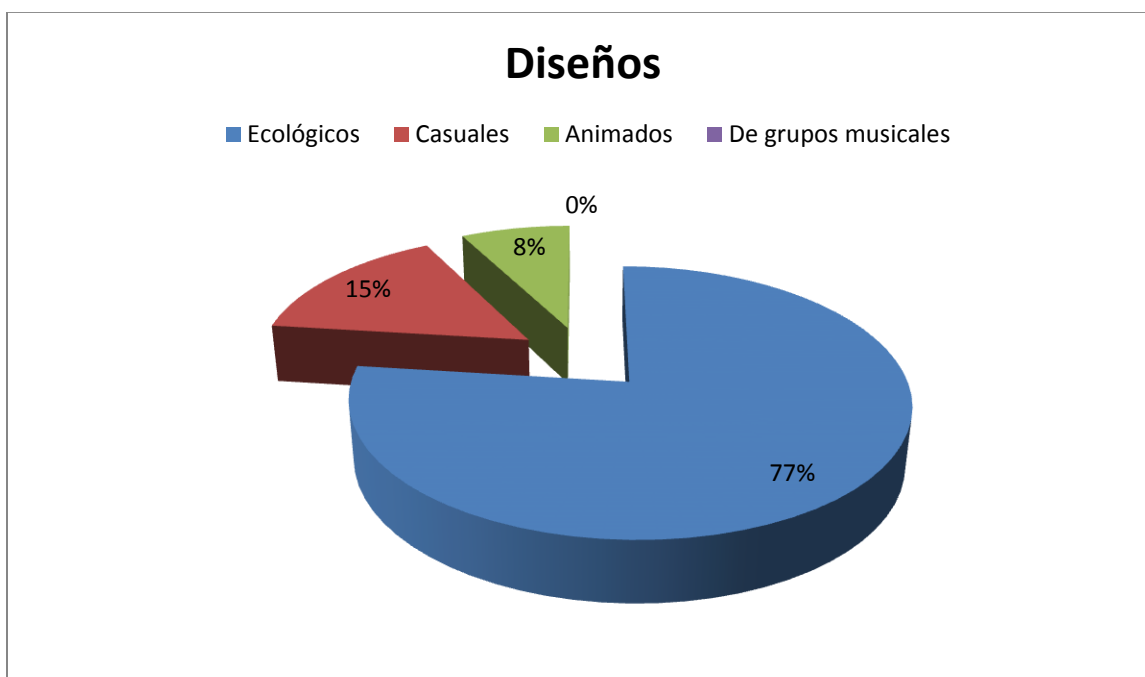
Tabla: 9 Pregunta N°. 9

¿Qué diseños le llaman más la atención al cliente?

Población 13		
Diseños	Frecuencia Absoluta	Representación
Ecológicos	10	77%
Casuales	2	15%
Animados	1	8%
De grupos musicales		

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9. Correspondiente a la pregunta N°.9



Fuente: Elaboración propia

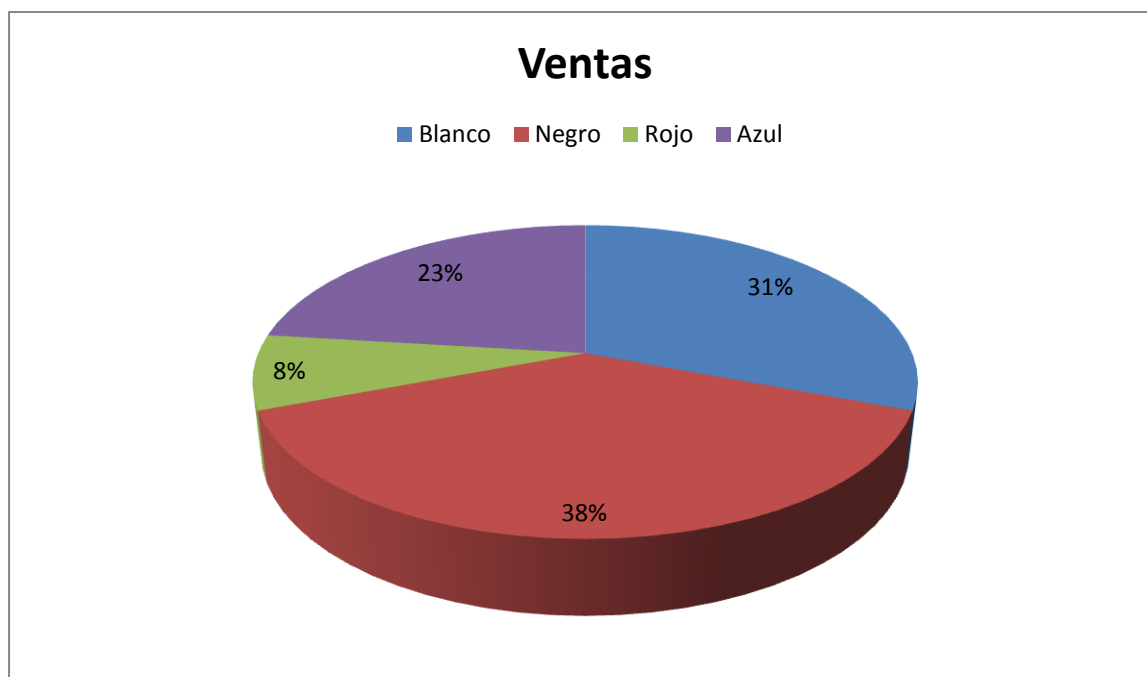
El 77% de los clientes prefieren los diseños ecológicos para el mercado a que están dirigidos, el 15% prefieren casuales para obtener variedad y el 8% prefieren animados.

Tabla: 10 Pregunta N°. 10
¿Qué colores atrae más a los clientes?

Población 13		
Colores	Frecuencia Absoluta	Representación
Blanco	4	31%
Negro	5	38%
Rojo	1	8%
Azul	3	23%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Correspondiente a la pregunta N°.10



Fuente: Elaboración propia

El 38% de los clientes prefieren el color negro, el 31% el color blanco, el 23% el color azul y el 8% el color rojo.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. De acuerdo con la investigación que se ha realizado, se detecta falta de conocimiento tanto en los aspectos administrativo, operativo, financiero y de mercadeo y en gran parte de la demanda, principalmente en el GAM y las temporadas altas en el sector del turismo.
2. Existe una evidente falta de estructura organizacional, esto ha provocado que la empresa no haya tenido un desarrollo adecuado y estructurado en lo interno.
3. Se ha detectado que no existen los valores organizacionales, por lo tanto, se pierde el rumbo para cumplir los objetivos.
4. A lo largo de la investigación, se detectó falta de objetivos propuestos, para determinar a donde se quiere llegar con la empresa.
5. Existe un leve bajo de rendimiento cuando la administradora se encuentra fuera de la empresa.
6. En cuanto al recurso humano, falta incentivar el trabajo de calidad, el compromiso con la empresa en altas demandas y estrategias a la hora de corregir situaciones que lo ameriten.
7. La empresa no es consciente del balance financiero, ya que no se ha realizado un balance general o punto de equilibrio.
8. No existe un proceso operativo, ya que no se cuenta con registros de los años anteriores.

5.2 Recomendaciones

Con base en las conclusiones obtenidas en la investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

Plan Administrativo

Se recomienda

- Administradora: Planear, coordinar, dirigir y supervisar las áreas de serigrafía, corte y departamento de costura, para asegurar la eficiencia de la empresa y emprender un rumbo de crecimiento.
- Asistente: en este caso Karla Ovaes la hija: Planear, coordinar, dirigir y Agendar los pedidos para asegurar la eficiencia en cuanto a la entrega de los mismos, revisión de inventario constante para mantener un equilibrio en los materiales.
- Inventario: Se debe hacer la compra de los materiales con anticipación para la variedad de colores, con la que se debe contar, manteniendo un balance en la cantidad de acuerdo con las temporadas y consumo de los clientes.
- Gerente Financiera: en este caso Doña Sonia Conejo: Responsable de mantener una buena salud contable y financiera, preparación de los estados financieros y control de los ingresos y gastos del negocio.
- Mercadeo: Responsabilidad con la innovación constante de logos y diseños de camisetas, implementación de páginas en las redes sociales, tarjetas de contacto y exhibición del producto en digital.

- Agente de ventas: Brindar un servicio memorable, de empatía y calidad a los clientes, haciéndolos sentir socios de CONTEX, vestimenta identificada con la empresa.
- Responsabilidad: Da seguridad, orienta y valora todo el trabajo entregado a sus clientes, esto para posicionarse como una empresa de confianza.
- Calidad: En cuanto a las telas, hilo y pintura que se utiliza para serigrafía.
- Servicio al Cliente: Siendo empáticos, saludos amables para fortalecer las relaciones, invitando al cliente que se sienta socio de la empresa.
- Confianza: Se genera con la puntualidad, calidad y estando siempre identificados con los cambios que se deban realizar de acuerdo con el mercado.
- Se recomienda realizar leves mejoras en lugar de trabajo, la ampliación de un sector para acomodar la mercadería en estantes y la división por colores, tallas y logos.

Plan Operativo

Que los empleados y dueños tengan claro el plan operativo para así generar un rendimiento adecuado.

Visitas con el cliente: Mantener actualizado y estar pendientes de los correos, páginas en las redes, tarjetas de contacto para las posibles relaciones con los clientes

Entrega: Se debe revisar la mercadería pieza por pieza, que no se encuentre manchada de pintura o algún desperfecto a la hora de la confección, se separan por talla, color, diseño y estilo, para que cuando se entrega en las tiendas se encuentren ordenadas y se más eficaz la entrega. Se propone realizar la compra de altas cantidades de tela para reducir los costos del producto, entre más se compre es menos el costo y esto le genera mayor rentabilidad a CONTEX.

Plan financiero

Se analiza el plan operativo, administrativos y de mercadeo. Por lo tanto, se analizó y especificó la inversión inicial, balance general, cálculo de los gastos e ingresos que se generan por mes.

Punto de equilibrio

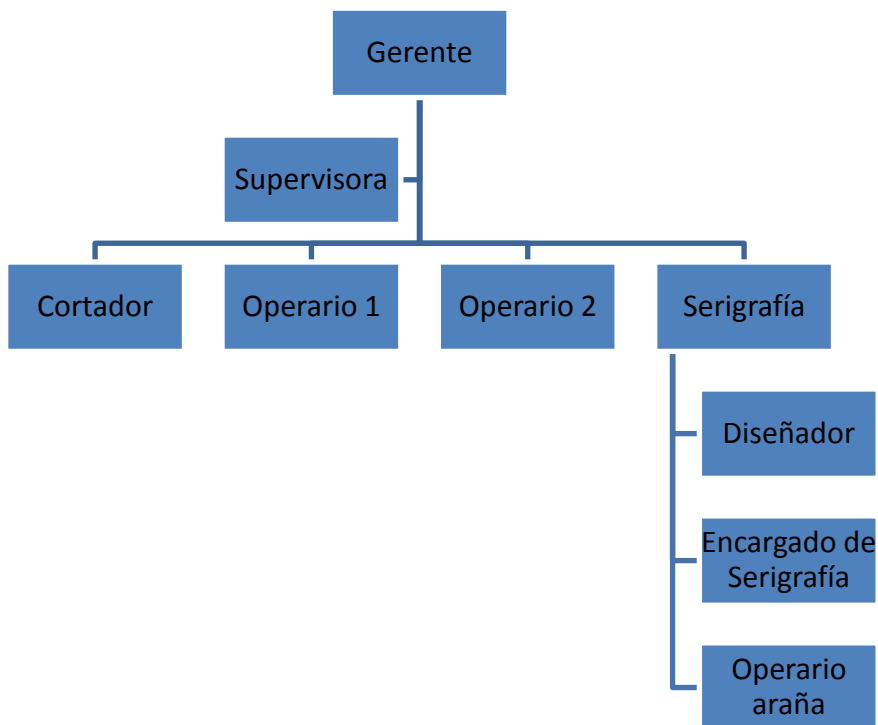
Se recomienda que se haga uso del punto de equilibrio para que el negocio no llegue a tener pérdida, que mantenga el equilibrio en la utilidad.

Modelo de costeo

Se recomienda que se utilice modelo costo-volumen-utilidad ya que el mismo da la oportunidad de tener visión panorámica de la empresa y una mejor planeación operativa, si se aplica de manera asertiva se obtendrá éxito en el manejo de las finanzas

Organigrama propuesto

Según la distribución organizacional, el organigrama actual de la empresa sería el siguiente:



Fuente: Elaboración propia

Ayuda a la empresa llevar un orden en su estructura por niveles y operaciones, es una guía para los colaboradores de sus funciones concretas y flexibilidad en caso de realizar otras funciones, le facilita a los administradores enfocarse en lo que les corresponde.

Misión propuesta

La misión de CONTEX es “Somos una empresa que ofrece a sus clientes productos diferenciados, personalizados y de alta calidad, preparados con los mejores materiales y a precios competitivos.”

Visión propuesta

La misión de la empresa es “Convertirnos en un grupo industrial, para que con el compromiso total con el cliente, las alianzas y la agilidad en nuestros procesos nos hagan ser un referente en nuestro sector.”

5.3 Valores organizacionales

- Según Espinosa en su blog Welcome to the new marketing “los valores organizacionales son aquellos son los principios sobre los cuales se asienta la empresa”.

Los valores organizacionales de la empresa son:

- Compromiso: una empresa comprometida con los clientes, buscando que ellos se encuentren a gusto con lo que se brinda y comercializa.
- Calidad: La organización se destaca por producir productos de alta calidad con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Honestidad: Context realiza su trabajo con transparencia y rectitud.
- Servicio: Sirve con devoción y orienta todo su esfuerzo para crear un sentido de lealtad entre los clientes.

- Creatividad e innovación: Genera y estimula a las ideas por parte del talento humano que contribuyan a crear valor y diferenciación para los clientes.

5.4 Mercado meta

Geográficamente, este producto está enfocado en todos los posibles segmentos del mercado costarricense; sin embargo, la segmentación del mercado por estrategia se va a realizar de la siguiente manera:

Segmentación del mercado

Está enfocado principalmente a las zonas de turismo, por lo tanto se toman como principales las zonas.

Guanacaste:

- Sámara
- Coco
- Brasilito

San Carlos:

- La Fortuna

Puntarenas.

- Puntarenas centro

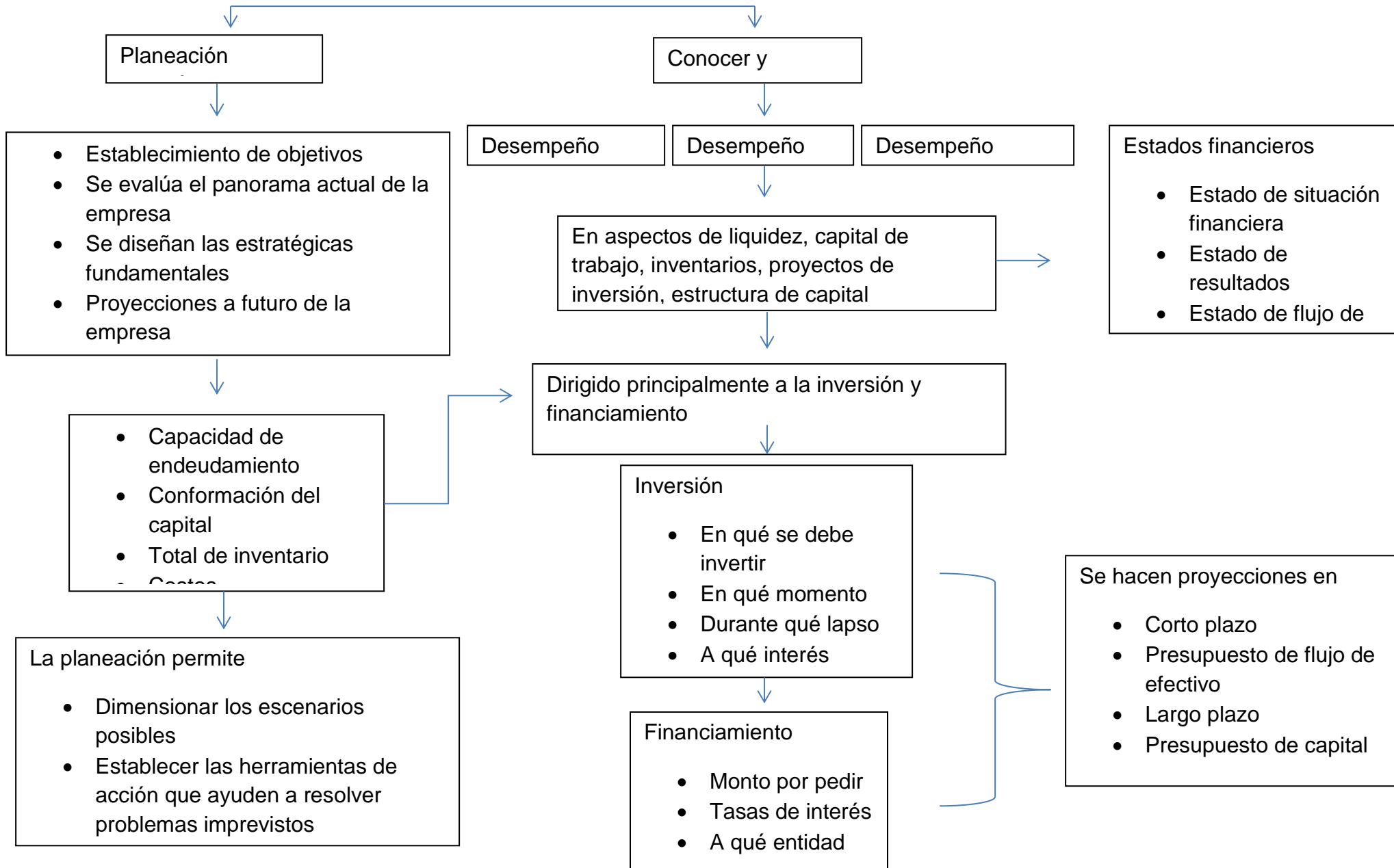
Limón

- Puerto Viejo
- Bahía Ballena

5.5 Análisis de la competencia

Para el análisis de la competencia, las empresas más fuertes son Happy Hill, Albóndiga Chemas, Nao y Arteria, se estudió del precio, calidad y diseños de las camisetas, CONTEX empieza a ofrecer precios tentadores para el comercio, calidad y variedad en logos y con esto se lanza a competir y ganar terreno en cuanto a clientes.

PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO, Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONTEX, SAN PABLO DE HEREDIA, AÑO 2017-2018.



Estados financieros

5.3.1 Costo de los bienes manufacturados

Costo de los materiales directos	₪1.300.155,00
Costo de la mano de obra directa	₪260.000,00
Costos Indirectos de Fabricación	₪176.834,00
Costos totales incurridos en la producción	₪1.736.989,00
Inventario Inicial de trabajo en proceso	₪0,00
Costo de los artículos en proceso durante el periodo	₪1.736.989,00
Inventario Final de trabajo en proceso	₪0,00
Costo de los Artículos Manufacturados	₪1.736.989,00

COSTO DE LOS BIENES VENDIDOS

Inventario Inicial de Artículos Terminados	₪0,00
Costo de los bienes Manufacturados	₪1.736.989,00
Artículos disponibles para la venta	₪1.736.989,00
Inventario final de los bienes terminados	₪0,00
Costo de los bienes vendidos	₪1.736.989,00

UTILIDAD O PERDIDA NETA

Ventas	₪2.421.000,00
Costo de los bienes vendidos	₪1.736.989,00
Utilidad bruta	₪684.011,00
Gastos de ventas, generales y administrativos	₪172.167,00
Utilidad o pérdida neta	₪511.844,00

5.3.2 Estado de los costos de los bienes

Materiales directos

Inventario inicial	Ø0,00
Compra de materiales directos	Ø1.300.155,00
Total de materiales disponibles	Ø1.300.155,00
Inventario final	Ø0,00
Materiales directos utilizados	Ø1.300.155,00

Mano de obra directa

Ø195.000,00

Costos indirectos de fabricación

Mano de obra indirecta	Ø65.000,00
Calefacción y electricidad	Ø176.834,00
Costos totales de manufactura	Ø1.736.989,00
Inventario de trabajo en proceso inicial	Ø0,00
Costo de los bienes en proceso durante el año	Ø1.736.989,00
Inventario de trabajo en proceso final	Ø0,00
Costo de los bienes manufacturados	Ø1.736.989,00

Estado de ingresos

Ventas Ø2.421.000,00

Costo de los bienes vendidos

Inventario de bienes terminados inicial	Ø0,00
Costo de los bienes manufacturados	Ø1.736.989,00
Bienes disponibles para la venta	Ø1.736.989,00
Inventario de bienes terminados final	Ø0,00
Costo de los bienes vendidos	Ø1.736.989,00
Utilidad bruta	Ø684.011,00
Gastos de ventas, generales, administrativos	Ø172.167,00
Ingreso neto	Ø511.844,00

5.3.3 Análisis de toma de decisiones

a) Costo-Volumen-Utilidad

El modelo costo. Volumen, utilidad es una herramienta fundamental para poder llevar a cabo la planeación operativa. El éxito en el proceso de planeación a corto plazo depende de la creatividad e inteligencia con que se manejen dichas variables. (Padilla, 2013)

b) Punto de equilibrio

Es aquel punto en que los ingresos de la empresa son iguales a sus costos. (Padilla, 2013)

c) Margen de contribución

El margen de contribución es el exceso de ingresos con respecto a los costos variables, parte que contribuye a cubrir los costos fijos y proporciona una utilidad. (Padilla, 2013)

Los anteriores tres puntos en la empresa CONTEX se representan de la siguiente manera:

- En el último mes se vendieron 1345 camisas a un precio de ¢1800 por lo que las ventas totales fueron de ¢2.421.000.
- Los costos variables ascienden a ¢1.300.155.
- Sus costos fijos son de ¢609001
-

5.3.4 Punto de equilibrio

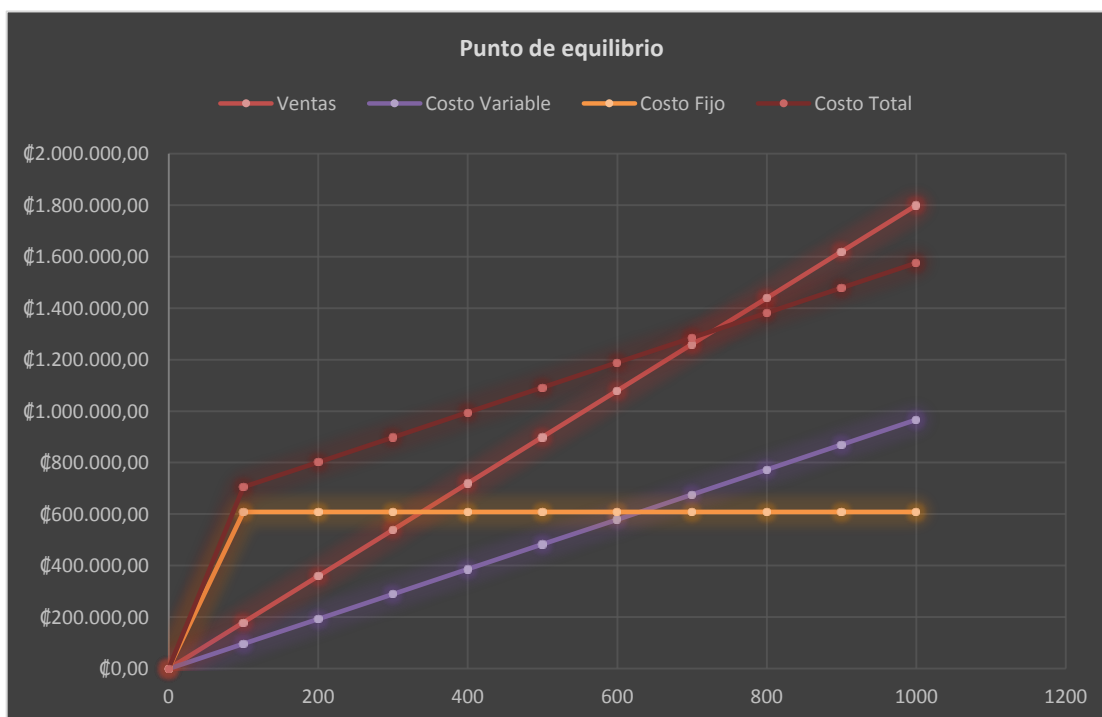
Ventas	€2.421.000,00
Costos Variables	€1.300.155,00
Margen de Contribución	€1.120.845,00
Costos Fijos	€609.001,00
Utilidad	€511.844,00

Para sacar el punto de equilibrio, se utilizan sus costos fijos, el precio y el costo variable por unidad. El

costo	Ventas	€1.315.428,47	variable	por
unidad	Costos Variables	€706.427,47	variable	por
	Margen de contribución	€609.001,00	son	988,08.
	Costos Fijos	€609.001,00		
	Utilidad	€0,00		

Costos fijos €609.001,00 €730,79

Precio-Costo Variable 1800-988,08



d) Análisis de precios

En Context el precio varía de acuerdo con la demanda de cada cliente, aproximadamente ronda los mil ochocientos colones, el precio más bajo al que se ha vendido la mercadería es de mil quinientos colones y el precio más caro es de dos mil colones.

Es un precio relativamente bajo que, sin embargo, genera una utilidad aproximada de medio millón de colones al mes, esta utilidad podría ser mayor si se aumentara el precio, una vez que se dio dicho precio de introducción se puede incrementar el precio de forma relativa.

e) Justificación de precio

Context cuenta con precios de entre mil quinientos y dos mil colones debido a que en el momento en que dichas camisetas se llegaron a ofrecer en los diferentes locales, los clientes comentaban el precio que les daba el actual proveedor, así que se decidió dar un precio de introducción, un precio más bajo respecto a los demás proveedores para convertir a los diferentes locales en clientes frecuentes de Context.

Antes de ir a los locales, la empresa realizó la investigación de los precios de los diferentes proveedores, a partir de ahí fijó el precio más bajo y el precio más alto al que se podía ofrecer el producto.

5.3.5 Sistema de costeo

a) En qué consiste

Es el conjunto de procedimientos y técnicas que facilitan la asignación de costos.

b) Tipos de costeo

* Costeo absorbente: Método de costeo que incluye en el costo del producto todos los costos de la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable. (Padilla, 2013)

* Costeo directo: Método de costeo que incluye sólo los costos variables. Los costos fijos de producción se llevan al periodo, por ello no asigna ninguna parte de ellos al costo de las unidades producidas. (Padilla, 2013)

c) Identificar el idóneo para las Pymes

El costeo ideal para las Pymes vendría siendo el costeo por actividades, así se tiene una mejor distribución de los costos.

d) Implementación

- Costeo Absorbente

Costeo absorbente

Ventas	(1345 a ¢1800)		¢2.421.000,00
Costo ventas			
Inventario inicial	(0 a ¢1291,44)	¢0,00	
(+) Producción	(1345*1291,44)	¢1.736.986,80	
(-) Inventario final	(0 a ¢1291,44)	¢0,00	
(=) Costo ventas			¢1.736.986,80
(=) Utilidad bruta			¢684.013,20
Gastos variables		¢0,00	
Gastos fijos		¢172.167,00	
Totales			¢172.167,00
(=) Utilidad de operación			¢511.846,20

- Costeo Directo

Costeo directo	Columna1	Columna2	Columna3
Ventas	(1345 a ¢1800)		¢2.421.000,00
Costo de ventas			
Inventario inicial	(0 a ¢966,66)		
(+) Producción	(1345 a ¢966,66)	¢1.300.157,70	
(-) Inventario final	(0 a ¢966,66)		
(=) Costo de ventas			¢1.300.157,70
(=) Margen de contribución			¢1.120.842,30
(-) Gastos variables		¢0,00	
(=) Margen de contribución			¢1.120.842,30
(-) Costos fijos			
Costos de producción	¢436.834,00		
Gastos de operación	¢172.167,00		
Total costos fijos		¢609.001,00	
(=) Utilidad de operación			¢511.841,30

- Costeo por actividades

Actividad	Costo	Generador de costo	Capacidad	Tasa
Cortar	€60.000,00	Número cortes	3000	€20,00
Coser	€50.000,00	Electricidad	3000	€16,67
Serigrafiar	€100.000,00	Electricidad	3000	€33,33

Materiales directos			€829.405,00
Mano de obra directa			€260.000,00
GIF			
Cortar	€20 x 1345		€26.900,00
Coser	€16,67 x 1345		€22.416,67
Serigrafía	€33,33 x 1345		€44.833,33
Costo fabricación			€1.183.555,00
Unidades			1345
Costo por unidad			€879,97

5.3.6 Inventarios

El inventario es el registro documental de los bienes y existencias, en una fecha determinada, sin embargo, la empresa no cuenta con inventarios.

Contex lo ve de manera relativa, cuando están en temporada baja, lo que se realiza es producir y acumular los productos para satisfacer las necesidades de la temporada alta de una manera más rápida.

Bench marking

Benchmarking	
Negocio:	Ventas de camisas serigrafiadas
Competidores:	
1	Context
2	Happy Hill
3	Albóndiga Chemas
4	Nao

Tabla de resultados				
Elemento	Competidores			
	Context	Happy Hill	Albóndiga Chemas	Nao
Plaza	6,5	8,25	4,25	7,25
Productos	7	8	5,25	7
Precio	9	5	4	6
Promoción	4,5	5,5	6,75	5,75
Servicio al cliente	7,5	4,75	3,25	2,5
Promedio	6,9	6,3	4,7	5,7

Desglose de elementos e indicadores		
Elemento	Indicadores	
1	Plaza	1. Fácil acceso
		2. Cantidad de locales
		3. Orden del lugar
		4. Espacio físico
2	Producto	1. Cantidad de líneas de productos que se ofrecen
		2. Ubicación y exhibición de las camisas
		3. Ubicación y exhibición de la serigrafía
		4. Disponibilidad de los productos en el local
3	Precio	1. Camisas lisas
		2. Camisas con serigrafía
		3. Blusas lisas
		4. Blusas con serigrafía
4	Promoción	1. Cantidad de medios en que se promociona
		2. Cantidad de tipos de promoción
		3. Cantidad de temporadas de ofertas
		4. Cantidad de medios para contactarlos
5	Servicio al cliente	1. Tiempo de espera en minutos
		2. Cantidad de personal brindando asesoría
		3. Capacidad máxima de personas atendidas al mismo tiempo
		4. Servicio de envío

5.3.7 Plaza

Empresa: Context				
Indicadores				
1	2	3	4	
8	1	9	8	6,5

Empresa: Happy Hill				
Indicadores				
1	2	3	4	
8	9	9	7	8,25

Empresa: Albóndiga Chemas				
Indicadores				
1	2	3	4	
6	1	8	2	4,25

Empresa: Nao				
Indicadores				
1	2	3	4	
8	7	9	5	7,25

5.3.8 Producto

Empresa: Context				
Indicadores				
1	2	3	4	
8	5	5	8	7

Empresa: Happy Hill				
Indicadores				
1	2	3	4	
8	8	8	8	8

Empresa: Albóndiga Chemas				
Indicadores				
1	2	3	4	
8	3	3	7	5,25

Empresa: Nao				
Indicadores				
1	2	3	4	
9	6	6	7	7

5.3.9 Precio

Empresa: Context				
Indicadores				
1	2	3	4	
9	9	9	9	9

Empresa: Happy Hill				
Indicadores				
1	2	3	4	
5	5	5	5	5

Empresa: Albóndiga Chemas				
Indicadores				
1	2	3	4	
4	4	4	4	4

Empresa: Nao				
Indicadores				
1	2	3	4	
6	6	6	6	6

5.3.10 Promoción

Empresa: Context				
Indicadores				
1	2	3	4	
4	5	3	6	4,5

Empresa: Happy Hill				
Indicadores				
1	2	3	4	
6	5	3	8	5,5

Empresa: Albóndiga Chemas				
Indicadores				
1	2	3	4	
6	8	5	8	6,75

Empresa: Nao				
Indicadores				
1	2	3	4	
6	5	4	8	5,75

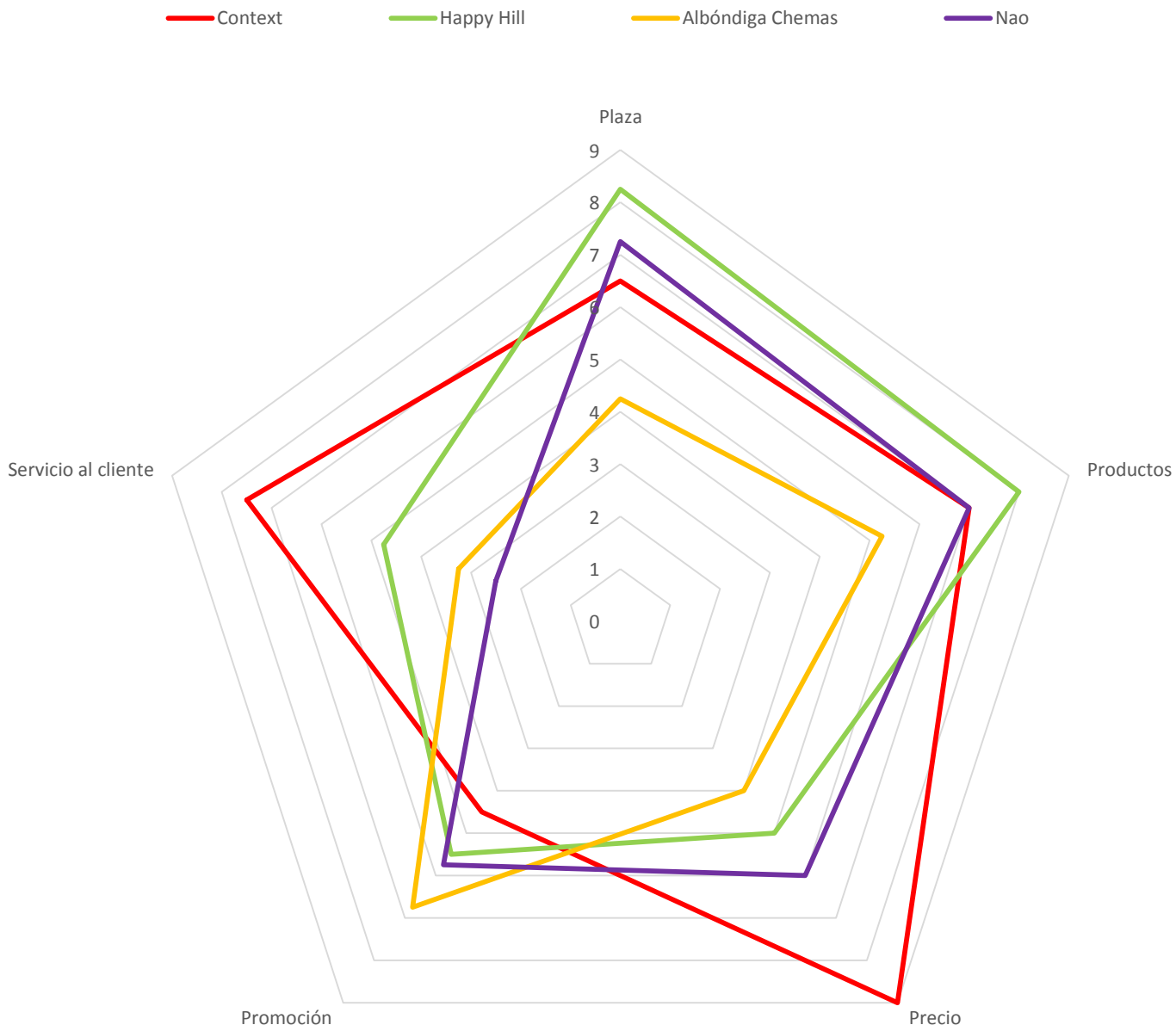
5.3.11 Servicio al cliente

Empresa: Context				
Indicadores				
1	2	3	4	
7	7	7	9	7,5

Empresa: Happy Hill				
Indicadores				
1	2	3	4	
4	4	4	7	4,75

Empresa: Albóndiga Chemas				
Indicadores				
1	2	3	4	
3	1	1	8	3,25

Empresa: Nao				
Indicadores				
1	2	3	4	
2	2	2	4	2,5



ANEXOS



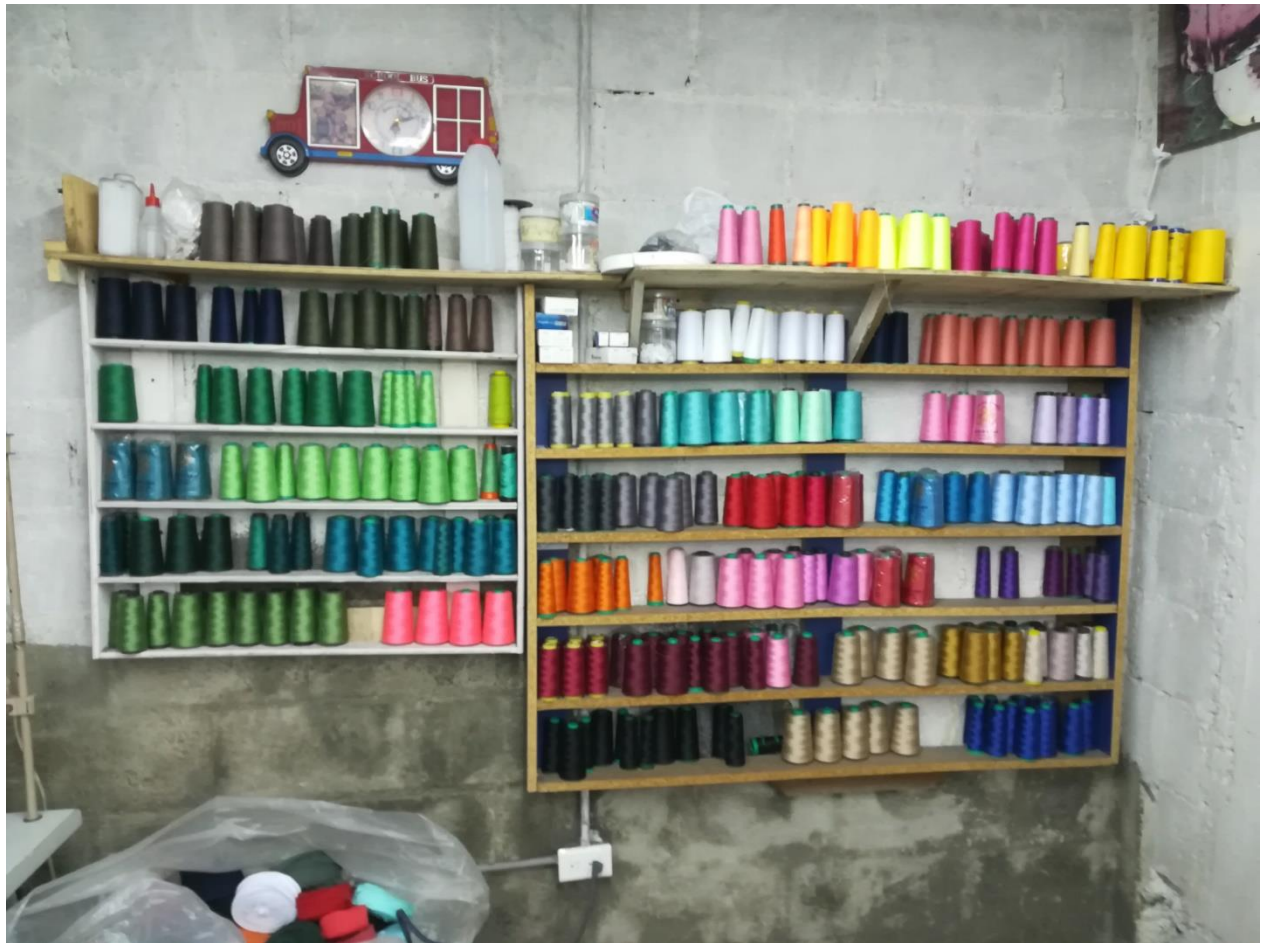
















Encuesta a colaboradores y clientes de la empresa CONTEX

Colaboradores

1. ¿Género colaboradores de la empresa? H () M ()

2. ¿Su edad marcar con una x el rango que corresponda entre?

18-24 ()

25-34 ()

35-44 ()

55-64 ()

65 () o más.

3. ¿Puesto colaboradores? Operario(a) () Serigrafía () Cortador(a) ()
Diseñador(a) ()

4. ¿Se siente cómodo con los horarios de trabajo?

Si () No ()

5. ¿Estaría de acuerdo con que se implanten nuevas estrategias para el desarrollo de la empresa CONTEX?

() Muy de acuerdo

() De acuerdo

() Ni de acuerdo ni en desacuerdo

() En desacuerdo

() Muy en desacuerdo

¿Promueve objetivos?

() SÍ () NO

¿Cuánto tiempo tiene de laborar?

6 meses () 1 Año () 2 Años () 3 Años o más ()

¿Conoce la misión y visión de la empresa?

() SÍ () NO

Cientes

6. ¿Confía en el trabajo de la empresa y su tiempo de entrega?

Si No

7. ¿Cómo califica el servicio al cliente?

Malo Regular Bueno Excelente

8. ¿Cuántas veces al mes compra camisetas o blusas?

1

2

3

4

9. ¿Qué diseños le llaman más la atención?

Ecológicos Casuales Animados De grupos musicales

10. ¿Qué colores llaman más la atención?

Blanco

Negro

Rojo

Azul

¿Cómo califica el trato que le brinda CONTEX?

Malo Regular Bueno Excelente

De manera constructiva, ¿qué debe mejorar CONTEX para bien de la empresa?

Precio Tipo de tela Diseños Colores

¿Cómo cataloga el precio?

Bajo Normal Alto Muy alto

¿Cuál es el tiempo de respuesta si realiza una petición?

1 Día 1 Semana 1 Mes 3 Meses

Entrevista Gerencial a Doña Sonia Conejo

Doña Sonia opina que los clientes se encuentran satisfechos en lo que es el tiempo de entrega, normalmente los pedidos los hacen con anticipación y se cumple con las fechas programadas, incluso se entregan antes del tiempo establecido en ocasiones, en cuanto al precio es uno de los fuertes de la empresa CONTEX, ya que por hacerse las prendas completas en la empresa salen a un costo rentable y se pueden vender al mercado muy cómodo, incluso para ser fuertes con la competencia.

Con respecto a las solicitudes de los clientes sobre logos, estilos, colores y demás se les resuelve en una semana, siendo precisos para mantener la satisfacción en ellos y mantener la innovación constante, le han expresado que sienten confianza en cuanto a la calidad y forma de trabajo.

Sonia expresa que el negocio ha venido en crecimiento y cada día tiene más variedad y originalidad en las camisetas y blusas, se adquiere un compromiso con el cliente de convertirlo en unos de los pilares más importantes de CONTEX, dando un trato de calidad, amabilidad, respeto y haciéndolo sentir socios de la empresa, se genera trato de servicio al cliente que se formen buenas relaciones y se extienda lo positivo de la empresa en general.

A lo largo del tiempo la empresa se ha consolidado en los lugares turísticos, básicamente playas, se ha dado a conocer y ha fortalecido las relaciones con clientes que se les vende aproximadamente hace dos y tres años.

Se espera continuar con la mejora constante para posicionarse más en el mercado y así obtener más clientes y credibilidad en el negocio tanto turísticamente como en las zonas del GAM expresa doña Sonia, dentro de las metas es sacar al mercado camisetas y blusas con logos dirigidos a mercado casual, que se pueda utilizar para cualquier ocasión y así ampliar las ventas, se pretende abarcar otros mercados por el

tema de las temporadas, para suplir los momentos bajos de temporada y así mantener una solidez firme.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía citada y consultada

Hernández Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, P. (2011). *Metodología de la Investigación*.

México: MC Graw Hill.

Hitt, M. (2010). *Administración*. (9ª. ed.). México: Pearson.

Bravo Santillán M. (2011) *Introducción a las finanzas*. (3ª. ed.). México: Person.

Kotler, P. y Keller, K. (2015) *Dirección de Marketing*. (12°. ed.). México: Pearson

Ramirez, D. (2013) *Contabilidad Administrativa*. (9ª. ed.). México: MC Graw Hill

Droznes, L. (2016) *Manual para un Plan de Negocios*. Recuperado de

<http://www.cenit.uh.ac.cr>

Sérvulo, A. (2010). *Administración de pequeñas empresas* México: Mc Graw Hill.

scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci101007.pdf

Glosario

Pyme: Empresa pequeña o mediana en cuanto a volumen de ingresos, valor y Patrimonio.

Globalización: La globalización es un proceso económico, tecnológico, político y cultural donde entran en competencia todas empresas con una misma idea de trabajo.

Empírica: La palabra empírico es de origen griego “*empeirikos*” que significa “*experimentado*”, Se refiere a lo que está relacionado con la práctica

Administración: Permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales” (Wilburg Jiménez Castro, citado Sergio Hernández y Rodríguez autores de *Introducción a la Administración* p.3)

Organización: “Organización es la función de la administración que une y coordina los recursos humanos, financieros, físicos y de información, entre otros necesarios para la consecución de metas” *Administración* Octava Edición (p.20)