



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Estudio de Postgrados

Tesis en Opción al Título de Magister en:
Administración de Empresas

Tema de Tesis:
Gestión Estratégica y su Incidencia en Rentabilidad de la
Empresa Dedicada a la Venta de Materiales de Construcción y
Ferretería “Bloque EJR” Ubicada en la Provincia de Santa
Elena

Autor:
Ing. Floreano Tomalá Zoraida Isabel

Director de Tesis
Ing. Cesar Gabriel Llaguno., MSc.

2023
Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

Yo, Floreano Tomalá Zoraida Isabel

DECLARO QUE:

El Trabajo de Tesis, **Gestión Estratégica y su Incidencia en Rentabilidad de la empresa dedicada a la venta de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR” ubicada en la Provincia de Santa Elena**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del trabajo de tesis referido y brindo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG).

Floreano Tomalá Zoraida Isabel

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento al Gerente y personal que hacen la Ferretería EJR.

De igual manera mis agradecimientos a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, a mis profesores, quienes con las enseñanzas de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional.

También extendo mis agradecimientos a mis compadres Víctor Arias y Elizabeth Menoscal, porque me incentivaron a estudiar la maestría.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, a mi esposo José Alejandro Soriano Vargas y a mis hijas Alejandra, Kamila y Antonella, quienes fueron mi fortaleza, para no dar marcha atrás, a mis padres por ser un pilar fundamental en este proceso.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión Estratégica y su Incidencia en Rentabilidad de la empresa dedicada a la venta de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR” ubicada en la Provincia de Santa Elena “, tuvo como objetivo general Determinar cómo incide la falta gestión estratégica en la rentabilidad de la empresa de ventas de materiales de construcción y ferretería Bloque EJR de la provincia de Santa Elena. La investigación es de tipo no experimental, descriptiva con enfoque mixto. La recolección de datos fue por medio de la técnica de la encuesta utilizando el cuestionario como instrumento de recolección de datos a los 8 miembros que laboran en la empresa y forman parte del área administrativa y financiera. De acuerdo con el tipo de investigación y al número de la muestra se establece trabajar con el coeficiente de correlación de Pearson, dando como resultado una correlación positiva fuerte entre la rentabilidad y la gestión estratégica del negocio, con un nivel de significancia de 0.002, lo que indica que las variables guardan una correlación muy significativa. Por su parte el análisis de los estados financieros, incluidos el estado de resultado y el balance general, ha mostrado un decremento en los indicadores de rentabilidad, por ello resulta necesario aplicar gestión estratégica e involucrara todos los que conforman el negocio

Palabras Claves

Gestión Estratégico, Rentabilidad, Indicadores Financieros

ABSTRACT

The present research work entitled "Strategic Management and its Impact on Profitability of the company dedicated to the sale of construction materials and hardware store "Bloque EJR" located in the Province of Santa Elena", had as its general objective to determine how the lack of management affects strategic in the profitability of the construction materials and hardware sales company Bloque EJR in the province of Santa Elena. The research is non-experimental, descriptive with a mixed approach. The data collection was through the survey technique using the questionnaire as a data collection instrument to the 8 members who work in the company and are part of the administrative and financial area. According to the type of research and the number of the sample, it is established to work with the Pearson correlation coefficient, resulting in a strong positive correlation between profitability and strategic management of the business, with a significance level of 0.002, which indicates that the variables are highly correlated. For its part, the analysis of the financial statements, including the income statement and the balance sheet, has shown a decrease in the profitability indicators, for this reason it is necessary to apply strategic management and involve all those who make up the business.

Keywords:

Strategic Management, Profitability, Financial Indicators

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN EXPRESA	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA.....	IV
RESUMEN	V
ABSTRACT	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	X
INTRODUCCIÓN	1
1 CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	3
1.1 Antecedentes de la Investigación	3
1.2 Planteamiento del problema	5
1.2.1 Formulación del problema	7
1.2.2 Sistematización del problema.....	7
1.3 Objetivos de la Investigación	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 Justificación	8
1.5 Marco de referencia de la investigación.....	8
1.5.1 Gestión Estratégica	8
1.5.2 Proceso de gestión estratégica	11
1.5.3 Modelo de gestión estratégica.....	15
1.5.4 Características de la gestión estratégica.....	18
1.5.5 Importancia de la gestión estratégica	18
1.5.6 Rentabilidad	18
1.5.7 Tipos de rentabilidad	19
1.5.8 Indicadores de rentabilidad	22
2 CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	24
2.1 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación.	24
2.1.1 Tipo de estudio.....	24
2.1.2 Alcance de investigación	24

2.1.3	Enfoque de la investigación.....	25
2.2	Método de Investigación	25
2.3	Unidad de análisis, población y muestra´	25
2.4	Variables de la investigación, operacionalización.	25
2.5	Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información. 26	
2.6	Tratamiento de la información.....	26
3	CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
3.1	Análisis de la situación actual	27
3.2	Presentación de resultados y discusión	27
	CONCLUSIONES	40
	RECOMENDACIONES	41
	BIBLIOGRAFÍA	42
	ANEXOS	46
	Estados Financieros	46
	Estado de Resultado Comparativo	48
	Operacionalización de las variables.....	49
	Matriz de Datos.....	51
	Formulario Aplicado	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Evolución de la gestión estratégica.	10
Tabla 2	Modelo de David FR. (2009).....	15
Tabla 3	Modelo de Rothaermel.....	16
Tabla 4	Modelo de gestión estratégica de Thompson y Martin.....	17
Tabla 5	Ratios de rentabilidad económica.....	20
Tabla 6	Índices de rentabilidad financiera	21
Tabla 7	Indicadores de rentabilidad.....	23
Tabla 8	Dimensión: Formulación Estratégica	28
Tabla 9	Dimensión: Implementación Estratégica.....	29
Tabla 10	Dimensión: Evaluación Estratégica	30
Tabla 11	Dimensión Nivel de Rentabilidad	31
Tabla 12	Dimensión Factores de Rentabilidad	32
Tabla 13	Dimensión Evaluación de Rentabilidad.....	33
Tabla 14	Gestión Estratégica.....	34
Tabla 15	Rentabilidad.....	35
Tabla 16	Rentabilidad.....	35
Tabla 17	Correlación de las variables (Gestión Estratégica y Rentabilidad) ...	36
Tabla 18	Indicadores de Rentabilidad "BLOQUE EJR"	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensión: Formulación Estratégica.....	28
Figura 2 Dimensión: Implementación Estratégica	29
Figura 3 Dimensión: Evaluación Estratégica	30
Figura 4 Dimensión: Nivel de Rentabilidad	31
Figura 5 Dimensión Factores de Rentabilidad.....	32
Figura 6 Dimensión Evaluación de Rentabilidad	33
Figura 7 Gestión Estratégica	34
Figura 8 Gráficos de Correlación de las variables Rentabilidad y Gestión Estratégica	36
Figura 9 Rentabilidad de los fondos propios	37
Figura 10 Rentabilidad del activo	38
Figura 11 Margen de ganancias brutas.....	38
Figura 12 Utilidad en ventas.....	39
Figura 13 Margen Neto	39

INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial se encuentra sujeto a fluctuaciones que para muchos representan grandes amenazas en sus empresas, es por ello que cada compañía debe tomar decisiones, así como crear y desarrollar estrategias que se encaminen a obtener una ventaja competitiva las cuales le permitan alcanzar un posicionamiento en el mercado y con ello mantenerse en el tiempo.

La gestión estratégica en las pequeñas y medianas empresas Pymes del Ecuador no manejan de manera técnica todos aquellos factores que involucran la gestión de la empresa tales como; formulación, implementación y Evaluación, lo cual permite a los colaboradores generar un compromiso hacia la empresa. No contener gestión estratégica pone en riesgo la sostenibilidad de este y claro está el comportamiento de los colaboradores, más sin embargo una adecuada gestión permite una ventaja competitiva frente a los competidores siendo el factor principal para el desarrollo de las pymes.

La empresa BLOQUE EJR., es una entidad con personería jurídica ubicada en la provincia de Santa Elena, cuya principal actividad económica se centra en la venta de materiales de construcción a través de la colaboración de personal que forma parte de la familia y externa a ella que colabora en el área administrativa, financiera y operativa de la empresa.

La presente investigación considero analizar cómo influye la gestión estratégica de la empresa BLOQUE EJR, en la rentabilidad de la misma lo cual a través de un estudio no experimental, descriptivo y correlacional se pudo determinar que existe una correlación positiva fuerte, lo cual indica que la gestión estratégica influye en la rentabilidad del negocio, para lo cual se requirieron tres capítulos los cuales sirvieron de guía en la obtención de los resultados.

En el capítulo 1 se realizó el planteamiento del problema y las respectivas preguntas de investigación, desarrollando a partir de ellas los objetivos tanto generales como específicos y se justificó la investigación con la necesidad de determinar como la ausencia de la gestión estratégica afecta la rentabilidad del negocio. Se tomó en consideración el aporte de las diferentes autores y trabajos

que aportaron a la temática planteada y con estas teorías se pudieron interpretar las variables de estudio.

El capítulo 2 estableció la metodología de investigación detallando los métodos y las técnicas a seguir los cuales permitieron el diseño de un cuestionario aplicado para realizar encuestas al personal de la empresa BLOQUE EJR., con el fin de medir la gestión estratégica y la rentabilidad, así mismo el análisis documental por medio de la revisión de los estados financieros proporcionados por la empresa. Por último, en el capítulo 3 se realizó el análisis y la discusión de los resultados obtenidos, analizando las variables de estudio.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes de la Investigación

Con el fin de analizar las variables de estudio, la presente investigación detalla los documentos que guardan relación con el tema, buscando información para una revisión previa y poder enfocarlo a la problemática planteada, es así como se analizan los siguientes trabajos:

Para analizar las variables se considera el trabajo realizado por Dioses Lazo & Pasapera Gonzales, (2020) titulado: "Gestión Estratégica Empresarial Para Incrementar La Rentabilidad De La Cooperativa Agraria Agroexportadora Del Norte Piura 2020", se lo realizó con el fin de diseñar una propuesta de gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad de la empresa, utilizando un diseño de investigación descriptivo considerando las variables y sus dimensiones, también se apoyó de un diseño no experimental debido a que las variables no fueron adulteradas.

Por lo antes expuesto, la investigación considera para los resultados a todos los colaboradores de la empresa utilizando técnicas como la entrevista a los gerentes y una encuesta a todos los colaboradores, dando como resultado en la aplicación de la entrevista realizada a las gerentes que las características principales que cuenta el equipo de trabajo es el liderazgo; mientras que su variable rentabilidad en función a la inversión dio resultados bajos esto como resultado que la empresa no tiene Innovación estratégica en los procesos de exportación. Por su parte la rentabilidad de los activos es óptima a pesar de las restricciones debido a la pandemia por el covid-19.

La investigación de titulada "La Gestión Estratégica y la Rentabilidad de la Asociación Granja Azul Country Club de Golf de Freycya Centeno en el año 2019, tuvo como objetivo analizar la relación entre las variables gestión estratégica y rentabilidad de la empresa, utilizando un diseño de investigación no experimental - correlacional con enfoque cuantitativo, utilizando la técnica de la encuesta a través de un cuestionario, el mismo que fue aplicado a todos los colaboradores de la empresa. Para medir la confiabilidad se utilizó una prueba estadística de Alfa de Cronbach el cual dio como resultado para la primera variable 0,86 y para

la segunda 0,72 considerando estos valores altamente confiables. La correlación fue determinada por medio del coeficiente de correlación de Spearman, dando como resultado una correlación de 0.597, dicho valor muestra una relación positiva moderada, con un nivel de significancia menor a 0,05 dando dicho resultado muestra que si existe una relación entre la gestión estratégica y la rentabilidad en la empresa objeto de estudio.(Centeno Tuncar, 2019).

Rosero Chaquina & Ordóñez Egas, (2018) en su investigación titulada: “Análisis de la aplicación de la gestión estratégica e incidencia en la rentabilidad de los hoteles 4 estrellas en el cantón Quito y 3 estrellas cantón Cayambe”, detalla cómo la gestión estratégica influye en la rentabilidad de hoteles en Quito y Cayambe. El estudio tuvo como objetivo verificar la incidencia de la gestión estratégica en la rentabilidad, analizando modelos de gestión aplicada en otras empresas del mismo sector.

En relación con lo anterior, la variable rentabilidad analizó los indicadores financieros ROA, ROE y DUPONT, adicional a esto la empresa realizó un estudio metodológico el cual utilizó un estudio descriptivo de las variables crecimiento enfocados en la dimensión ventas y rentabilidad con Los indicadores antes mencionados, analizando su evolución en el tiempo. La investigación presenta una propuesta que se basa en un modelo de Kaplan y Norton, estableciendo objetivos, estrategias e indicadores para un manejo eficaz del negocio y la correcta toma de decisiones por parte de sus directivos enfocado en el cuadro de mando integral.

Por otra parte la investigación realizada por Chuquillanqui Vélchez, (2020) titulada; “Gestión estratégica y sostenibilidad financiera de las micro y pequeñas Empresas en San Juan de Lurigancho, 2019”, tuvo como objetivo analizar gestión estratégica y sostenibilidad financiera de las micro pequeñas empresas de la zona objeto de estudio, el tipo de investigación tuvo un enfoque descriptivo - correlacional, con una investigación de tipo no experimental y enfoque cuantitativo conformado por una muestra de 67 micro y pequeñas empresas la cual utilizó la encuesta a través de un formulario para recolectar los datos. Por medio del análisis del coeficiente Alfa de Cronbach el cual demostró tener para

la gestión estratégica un valor de 0.878 y para la sostenibilidad financiera un valor de 0.898, dichos valores permitieron confiar completamente en las variables de estudio. Los resultados mostraron a través de un coeficiente de correlación de Spearman de 0.568 lo que quiere decir que existe una intensidad moderada y que si existe una relación entre las variables de estudio.

Con el fin de analizar una de las variables se procede a detallar el trabajo realizado por Javier Valerio, (2018), titulado: "Planificación estratégica y su influencia en la rentabilidad de las MYPES del C.C. Chacarilla, Surco, 2018", el cual tuvo como objetivo determinar la influencia de la planificación estratégica en la rentabilidad de las pymes de Chacarilla Surco en el año 2018, la investigación tuvo un nivel explicativo, con un diseño no experimental de corte transversal enfocado en 33 microempresas del sector.

La técnica utilizada por la investigación antes detallada fue la encuesta, con un cuestionario tipo Likert de 30 preguntas, el cual fue analizado a través del estadístico SPSS, luego de esto la investigación sugirió un análisis descriptivo e inferencial el cual se determinó a través del coeficiente de Cronbach una fiabilidad con un resultado 0.981, por otra parte, se determinó la influencia de las variables a través del coeficiente de correlación de Pearson. Llegando a la conclusión que la planificación estratégica influye en la rentabilidad en una correlación alta de 0.707.

1.2 Planteamiento del problema

- **Síntomas**

Las empresas como Pymes en la actualidad deben implementar la gestión estratégica dentro de su negocio, pues su aplicación permite realizar un conjunto de acciones para desarrollar estrategias competitivas que les permita sobrevivir en el corto plazo y volverse competitivas en el largo plazo. Por ello es importante que se realice una planificación al inicio de cada ejercicio fiscal y establecer objetivos claros que se esperen alcanzar de la mano de todo el equipo que conforma la empresa.

Partiendo de lo anterior, la empresa de materiales de construcción “Bloque EJR”, ha tenido un crecimiento lento el cual se ha visto influenciado por la gran competencia que se ha establecido a sus alrededores. Entre los principales factores se encuentran la tecnología y el marketing que aplican para la promoción y venta de sus productos.

La empresa ha presentado indicadores bajos de rentabilidad el cual se ha visto reflejado en los estados financieros que se presentan al final de cada año. La empresa al ser de tipo familiar se encuentra bajo la administración de los fundadores los cuales no han creado necesario implementar procesos, así como realizar una planificación financiera del negocio, lo que se ve reflejado en los resultados anuales.

- **Causas**

Dentro de las causas que se asocian al problema presentado se atribuye como principal a la ausencia de un análisis financiero por parte de los dueños del negocio, lo que hace indispensable una planificación financiera y cumplimiento de proyecciones. Así mismo la falta de un liderazgo directivo y la ausencia de estrategias competitivas que se vean reflejados en los procesos administrativos y operativos del negocio lo cual también se asocia a la falta de capacitación y desarrollo del personal por el mismo factor que la mayor parte está conformada por miembros de la familia.

- **Pronósticos**

La falta de una gestión estratégica en la empresa desencadenará un sin número de problemas internos en la empresa en el corto plazo y en el escenario más terrible el cierre de esta. Es importante resaltar que las empresas consideradas como pequeñas y medianas empresas contribuyen de forma positiva a las economías en vías de desarrollo como es el caso de Ecuador, y si su falta de innovación y planificación provoca el cierre progresivo no solo disminuirá la contribución que realizan al Estado, sino que también dejaran de ser la principal fuente generadora de empleo.

1.2.1 Formulación del problema

¿Cómo la gestión estratégica incide en la rentabilidad de la empresa de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR”?

1.2.2 Sistematización del problema

- ¿De qué manera se puede medir la rentabilidad de la empresa de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR”?
- ¿De qué manera se determina la falta de gestión estratégica en la empresa de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR”?
- ¿Cuáles son los factores de la gestión estratégica que inciden en la rentabilidad de la empresa Bloque EJR de la provincia de Santa Elena? ´

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar cómo incide la falta gestión estratégica en la rentabilidad de la empresa de ventas de materiales de construcción y ferretería Bloque EJR de la provincia de Santa Elena.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Calcular el nivel de rentabilidad en la empresa de venta de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR” de la provincia de Santa Elena
- Describir en qué nivel de gestión estratégica se encuentra la empresa de venta de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR”

- Analizar la relación de la Gestión Estratégica en la rentabilidad de la empresa de venta de materiales de construcción y ferretería “Bloque EJR”. de la provincia de Santa Elena

1.4 Justificación

Según González, (2017) la gestión estratégica le permite a la empresa crear una valoración de la situación del negocio, debido a que permite a los directivos desarrollar actividades que les permitan lograr una ventaja competitiva, para ello los directivos deben estar de acuerdo con la toma de decisiones para su implementación y para los recursos que se asignaran para su cumplimiento. A fin de cuentas, la empresa siempre debe mantenerse a la vanguardia de los cambios del entorno competitivo y altamente agresivo.

Por lo antes expuesto la presente investigación pretende establecer como la gestión estratégica para la empresa Bloque EJR , puede mejorar los índices de rentabilidad en el negocio, los cuales no han sido favorables para su crecimiento en los últimos años, el mismo que se ha visto perjudicado por la falta de innovación y estrategias que les permita sobresalir en el mercado y garantizar el crecimiento y lo más importante, que no cierren sus puertas pues de ocurrir esto no solo perjudica a la empresa sino al personal que depende de ella.

1.5 Marco de referencia de la investigación

1.5.1 Gestión Estratégica

La gestión estratégica les permite a las organizaciones gestionar cada una de sus áreas con acciones basadas en estrategias competitivas, por ello es importante que se establezcan objetivos para mejorar el posicionamiento de la empresa. Para que la gestión estratégica tenga éxito es importante que se realice una evaluación de desempeño del cliente externo, así como también a los clientes internos y a los proyectos establecidos en términos de costos y beneficios para la empresa (Rivero, 2019).

De acuerdo con Dioses Lazo & Pasapera Gonzales, (2020) la gestión estratégica tiene éxito si se consideran cinco etapas para su desarrollo. La primera incentiva a realizar un análisis interno y externo de la empresa para conocer su situación actual; la segunda; se deben definir planes de acción con

objetivos a corto, mediano y largo plazo; la tercera etapa consiste en establecer estrategias en todos los departamentos del negocio; la cuarta etapa consiste en implementar acciones para el cumplimiento de las etapas anteriores; la última etapa es la de control y seguimiento.

Es importante destacar que la gestión estratégica se diferencia de la planeación estratégica, debido que la primera se fundamenta en el ejercicio intelectual de una persona o de todos que conforman la organización para definir lo que se debe hacer para cumplir con los objetivos, por su parte la gestión estratégica se basa en la ejecución de los planes tratados , en otras palabras, es ponerse manos a la obra para ejecutar las estrategias competitivas (Jaude, 2022).

Muchos autores coinciden en que la gestión estratégica cumple un papel muy importante en toda empresa, sin embargo, es importante destacar que esto solo es posible si se cuenta con el apoyo de todos quienes la conforman, y si sus directivos están prestos a invertir en estos cambios para su negocio.

Es importante mencionar que la gestión estratégica nace como una planificación estratégica, la cual sugirió dejar de ser simplemente un desarrollador, sino más bien debía convertirse en una implementación en el que intervengan todos los recursos de la empresa para lograr alcanzar los objetivos por ello se muestra la Tabla 1 desarrollada por Gluck et. al, (1981), como lo cita Motta de Castro et. al, (2018) y donde se muestra la evolución de la gestión estratégica.

Tabla 1 Evolución de la gestión estratégica.

	Años 50 – 60	Años 70	Años 80	Años 90
	Planeación Financiera	Planeación a largo plazo	Planeación estratégica	Gestión estratégica
Alcance	1.Presupuesto anual	1.Proyección de tendencias 2.Análisis de lagunas	1.Pensamiento estratégico 2.Análisis de los cambios del entorno 3.Análisis FODA de la organización	1.Flexible 2.Integración de proceso , personas y recursos 3.Conocimiento como recurso crítico
Énfasis	1.Cumplimiento del presupuesto	1.Proyecto para el futuro	1.Definir estrategias	1.Integrar a las estrategias y a la organización
Problema	1.Disponibilidad Financiera	1.Sin previsión a cambios	1.La planificación no se asocia con la implementación	1.Mayor complejidad de sus abordaje

La tabla muestra la evolución de la gestión estratégica de acuerdo con las tendencias de mercado y las necesidades de la empresa. *Adaptada de*

Motta de Castro et. al. (2018). Planeación y Gestión Estratégica. Colombia: Redcedia.

Como se puede evidenciar en la Tabla 1, previo a la gestión estratégica, ocurre la planificación estratégica la cual surgió como necesidad de la empresa de planificar sus operaciones y contar con la colaboración de todos sus miembros para tener éxito en el mercado, sin embargo, las empresas ya no pueden quedarse solo en planificar, sino más bien que deben poner en acción las estrategias que se proponen para lograr una ventaja competitiva frente a los competidores.

Según Motta de Castro et. al, (2018) se debe realizar un acompañamiento y posterior análisis del desempeño entre el resultado alcanzado y la meta establecida, con el fin de corregir desviaciones que puedan aparecer por las acciones o proyectos establecidos mediante la gestión estratégica, considerando como prioridad las metas estratégicas propuestas y los cambios del entorno que pudieran afectar su cumplimiento

Por lo antes expuesto se puede definir como la gestión estratégica, a la actividad organizacional que permite a la empresa a través de un análisis general de su situación, definir estrategias a través de objetivos definidos para cada departamento que conforma la empresa con el fin de lograr que todos los involucrados trabajen en equipo para cumplirlos. Es importante para lograr una excelente gestión estratégica, la medición constante, ya que con ella se logra determinar si la inversión realizada sustenta las ganancias recibidas a través de la gestión estratégica implementada.

1.5.2 Proceso de gestión estratégica

El proceso de la gestión estratégica según (Arellano, 2021) cuenta con 4 etapas las cuales son consideradas las reglas que deben seguir las empresas para pensar estratégicamente, y postero a ello aplicar ese pensamiento a un proceso, el cual comprende de: Evaluación inicial , Análisis de la situación, formulación

1.5.2.1 Evaluación inicial

En esta etapa, los directivos buscan evaluar la situación en la que se encuentra la empresa con el fin de conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades, por ello la organización debe realizar un diagnóstico recolectando información relevante para definir las estrategias que les permitan cumplir con los objetivos, entre la información que recolectarán será:

- El portafolio de productos
- Principales competidores
- Cantidad de recursos estratégicos disponibles
- Los proyectos futuros

La evaluación inicial, permite a los directivos establecer en que punto se encuentra la empresa, considerando todos los recursos con los que cuenta la empresa y que serán de utilidad para competir en el mercado, esta evaluación permitirá escalar a la siguiente etapa de la gestión estratégica que es el análisis de la situación (Ochoa, 2017).

1.5.2.2 Análisis de la situación

El análisis de la situación para López Cabrales et al., (2018) comprende de un análisis de los factores internos y externos los cuales deben ser analizados de forma minuciosa con el fin de determinar el desarrollo de las estrategia y las predicciones que se realizarán en función a los factores externos previamente analizados.

Durante el desarrollo de las estrategias organizacionales, la empresa debe analizar las oportunidades y minimizar las amenazas, esta última debe analizarse con mucho cuidado pues lo que significa una amenaza para una organización, es una oportunidad para otra.

Existen herramientas que se pueden utilizar para realizar el análisis de la situación entre las que se pueden destacar: : Análisis DAFO, en donde se pueden analizar los actores críticos de éxito, Análisis de las cinco fuerzas de Porter, Análisis de la cadena de valor, entre otros.

Como previamente se manifestó el análisis de la situación, se enfoca en dos escenarios, el interno y el externo, cada uno cuenta con enfoques que deben considerarse y se detallan a continuación:

- **Análisis interno del entorno**

El análisis interno del entorno de una organización según Astudillo, (2021) permite identificar las fortalezas y debilidades, debido a que el avance de las tecnologías y a las tendencias de consumo, las empresas deben ser más competitivas y para ello deben conocerse todos los elementos cruciales para la efectividad de los planes propuestos por la empresa, y esto se logra por medio de un trabajo en equipo y una evaluación constante utilizando técnicas tales como:

- Entrevistas
- Encuestas
- Focus group
- **Análisis externo del entorno**

La evaluación del entorno externo permite a la organización tener una visión general de la industria, incluyendo su posición y de la competencia, este tipo de evaluación necesita un análisis del marco legal de la empresa para con ello lograr una ventaja competitiva, este análisis también es conocido como, análisis del microambiente el cual incluye: la exploración de factores macroeconómicos,, gubernamentales, legales, tecnológicos, entre otros que signifiquen una oportunidad o amenazas para el negocio (Guerrero, 2017).

1.5.2.3 Formulación de estrategia

La etapa de formulación estratégica es considerada la más importante pues aquí se define el curso de acción que permite alcanzar las metas y objetivos propuestos en la organización, esta etapa tiene cinco pasos los cuales no siguen un orden estricto, pero deben considerarse todas para una correcta formulación.

- **Establecer objetivos**

Previo al establecimiento de objetivos, se deben analizar e identificar los factores que influyen. Los objetivos permiten determinar a dónde se quiere llegar, mientras que la estrategia destaca el proceso de llegar allí.

- **Evaluación del entorno organizacional**

Una vez se han establecido los objetivos, se debe evaluar el entorno económico en el que opera la empresa, para ello se debe realizar una evaluación del portafolio de productos en términos cualitativos y cuantitativos, con el fin de garantizar el éxito competitivo de la empresa.

- **Establecer objetivos cuantitativos**

La empresa debe fijar valores que signifiquen un incremento en las ratios financieras, para ello se deben fijar objetivos cuantificables con el fin de comparar en el largo plazo.

- **Análisis del rendimiento**

El análisis del rendimiento permite a la empresa descubrir en qué medida se ha cumplido entre lo planificado y lo deseado. En definitiva, el análisis del rendimiento identifica el grado de separación que persiste entre la realidad y las aspiraciones a largo plazo.

- **Elección de la estrategia**

Esta última etapa define el mejor curso de acción y se procede a elegir realmente después de considerar los objetivos, fortalezas organizacionales, el potencial y las limitaciones que tiene la empresa frente a la competencia así mismo descubre las oportunidades externas.

1.5.2.4 Implementación de la estrategia

Esta etapa indica que se debe pasar de la planificación a la acción para lograr los objetivos propuestos. Durante la implementación se asignan tareas y roles de desarrollo de valor especial a los colaboradores, para ello se requiere de un sistema de control organizacional, proporcionando incentivos y comentarios positivos para el desempeño de los colaboradores (Erazo, 2017).

Para implementar una gestión estratégica se deben considerar los siguientes pasos:

- Desarrollar estrategias con éxito.
- Desembolsar recursos para actividades estratégicas.
- Crear políticas que fomenten la estrategia.
- Emplear políticas y programas para lograr la excelencia.
- Implementar planes de recompensas para lograr resultados.
- Fomentar liderazgo estratégico.

1.5.2.5 Monitoreo de estrategia

Para un correcto monitoreo se debe evaluar la estrategia lo cual demuestra la eficiencia y eficacia de los planes trazados para lograr los resultados esperados, esta actividad también evalúa la efectividad de los directivos para para coordinar la tarea realizada por los gerentes y el equipo de trabajo (Carpio, 2018)

Para la evaluación se deben considerar los siguientes pasos:

- Fijar un punto de referencia
- Medir el rendimiento
- Analizar las variaciones
- Tomar medidas correctivas

1.5.3 Modelo de gestión estratégica

No existe un modelo estandarizado del proceso de gestión estratégica, sin embargo, la presente investigación recopiló 3 modelos de diferentes autores especializados en la materia los cuales se detallan a continuación

1.5.3.1 Modelo de David FR. (2009) del proceso de gestión estratégica

Tabla 2 Modelo de David FR. (2009)

Etapas	Pasos para seguir	Beneficios	Inconvenientes
Formulación de estrategia	-Desarrollar visión y misión. -Análisis del entorno. -Establecer objetivos.	Indica todos los pasos principales que deben cumplirse durante el proceso.	Representa solo la etapa de formulación de la estrategia y separa el análisis de la situación de las etapas de selección de la estrategia.
Implementación de la estrategia	-Elegir estrategias. -Implementar estrategias	Es un proceso bidireccional	
Evaluación de estrategia	-Medir y evaluar el desempeño	Es un proceso bidireccional	Confunde la evaluación de la estrategia con la etapa de monitoreo.

Modelo de gestión estratégica con enfoque sistemático para la toma de decisiones en la organización.

Adaptado de "Gestión Estratégica: Definición, etapas y para qué sirve", Rivero (2019).

<https://neetwork.com/gestion-estrategica/>

El modelo de Fred R. David tiene un enfoque sistémico para tomar decisiones dentro de la empresa, aquí se analiza la información tanto cuantitativa como cualitativa que sirve a los directivos para tomar decisiones que permiten anticiparse a problemas que pueden ocasionar la incertidumbre propia de la industria (Yasinsk et al., 2021).

1.5.3.2 Modelo de Rothaermel para el análisis, la formulación y la implementación (AFI)

Tabla 3 Modelo de Rothaermel

Etapas	Pasos para seguir	Beneficios	Inconvenientes
Análisis	-El análisis inicial -Análisis externo e interno.	Muestra que el proceso es una actividad continua Separa el análisis inicial del análisis interno / externo.	No se monitorea las estrategias
Formulación	Formulación de estrategia empresarial o corporativa	Busca obtener una ventaja competitiva.	Es unidireccional.
Implementación	Implementación en el negocio		

Modelo de gestión estratégica con enfoque empresarial y financiero *Adaptado* de "Gestión Estratégica: Definición, etapas y para qué sirve", Rivero (2019). <https://neetwork.com/gestion-estrategica/>

La Tabla 3, muestra el modelo de gestión estratégica propuesto por Rothaermel, el cual tiene tres etapas las cuales se centran en analizar, formular e implementar la gestión estratégica dentro de una empresa. El modelo propuesto tiene beneficios que permiten a la empresa analizar desde una perspectiva distinta el negocio, sin embargo, las estrategias no se monitorean, y esto resulta un poco complejo para empresas que no son fuertes en el mercado y que deben de buscar una ventaja competitiva.

Es importante destacar que el modelo de Rothaermel busca dentro de sus beneficios obtener una ventaja competitiva, la cual se puede lograr mediante la colaboración de todos quienes conforman la empresa, para lograr conocer el mercado y planear estrategias correctas que les permitan cumplir con los objetivos

1.5.3.3 Modelo de gestión estratégica de Thompson y Martin

Tabla 4 Modelo de gestión estratégica de Thompson y Martin

Etapas	Pasos para seguir	Beneficios	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Dónde estamos? • ¿A dónde vamos? • ¿Cómo estamos llegando allí? • ¿Cómo vamos? 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la situación. • Estrategias y decisiones • Implementación • Monitorear el progreso 	<ul style="list-style-type: none"> • Indica todos los pasos principales que deben cumplirse durante el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un proceso de una sola dirección

Modelo de gestión estratégica con enfoque organizacional. *Adaptado* de “Gestión Estratégica: Definición, etapas y para qué sirve”, Rivero (2019). <https://neetwork.com/gestion-estrategica/>

La Tabla 4, muestra el modelo de Thompson y Martin de gestión estratégica, el cual consta de cuatro etapas que permiten a sus directivos hacerse preguntas en relación con su situación actual y futura en el corto y largo plazo. Este modelo es de una sola dirección y dentro de sus beneficios consta que, el modelo muestra el camino a seguir mediante la descripción de los pasos en el proceso de gestión estratégica.

Los modelos de gestión estratégica previamente descritos han sido un referente para el desarrollo de conceptos en relación al problema de investigación, es importante destacar que sus etapas, así como sus beneficios contribuyen de forma significativa a la construcción de las variables, dimensiones e indicadores del presente estudio.

1.5.4 Características de la gestión estratégica

Dentro de las principales características de la gestión estratégica (Centeno, 2019) establece las más relevantes para lograr que las estrategias propuestas se cumplan y con ello lograr la ventaja competitiva que la empresa necesita.

- Establecer la visión de la empresa, con el fin de conocer a donde se debe llegar.
- Se deben analizar los ambientes donde se desenvuelve la empresa con el fin de anticiparse a los acontecimientos tanto de forma interna como externa.
- Implementar estrategias y procesos para lograr cumplir los objetivos de la organización.
- Se debe fomentar la gestión participativa y descentralizada entre los colaboradores.
- Se debe realizar un análisis FODA de la empresa, buscando las fortalezas que permitan aprovechar las oportunidades para alcanzar el éxito.

1.5.5 Importancia de la gestión estratégica

La importancia de la gestión estratégica radica en establecer pautas de acción para cumplir con las metas y objetivos propuestos para el cumplimiento de las estrategias competitivas del negocio, y son ello se pueden tomar las decisiones más importantes para que la empresa pueda sobrevivir en el largo plazo enfrentándose a la competencia (Briones, 2019).

La importancia de la gestión estratégica, también radica en analizar a los competidores, para ello es importante capacitar a la empresa y a todos sus integrantes para poder enfrentarse a la competencia, estas actividades aprovechan la oportunidad que se encuentran en el mercado, y ayudan al crecimiento y al posicionamiento de la empresa (Moreira, 2017).

1.5.6 Rentabilidad

La rentabilidad tiene un impacto positivo dentro de toda organización, es decir es la capacidad que tiene una inversión realizada por la empresa en proporcionar beneficios que sobrepasen a lo invertido en un plazo establecido. La rentabilidad es el elemento principal para una correcta planificación económica y financiera,

de esto depende la ganancia que obtiene la empresa (Salvatierra Peñaranda, 2019).

Según Taliani, (2021) la rentabilidad tiene varios enfoques, pero para la organización se debe considerar desde el punto de vista económico y financiero en donde se incluye también aspectos culturales y medioambientales que permiten determinar efectos positivos o negativos en el negocio que dan inicio un entorno social o natural.

La rentabilidad tiene un sentido amplio, desde el punto de vista empresarial engloba a toda acción económica que utilice recursos y medios de la empresa para obtener un resultado concreto que le permita a la empresa crecer en el mercado, para el cálculo la empresa utiliza ratios por medio de fórmulas matemáticas que miden la eficiencia con que se utilizan los recursos(Eslava, 2016).

La rentabilidad va de la mano con las ganancias, pero son dos conceptos distintos, por su parte las ganancias representan un número absoluto que se determina por los ingresos obtenidos y se ve reflejado en el estado de pérdidas y ganancias. Por su parte la rentabilidad es relativa y se la utiliza para medir las ganancias de la empresa según su tamaño es decir, determina el éxito o fracaso de la organización(Torres, 2021),

Según Quintero et al., (2020) la rentabilidad es la clave del éxito organizacional, los directivos deben conocer los índices que representan sus operaciones en la empresa, es decir conocer el capital invertido y recuperado, de no conocerlo no se podrá determinar el desempeño de la inversión, en términos más simples el valor presente de una inversión es mayor que la unidad, se considera un proyecto o negocio rentable que va más allá del punto de equilibrio.

1.5.7 Tipos de rentabilidad

Existen varios tipos de rentabilidad según (Arias, 2022), la cual ayuda en la toma de decisiones para las organizaciones las cuales pueden ser de tipo económica, financiera y social.

1.5.7.1 Rentabilidad Económica

Este tipo de rentabilidad consiste en comparar los resultados que ha alcanzado la empresa para el desarrollo de la actividad, este resultado no considera la diferencia de intereses ni impuestos y se lo conoce como EBITDA. Para el cálculo de la rentabilidad económica, la empresa debe conocer el rendimiento obtenido por cada dólar invertido (Galán González & Vecino Gravel, 2021).

La empresa debe adaptar las mejores estrategias para que el negocio pueda aumentar la rentabilidad económica, este tipo de rentabilidad se obtiene incrementando los precios de venta y reduciendo los costos para poder enfrentarse a la competencia (Kotter, 1995).

La rentabilidad económica considera ratios financieras que permiten analizar la posición de la empresa, los cuales se detallan en la Tabla 5:

Tabla 5 Ratios de rentabilidad económica

Indicador	Fórmula
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Resultado del período}}{\text{Activo total}}$
	$\frac{\text{Resultado de la explotación}}{\text{Activo total}}$
Margen de beneficio	$\frac{\text{Resultado de la explotación}}{\text{Ventas netas}}$

Las ratios de rentabilidad económica permiten comprender la posición de la empresa. *Adaptado de* "Rentabilidad empresarial: 9 estrategias para potenciar tu negocio" Torres, (2021).

rentabilidad en una empresa puede no ser económica pero sí social (Ramírez Zarzosa, 2018).

La rentabilidad social ha desarrollado un nuevo concepto para su medición el cual muestra como 'Retorno Social de la Inversión' (SROI, por sus siglas en inglés), el cual se utiliza para medir elementos de las deferentes en varios niveles (social, ambiental, económico, etc.), incorporando los costos tales como beneficios sociales y actividades que desarrolla el negocio (Alvites Mori, 2017).

Es importante considerar que la rentabilidad social debe ser bien estudiada y controlada dentro de la compañía, ya que según lo antes expuesto un buen control de la rentabilidad social, permite tener una rentabilidad económica del negocio, pues ha pasado de ser una simple definición teórica para convertirse en una verdadera herramienta de gestión que sean concebidas como agentes económicos enfocados en generar rentabilidad económica.

1.5.8 Indicadores de rentabilidad

Según la Superintendencia de Compañías los indicadores de rentabilidad, también se denominan indicadores de rendimiento o lucrativas, los cuales miden la efectividad de la administración de un negocio, y permiten controlar los costos y gastos de este, así mismo se pueden analizar si las ventas puedan convertirse en utilidad. Entre los indicadores de rentabilidad se consideran los siguientes:

- **Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont):** Muestra la capacidad que tiene un activo de generar utilidad sin que se considere la forma de su financiamiento.
- **Margen Bruto:** El indicador permite identificar la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas es decir mide la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades previo al pago de impuestos.
- **Margen Operacional:** El margen operacional es muy importante en el negocio, puesto que indica si el negocio es rentable o no, sin considerar la forma como ha sido financiado.
- **Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto):** Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta, este indicador requiere de mucho cuidado para su respectivo análisis

pues se deben considerar los ingresos de la operación y no de otros como el financiamiento.

- **Rentabilidad Operacional del Patrimonio:** Este indicador identifica la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la organización, sin tomar en cuenta los gastos financieros o impuestos.
- **Rentabilidad Financiera:** Este indicador muestra el beneficio que tendría el accionista si mantiene su dinero en la empresa o lo invierte en otra institución.

Tabla 7 Indicadores de rentabilidad

Indicador de rentabilidad	Fórmula
Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$
Margen Bruto	$\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}$
Margen Operacional	$\text{Utilidad Operacional} / \text{Venta}$
Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$(\text{Utilidad Operacional} / \text{Patrimonio})$
Rentabilidad Financiera	$(\text{Ventas} / \text{Activo}) * (\text{UAI} / \text{Ventas}) * (\text{Activo} / \text{Patrimonio}) * (\text{UAI} / \text{UAI}) * (\text{UN} / \text{UAI})$

UAI: Utilidad antes de Impuestos UAI: Utilidad antes de Impuestos e Intereses Utilidad Neta: Después del 15% de trabajadores e impuesto a la renta UO: Utilidad Operacional (Ingresos operacionales - costo de ventas - gastos de administración y ventas). *Adaptado de "Tabla de Indicadores". Supercias (2022).* https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.6 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación.

1.6.1 Tipo de estudio.

La investigación es de tipo no experimental, según Nieto, (2020) indica que no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes porque se llevó a cabo sin alterar las variables para que tengan un efecto referente a otras. La presente investigación se encargó de medir y observar los hechos tal como ocurren en su entorno natural para luego analizarlos siguiendo siempre el planteamiento del problema.

Para Tamayo, (2004) la investigación descriptiva comprende el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual de un fenómeno, este tipo de investigación trabaja sobre la realidad de los hechos y busca que se interpreten de una manera correcta a través de encuestas, estudio de casos, estudios exploratorios, estudios causales, estudio de desarrollo y de correlación.

Con lo antes expuesto la investigación es de tipo descriptiva ya que busca describir los componentes de la gestión estratégica, y analizar los indicadores de rentabilidad del negocio con el fin de describirlos e interpretarlos para relacionar las variables.

Adicional a esto la investigación es de tipo correlacional según la teoría mide dos variables y establece una relación estadística entre las mismas denominada correlación, sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes, es decir se procederá a correlacionar las variables de estudio: gestión estratégica y rentabilidad.

1.6.2 Alcance de investigación

Para Vélez, (2018) el alcance de la investigación “indica el resultado lo que se obtendrá a partir de ella y condiciona el método que se seguirá para obtener dichos resultados, por lo que es muy importante identificar acertadamente dicho alcance antes de empezar a desarrollar la investigación”(p.56)

Por lo antes expuesto la presente investigación buscará encontrar la relación entre la gestión estratégica y la rentabilidad de la empresa de materiales de construcción Bloque EJR y a partir de ello proporcionar las mejores soluciones

para que la empresa pueda ser competitivo en el mercado en el que desarrolla su actividad.

1.6.3 Enfoque de la investigación

La presente investigación es de enfoque mixto por cuanto plantea la incidencia que tiene o que genera la gestión estratégica en la rentabilidad de la empresa Bloque EJR, considerando datos cuantitativos al analizar el estado de resultado y sus indicadores, mientras que los datos cualitativos fueron considerados en la descripción de las etapas de la gestión estratégica.

1.7 Método de Investigación

Método Inductivo: Este método inicia de lo particular a lo general por ello se plantea identificar las tareas a ejecutarse en el estudio técnico de los componentes particulares de la gestión estratégica para posteriormente determinar aspectos generales de la temática investigada, y con ello se facilita el estudio de elementos individuales para construir el resultado de la investigación.

Método Analítico: El trabajo de campo requiere el análisis de los datos y la información financiera de la empresa y se formularan conclusiones a las que se llegue de acuerdo con el problema de estudio y se plantearán las conclusiones y recomendaciones que orienten a los directivos a mejorar la gestión estratégica.

1.8 Unidad de análisis, población y muestra´

La empresa cuenta con un total de 12 colaboradores entre la oficina principal y las sucursales, sin embargo, para poder relacionar las variables sólo se considerará al personal administrativo que está conformado por 8 personas los cuales son socios y conocen del negocio y sus resultados financieros.

1.9 Variables de la investigación, operacionalización.

Las variables de investigación se consideran a continuación y se desarrollan con sus dimensiones e indicadores en el Anexo 1.

- Independiente: Gestión Estratégica
- Dependiente: Rentabilidad

1.10 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información.

Fuentes de investigación

- **Fuentes primarias:** Encuestas al personal de la empresa Bloque EJR
- **Fuentes Secundarias.** Con el fin de encontrar la relación entre la gestión estratégica y rentabilidad y con ello formular las bases teóricas del presente estudio se procedió a revisar Tesis de trabajos relacionados., Libros de varios autores y artículos de revistas indexadas.

Las técnicas utilizadas para el presente estudio son las siguientes:

- **Investigación documental:** gracias a la revisión, consulta y análisis de diferentes documentos que guardan relación con la presente investigación ayudarán a soportar técnicamente los objetivos propuestos.
- **Investigación de campo:** revisión de los estados financieros

Instrumento de recolección de datos

El instrumento utilizado para la presente investigación fue el cuestionario de encuesta, el cual para simplificar tiempo y tomar medidas de bioseguridad se realizará de forma virtual por medio de un link creado en Google drive. El cuestionario consta de 24 preguntas determinadas en la matriz de operacionalización divididas en dos variables: 13 ítem para determinar la gestión estratégica y 11 ítem para fijar la rentabilidad.

1.11 Tratamiento de la información.

Para el presente estudio se hará usos de la herramienta Producto de Estadística y Solución de Servicio (SPSS) y se utiliza la prueba paramétrica *r* de Pearson, utilizando tablas y gráficos, con la finalidad de mostrar de forma completa los análisis y relación de las variables de estudio.

CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1.12 Análisis de la situación actual

La empresa se creó en el año 2017, como un emprendimiento familiar ubicado en la provincia de Santa Elena, dedicado a la venta al por mayor de artículos de ferreterías y cerraduras: martillos, sierras, destornilladores, y otras herramientas de mano, accesorios y dispositivos; cajas fuertes, extintores.

Bloque EJR, se crea como una Pymes familiar, la cual desde su apertura se ha enfocado en el crecimiento comercial, con el fin de crecer en sucursales y personal de apoyo en la atención al cliente, dejando de lado la gestión estratégica la cual representa un factor importante al momento de perdurar en el mercado en el que se ofrecen los productos.

En la actualidad BOQUE EJR, cuenta con 12 colaboradores entre personal administrativo, comercial y bodega, entre la matriz y sucursal, los cuales se han mantenido a pesar de la crisis sanitaria que atravesó el país en el año 2020. Sin embargo, previo a la crisis por el Covid-19 la empresa ha presentado problemas de liquidez, atrasos en los pagos a proveedores y otros que se ven reflejado en los indicadores de rentabilidad del negocio por ello se hace necesario no solo buscar cambios a nivel financiero sino de la gestión que se realiza para lograrlos.

La empresa al encontrarse dentro de la clasificación pymes familiar, y no contar con procesos adecuados para su permanencia en el mercado y posterior sucesión generacional, puede desaparecer y generar una cadena de sucesos tales como: desempleo, baja recaudación de impuestos y otros, que afectan la economía del país es así que analizar cómo la gestión estratégica contribuye en los resultados del negocio.

1.13 Presentación de resultados y discusión

Los resultados se han considerado según una escala en donde se ponderan las respuestas de los encuetados y permita ubicar el nivel en el que se ubica la variable y la dimensión, para ellos se establece que: del 10 – 15 nivel bajo; 15-20 nivel medio y 25 en adelante nivel alto

El cuestionario se aplicó al personal administrativo y financiero del negocio, los cuales forman parte de las juntas general de accionistas y presentaciones de resultados, y que forman parte de la familia que inició el negocio, es así como se direccionó el formulario a 8 personas, considerando las dimensiones propuestas en la operacionalización de las variables, y para su análisis se procede tabular cada una a continuación:

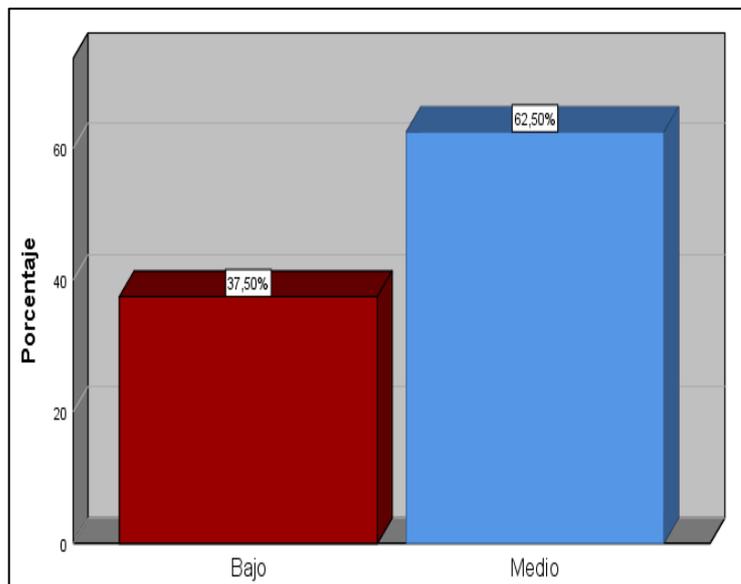
Variable 1 Gestión Estratégica - Dimensión: Formulación Estratégica

Tabla 8 Dimensión: Formulación Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	37,5	37,5	37,5
	Medio	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Elaborado por: El autor

Figura 1 Dimensión: Formulación Estratégica



Elaborado por: El autor

Análisis de la dimensión “Formulación Estratégica”: Los resultados obtenidos muestran que la dimensión se encuentra en un nivel medio con 63%, y un nivel bajo de 38%, es decir no se conoce por completo la empresa y no tiene claro su misión, visión, objetivos y normas.

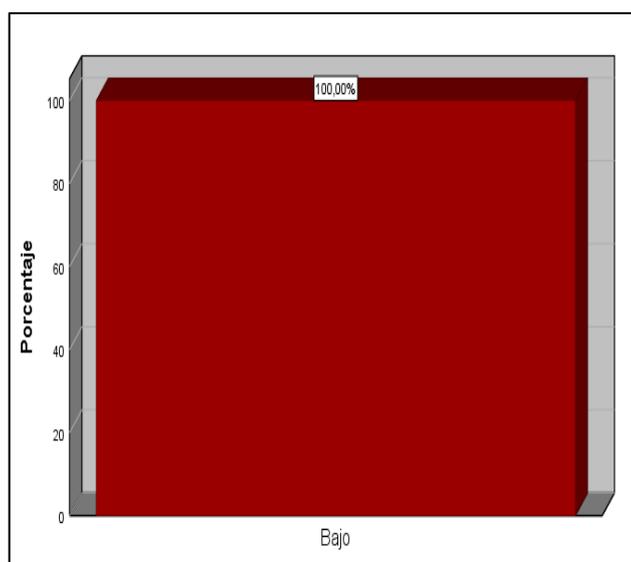
Variable 1 Gestión Estratégica - Dimensión: Implementación Estratégica

Tabla 9 Dimensión: Implementación Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: El autor

Figura 2 Dimensión: Implementación Estratégica



Elaborado por: El autor

Análisis de la dimensión “Implementación Estratégica”: La implementación estratégica se encuentra en un nivel bajo en un 100%, cabe mencionar que la dimensión abarca indicadores tales como: Eficacia. Eficiencia y capacidades que tiene la empresa para enfrentarse en el mercado cada vez más competitivo. Es importante destacar que actualmente la empresa cuenta con personal en su mayoría familiar administrando el negocio y que la medición de cumplimiento es escasa.

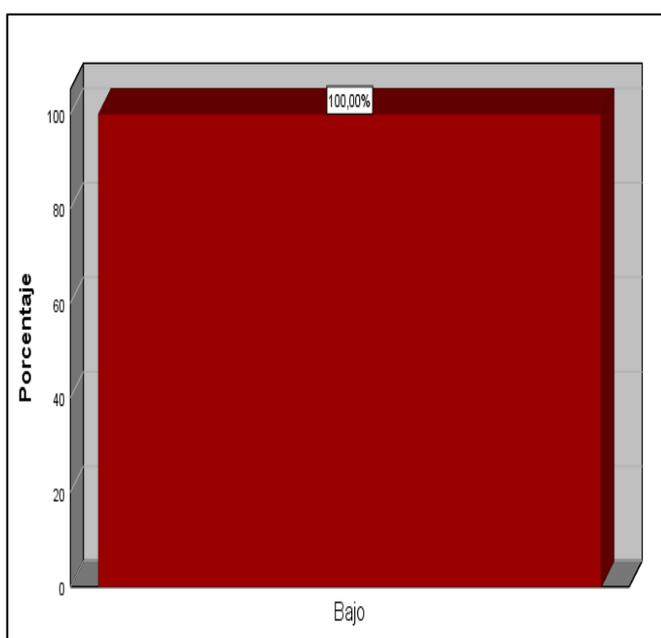
Variable 1 Gestión Estratégica - Dimensión: Evaluación Estratégica

Tabla 10 Dimensión: Evaluación Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: El autor

Figura 3 Dimensión: Evaluación Estratégica



Elaborado por: El autor

Análisis de la dimensión “Evaluación Estratégica”: Los resultados obtenidos se contrastan con los detallados en la dimensión anterior, puesto que muestra que existe un nivel bajo del 100%. Este resultado muestra que la empresa no presenta estrategias por ellos no se revisan ni se controlan, lo cual hace que no exista un horizonte al cual llegar anualmente y esto se expresa en los resultados del negocio.

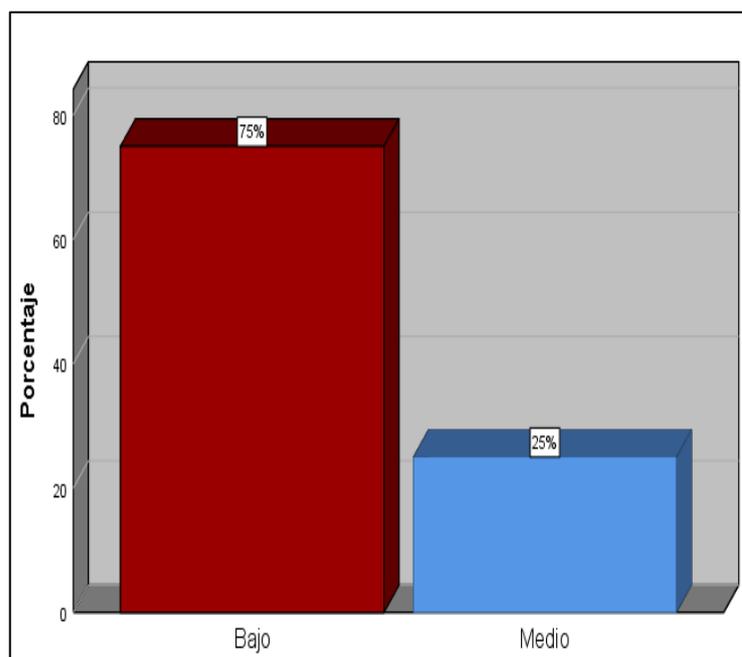
Variable 2 Rentabilidad - Dimensión: Nivel de Rentabilidad

Tabla 11 Dimensión Nivel de Rentabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	75,0	75,0	75,0
	Medio	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Elaborado por: El autor

Figura 4 Dimensión: Nivel de Rentabilidad



Elaborado por: El autor

Análisis de la dimensión “Nivel de Rentabilidad”: Los indicadores analizados incluyen a la rentabilidad financiera, económica y social, donde se muestra un nivel bajo del 75% y 25% nivel medio, estos resultados se contrastan con lo expresado por los socios los cuales han visto que la empresa no tiene objetivos fijados y los indicadores financieros tienen a decrecer en cada ejercicio fiscal.

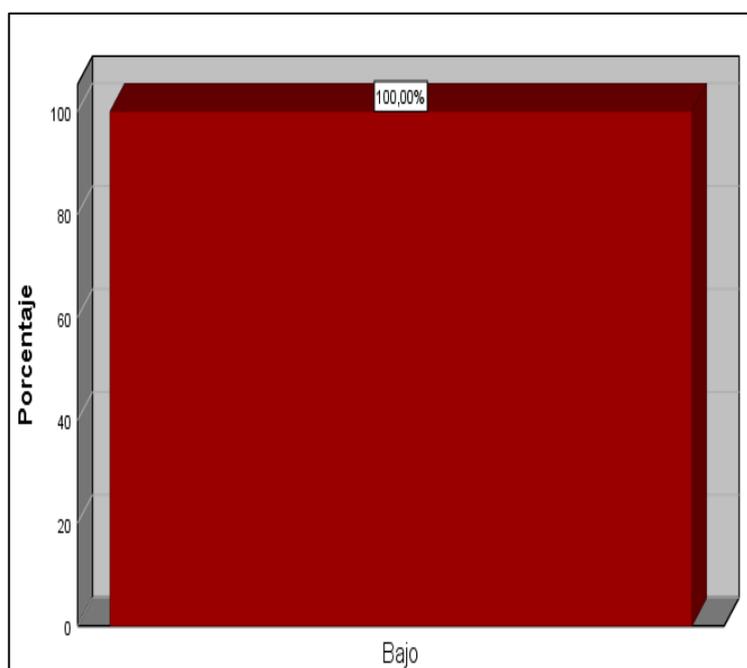
Variable 2 Rentabilidad - Dimensión: Factores de Rentabilidad

Tabla 12 Dimensión Factores de Rentabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: El autor

Figura 5 Dimensión Factores de Rentabilidad



Elaborado por: El autor

Análisis de la dimensión “Factores de Rentabilidad”: Los factores de rentabilidad determinados como indicadores para el formulario de encuesta, establece ventas, precios y gastos los cuales dieron como resultado un nivel bajo del 100% mostrando que la empresa debe aplicar estrategias financieras para mejorar sus indicadores.

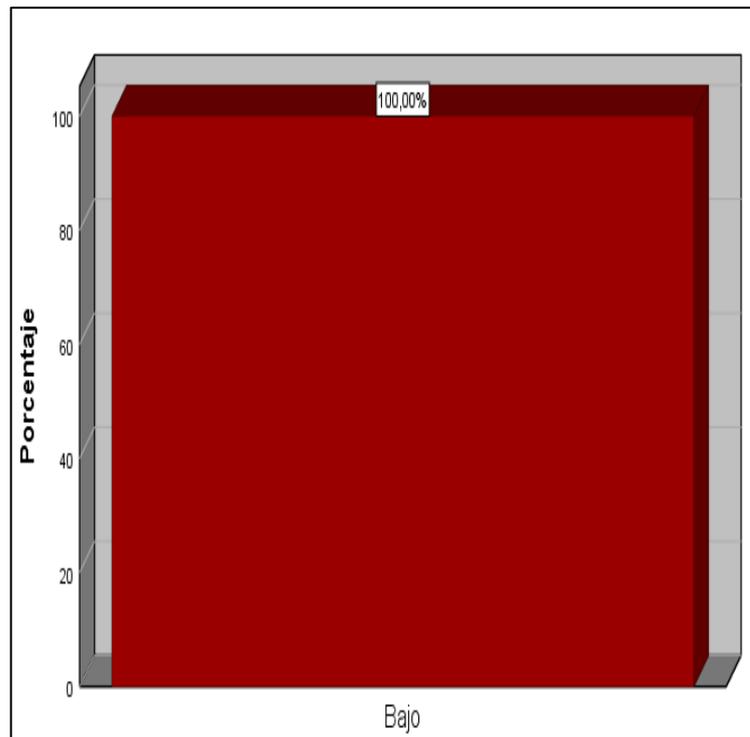
Variable 2 Rentabilidad - Dimensión: Evaluación de Rentabilidad

Tabla 13 Dimensión Evaluación de Rentabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: El autor

Figura 6 Dimensión Evaluación de Rentabilidad



Elaborado por: El autor

Análisis de la dimensión “Evaluación de Rentabilidad”: Los resultados muestran un nivel de evaluación financiera bajo con el 100%, lo cual indica que la empresa no se enfoca en actividades de inversión, financiamiento y riesgo lo que la hace vulnerable ante el crecimiento constante de los colaboradores.

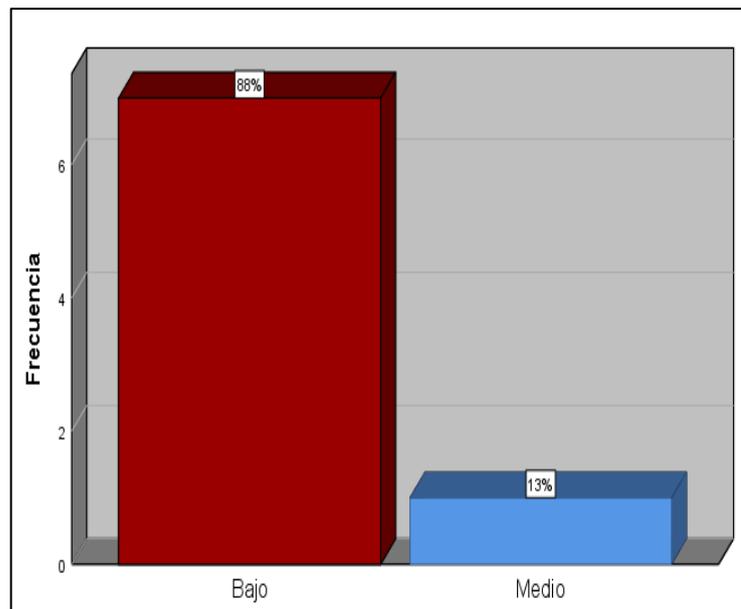
Gestión Estratégica

Tabla 14 Gestión Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	87,5	87,5	87,5
	Medio	1	12,5	12,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Elaborado por: El autor

Figura 7 Gestión Estratégica



Elaborado por: El autor

Análisis de la variable “Gestión Estratégica”: La gestión estratégica en promedio muestra que existen un nivel 88% bajo y el 13% de nivel medio, estos resultados indican que la empresa necesita de una gestión estratégica, puesto que los resultados así lo evidencian, en otras palabras, estos resultados se relacionan con los establecidos en la situación actual, en donde por medio de la observación se pudo establecer que la empresa no aplica gestión estratégica.

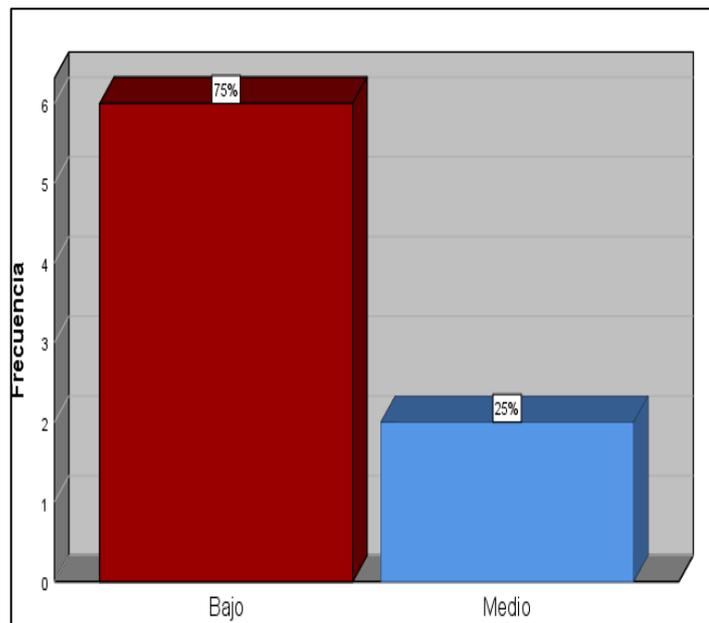
Rentabilidad

Tabla 15 Rentabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	75,0	75,0	75,0
	Medio	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Elaborado por: El autor

Tabla 16 Rentabilidad



Elaborado por: El autor

Análisis de la variable “Rentabilidad”: La rentabilidad del negocio tiene un nivel bajo del 75%, esto se evidencia en los resultados comparativos puesto que el negocio al ser familiar ha saltado procesos que les permitan identificar las necesidades financieras y de crecimiento lo que hace que la empresa no presente crecimiento exponencial y sus resultados solo permitan cubrir las necesidades mensuales que demandan.

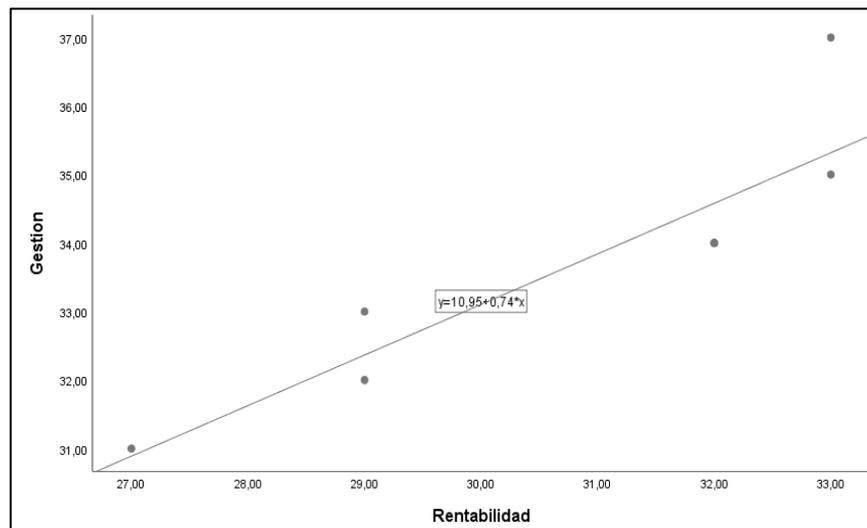
Análisis correlacional de las variables

Tabla 17 Correlación de las variables (Gestión Estratégica y Rentabilidad)

		Rentabilidad	Gestión Estratégica
Rentabilidad	Correlación de Pearson	1	,899**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	8	8
Gestión Estratégica	Correlación de Pearson	,899**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	8	8

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 8 Gráficos de Correlación de las variables Rentabilidad y Gestión Estratégica



Elaborado por: El autor

Análisis correlacional: El análisis de la correlación de Pearson, muestra que existen una correlación fuerte de 0.899, con un nivel de significancia de 0.002 lo que indica que existe una correlación significativa entre la gestión estratégica y la rentabilidad en la empresa “BLOQUE EJ”

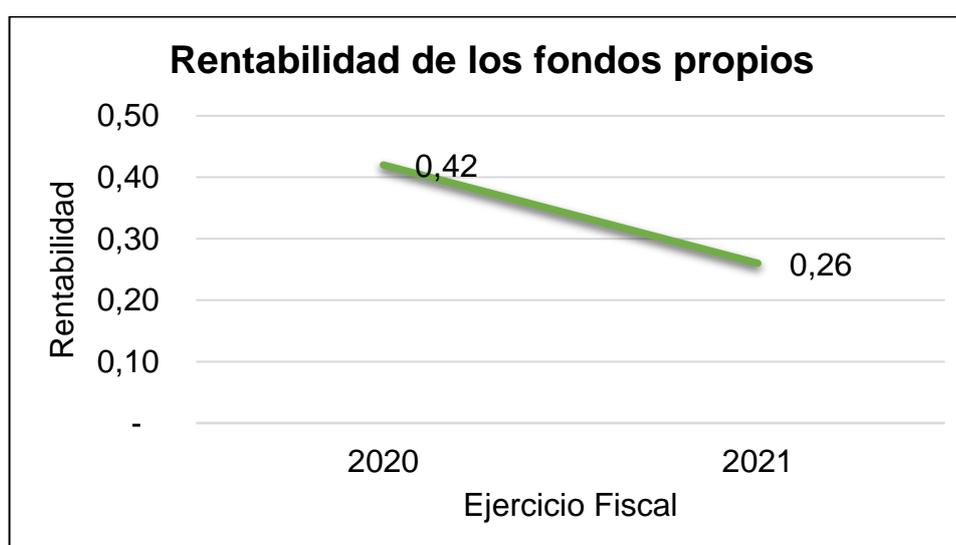
Tabla 18 Indicadores de Rentabilidad "BLOQUE EJ"R"

Indicador	Fórmula	2020	2021
Rentabilidad de los fondos propios	Utilidad Neta / Patrimonio neto	0,42	0,26
Rentabilidad del activo	Beneficio antes de intereses e impuestos / Activo	0,38	0,27
Margen de ganancias brutas	Utilidad bruta / Ventas netas	0,48	0,45
Utilidad ventas	Beneficio antes de intereses e impuestos / Ventas	0,16	0,11
Margen neto	Utilidad neta / Ventas netas	0,10	0,07

Elaborado por: El autor

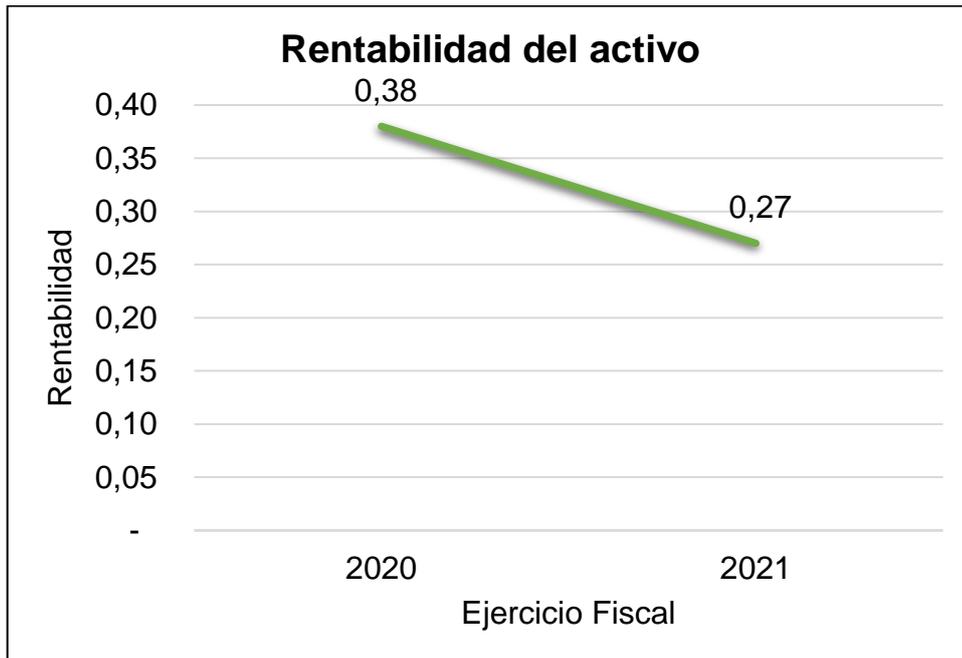
En la tabla 8 se muestra los indicadores de rentabilidad comparados entre el año 2020 y 2021, se puede notar que se han disminuido y que existen diversos factores tanto internos como externos que han incidido en que los indicadores decaigan, lo cual se evidencia en la percepción de los encuestados específicamente en la variable rentabilidad.

Figura 9 Rentabilidad de los fondos propios



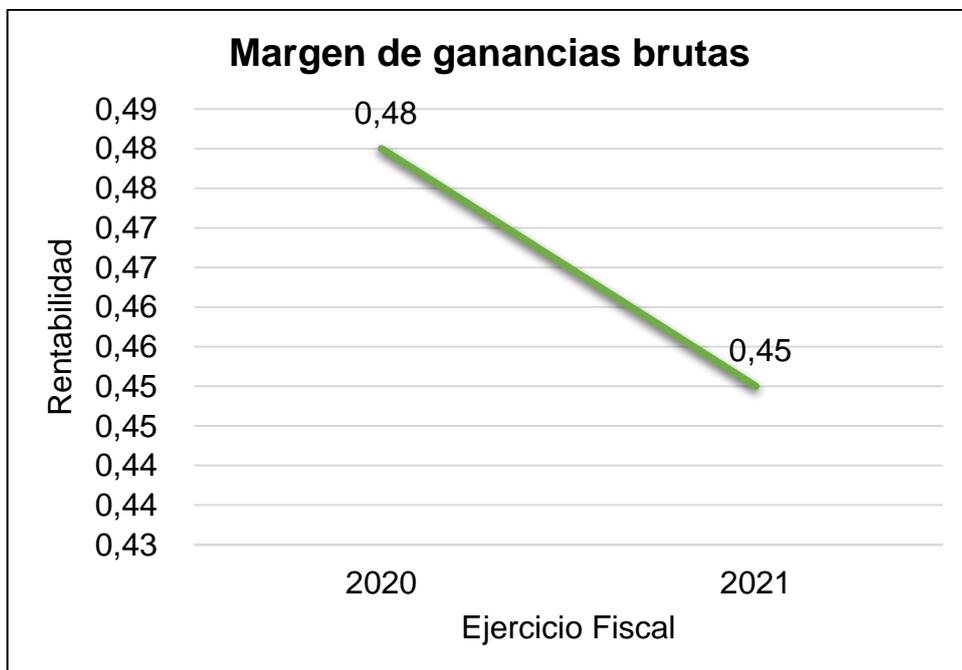
Elaborado por: El autor

Figura 10 Rentabilidad del activo



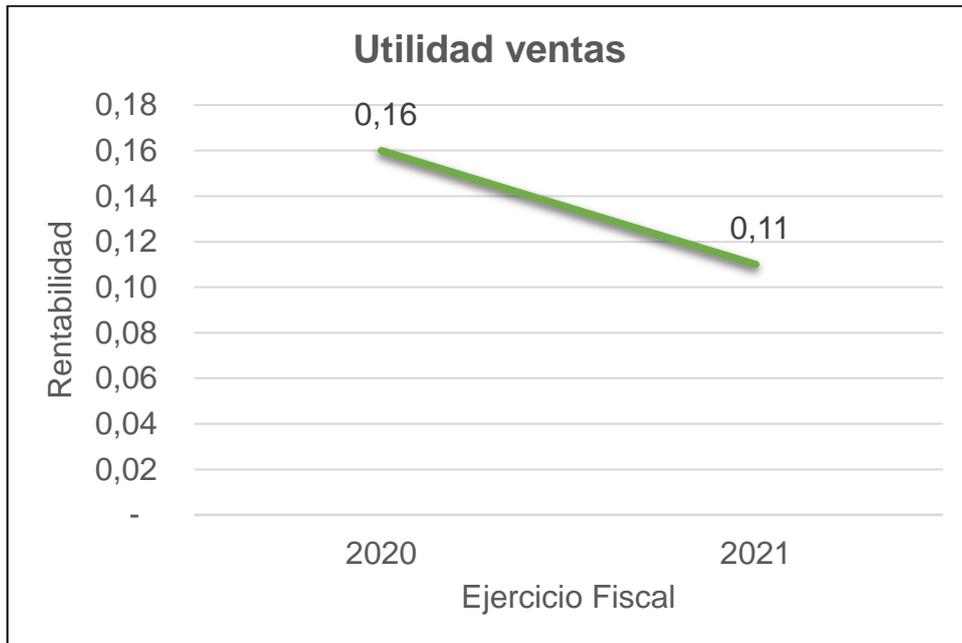
Elaborado por: El autor

Figura 11 Margen de ganancias brutas



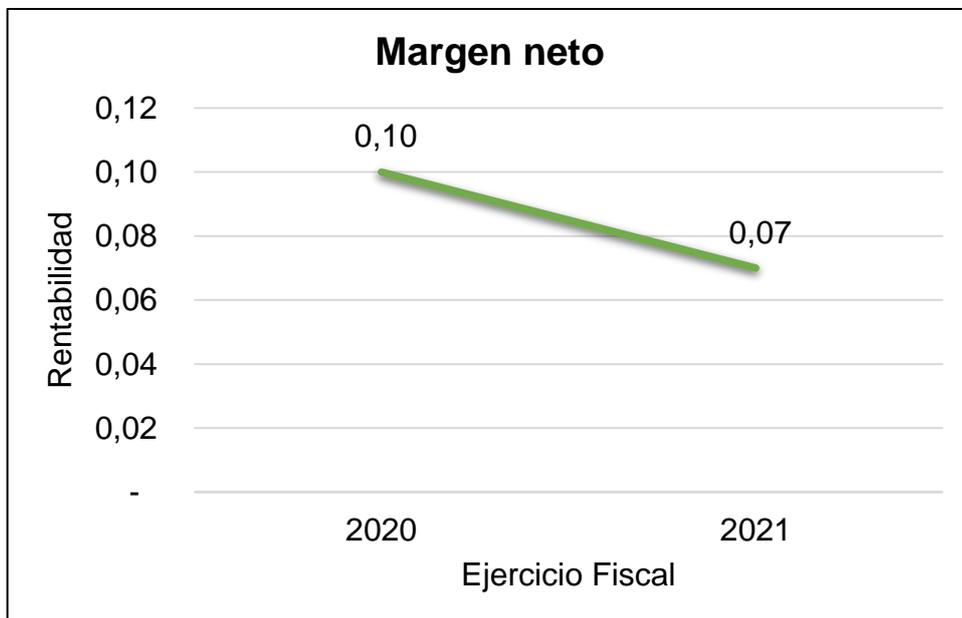
Elaborado por: El autor

Figura 12 Utilidad en ventas



Elaborado por: El autor

Figura 13 Margen Neto



Elaborado por: El autor

CONCLUSIONES

En base a los objetivos propuestos y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de la presente investigación, se han llegado a las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se evidencia una correlación positiva fuerte con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.899, entre la gestión estratégica y la rentabilidad en la empresa Bloque EJR ubicada en la provincia de Santa Elena, es decir que, de existir una gestión estratégica en el negocio, la rentabilidad puede incrementar.

En segundo lugar, se determina el nivel de gestión estratégica en el que se encuentra la empresa, donde se pudo determinar que es bajo en un 88%, es decir la empresa al constituirse como familiar y a iniciar sus operaciones de forma empírica, ha dejado a un lado los procesos que implican una buena gestión administrativa, los cuales se están reflejando en los resultados operativos del negocio.

En tercer lugar, los indicadores de rentabilidad analizados, tales como Rentabilidad de los fondos propios, Rentabilidad del activo, Margen de ganancias brutas, Utilidad ventas, Margen neto, ha existido un decrecimiento el cual ha impedido que la empresa se desarrolle y pueda extender su negocio, así como también crecer en personal.

Por último, se concluye que la empresa BLOQUE EJR, debe considerar que la gestión estratégica es muy importante en su negocio, aplicarla no implica una pérdida de tiempo sino un incremento en ingresos que beneficiará a todos quienes la conforman, para así lograr mejorar los indicadores que para el año 2021 han decrecido.

RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos por medio de las encuestas y el análisis de los estados financieros, permite proponer recomendaciones que servirán a la empresa a mejorar y lograr crecer en el mercado en el que desarrolla su actividad:

Se recomienda que la empresa BLOQUE EJR, analice los resultados del presente trabajo de investigación y mejorar las estrategias con las que manejan actualmente el negocio, esto permitirá incrementar la rentabilidad y mejorar la competitivas para ello es importante que se capacite constantemente al personal administrativo y financiero.

Así mismo se recomienda que en la formulación estratégica que incluya a todos los involucrados en los procesos financieros y administrativos, personal operativo y otros, con el fin de delegar y establecer funciones claras. Dentro de este proceso se debe compartir y dejar claro la elaboración de la misión, visión y objetivos los cuales deben de soportarse como planes de contingencia para lograr ser eficientes y eficaces en la administración del negocio.

Por último, se recomienda que la empresa se enfoque más en el marketing y formular estrategias de promociones y fidelización que le permita captar nuevos clientes y mantener a los actuales, para esto es importante reclutar personal capacitado que apoye a cumplir los objetivos propuesto en ventas y así lograr que se mejoren los indicadores financieros anuales.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvites Mori, S. J. (2017). Tipos de Financiamiento y su efecto en la rentabilidad de la empresa Roqui Motors E.I.R.L del Año 2016. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9937>
- Arellano, D. (2021). *Gestión estratégica para el sector público: Del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de Cultura Económica.
- Arias, A. (2022). *Rentabilidad*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- Astudillo, K. A. (2021). *Diseño de un modelo de gestión estratégica para la empresa Master Technology Quito Ecuador 2020*.
<http://dspace.utpl.edu.ec/jspui/handle/20.500.11962/28341>
- Briones, M. A. F. (2019). Modernización de la gestión pública y rendición de cuentas: Análisis del caso ecuatoriano. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*, 5, 147-179.
<https://doi.org/10.32719/25506641.2019.5.6>
- Carpio, C. P. (2018). *Guía para la gestión estratégica de las aplicaciones para dispositivos móviles que desarrollan los estudiantes de la Universidad del Azuay*. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/5587>
- Centeno, F. K. (2019). La gestión estratégica y la rentabilidad de la Asociación Granja Azul Country Club de Golf, Ate 2019. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59433>
- Centeno Tuncar, F. K. (2019). La gestión estratégica y la rentabilidad de la Asociación Granja Azul Country Club de Golf, Ate 2019. *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59433>

- Chuquillanqui Vílchez, F. H. (2020). *Gestión estratégica y sostenibilidad financiera de las micro y pequeñas Empresas en San Juan de Lurigancho, 2019. Repositorio Institucional - UCV.*
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48766>
- Dioses Lazo, A. L. M., & Pasapera Gonzales, P. P. (2020). *Gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020. Repositorio Institucional - UCV.*
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69971>
- Erazo, J. M. (2017). *Gestión estratégica para mejorar el ámbito laboral del Departamento de Talento Humano, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay Ltda. Del cantón Colta, provincia de Chimborazo.*
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14467>
- Eslava, J. de J. (2016). *La rentabilidad: Análisis de costes y resultados.* ESIC Editorial.
- Galán González, J. L., & Vecino Gravel, J. (2021). *Las fuentes de rentabilidad de las empresas.* <https://idus.us.es/handle/11441/76248>
- González, M. J. B. (2017). *Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia.* 14.
- Guerrero, C. A. (2017). *Diseño de un modelo de gestión estratégica para PYMES metalmecánicas de Tungurahua.*
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1410>
- Jaude, D. (2022, abril 15). *Planificación y Gestión Estratégica.*
<http://planificacion-y-gestion-estrategica.blogspot.com/>

- Javier Valerio, E. (2018a). "Planificación estratégica y su influencia en la rentabilidad de las MYPES del C.C. Chacarilla, Surco, 2018".
Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/24778>
- Kotter, J. P. (1995). *Cultura de empresa y rentabilidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- López Cabrales, A., Pasamar Reyes, S., & Valle Cabrera, R. (2018).
Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos.
Editorial UOC.
<http://dspace.urbe.university:8080/jspui/handle/123456789/70>
- Moreira, N. M. (2017). *Modelo de gestión estratégica para el desarrollo de la empresa Morpis en la Ciudad de Quevedo*.
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/6238>
- Nieto, N. T. E. (2020). *Tipos de Investigación*. 4.
- Ochoa, A. P. (2017). "LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA". <http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/657>
- Quintero, W., Arevalo, J. G., & Navarro, G. T. (2020). *Perfiles de rentabilidad financiera de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en Colombia: Un análisis discriminante multivariado (AMD) y de conglomerados*. 12.
- Ramírez Zarzosa, K. J. (2018). *Valuación de Inventarios y la Rentabilidad en las Empresas Industriales de Productos Plásticos, Ate 2017*. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23604>

- Rivero, J. (2019, octubre 19). Gestión Estratégica: Definición, etapas y para qué sirve Página 1 de 0 - Neetwork. <https://neetwork.com/>
<https://neetwork.com/gestion-estrategica/>
- Rosero Chaquina, B. D., & Ordóñez Egas, M. A. (2018). *Análisis de la aplicación de la gestión estratégica e incidencia en la rentabilidad de los hoteles 4 estrellas en el cantón Quito y 3 estrellas cantón Cayambe*.
<http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/handle/21000/15306>
- Salvatierra Peñaranda, E. A. (2019). *Factores que determinan la rentabilidad de las Pymes familiares del sector de la construcción del cantón Santa Rosa, provincia de El Oro, periodo 2014-2017* [Thesis].
<http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/153>
- Santiesteban-Zaldívar, E., Frías, V. G. F., & Cardeñosa, E. L. (2020). *Análisis de la Rentabilidad Económica. Tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. Editorial Universitaria (Cuba).
- Taliani, E. C. (2021). *Rentabilidad Empresarial Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación*.
https://www.camara.es/sites/default/files/publicaciones/rentab_emp.pdf
- Torres, D. (2021). *Rentabilidad empresarial: 9 estrategias para potenciar tu negocio*. <https://blog.hubspot.es/sales/rentabilidad-empresa>
- Vélez, M. A. L. (2018). *Metodología de la Investigación*. 16.
- Yasinsk, S. E., Juscyszczyn, J. C. M., & Stachuk, M. J. M. (2021). Modelo de gestión estratégica organizacional: Caso de estudio feriasfrancas. *Revista Ingeniería Industrial*, 20(1), 1.

ANEXOS

Estados Financieros

BLOQUE EJR			
Balance general			
[31/12/ 2021]			
Activo			
Activo corriente:			
Efectivo		\$956,12	
Cuentas por cobrar	✔	5003,17	
Menos: Reserva para incobrables			
credito tributario por iva		752,00	
credito tributario por rent		46,25	
Pagarés por cobrar		0	
Total activo corriente			\$6.757,54
Activo fijo:			
Vehículos		20.918,25	
Menos: Depreciación	✔	4.184	16.734,60
Bienes muebles		4.512	
Menos: Depreciacion		1.052	3.460
Equipos Computacion		2.562	
Menos: Depreciación		680	1.882
otros activos		12.113	
Menos: Depreciación	✔	2.938	9.175
Terrenos			
Total activo fijo			31.252
Otro activo:			
Valor llave		0	
Total otro activo			0
Activo total			\$38.010
Pasivo y patrimonio			
Pasivo corriente:			
Cuentas por pagar		\$1.400,00	
Impuestos sobre las ventas		280	
obligacionwes iess por pagar		404,50	
Impuesto a la renta por pagar		510,00	
Ingresos no percibidos		0	
Otros pasivos		900	
Préstamos bancarios por pagar a corto plazo			
Total pasivo corriente			\$3.495
Pasivo no corriente:			
Pagarés por pagar a largo plazo		0	
Hipotecas por pagar		0	
Total pasivo no corriente			0
Pasivo total			3.495
Patrimonio:			
Patrimonio neto		24.103	
Utilidad Periodo	✔	10.411,91	
Total patrimonio			34.515
Total pasivo y patrimonio			\$38.009

BLOQUE EJR
Balance general
[31/12/ 2020]

Activo

Activo corriente:		
Efectivo		\$8.460,30
Cuentas por cobrar		9323
Menos: Reserva para incobrables		
credito tributario por iva		0,00
credito tributario por renta		0
Pagarés por cobrar		0
Total activo corriente		\$17.783,30
Activo fijo:		
Vehículos	24.902,68	
Menos: Depreciación acumulada	4.184	20.719,03
Bienes muebles	4.512	
Menos: Depreciacion	1.400	3.112
Equipos Computacion	1.820	
Menos: Depreciación acumulada	900	920
otros activos	6.503	
Menos: Depreciación acumulada	3.732	2.771
Terrenos		
Total activo fijo		27.522
Otro activo:		
Valor llave		0
Total otro activo		0
Activo total		<u>\$45.306</u>

Pasivo y Patrimonio

Pasivo corriente:		
Cuentas por pagar		\$1.830,00
Impuestos sobre las ventas		350
obligaciones iess por pagar		430,00
Impuesto a la renta por pagar		530,00
Ingresos no percibidos		0
Otros pasivos		1.000
Préstamos bancarios por pagar a corto plazo		
Total pasivo corriente		\$4.140
Pasivo no corriente:		
Pagarés por pagar a largo plazo		0
Hipotecas por pagar		0
Total pasivo no corriente		0
Pasivo total		4.140
Patrimonio:		
Patrimonio neto		24.103
Utilidad Periodo		17.062,50
Total patrimonio		<u>41.166</u>
Total pasivo y patrimonio		<u>\$45.306</u>

Estado de Resultado Comparativo

BLOQUE EJ2

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO

	2020	2021
Ingresos:		
Ventas brutas	\$ 106.330,10	\$ 93.988,94
Intereses ganados		
Total Ventas	\$ 106.330,10	\$ 93.988,94
Costo de las ventas		
Inventario inicial		
Más:	\$ 55.213,60	\$ 51.236,80
Compras		
Costo		
Mano de obra directa		
Gastos indirectos		
Menos:		
Inventario final		
Costo de las ventas		
Ganancia (pérdida) bruta	\$ 51.116,50	\$ 42.752,14
Gastos:		
Administrativos	\$ 19.604,00	\$ 19.608,00
Publicidad	\$ 500,00	\$ 1.200,00
Amortización	\$ 1.300,00	\$ 1.021,00
Gastos bancarios	\$ 135,00	\$ 345,00
Gastos de entrega	\$ 130,00	\$ 450,00
Depreciación	\$ 5.949,00	\$ 5.048,00
Mantenimiento	\$ 1.500,00	\$ 1.020,00
Gastos administrativos	\$ 250,00	\$ 154,00
Gastos operativos	\$ 2.010,00	\$ 3.056,00
Permisos y licencias	\$ 2.300,00	\$ 2.080,00
Honorarios profesionales	\$ 1.000,00	\$ 500,00
transporte	\$ 200,00	\$ 500,00
Alquileres	\$ 1.560,00	\$ 1.800,00
Reparaciones	\$ 2.100,00	\$ 2.030,00
Teléfono	\$ 520,00	\$ 304,00
Luz	\$ 150,00	\$ 100,00
Personal	\$ 14.450,00	\$ 12.732,23
Aporte Seguridad Social	\$ 3.050,00	\$ 2.525,00
Beneficios Sociales	\$ 1.400,00	\$ 1.251,00
Sueldos y salarios	\$ 10.000,00	\$ 8.956,23
Total de gastos	\$ 34.054,00	\$ 32.340,23
Ganancias antes de participación	\$ 17.062,50	\$ 10.411,91
Participación Trabajadores	\$ 2.559,38	\$ 1.561,79
Otros ingresos		
Beneficio (pérdida) por venta de activos	\$ -	\$ -
Ingresos por intereses	\$ -	\$ -
Total de otros ingresos	\$ -	\$ -
Ganancias antes de impuesto a la renta	\$ 14.503,13	\$ 8.850,12
Impuesto a la renta	\$ 3.190,69	\$ 1.947,03
Ganancia antes de reserva legal	\$ 11.312,44	\$ 6.903,10
Reserva legal	\$ 1.131,24	\$ 690,31
Ganancia Neta	\$ 10.181,19	\$ 6.212,79

Operacionalización de las variables

Variable Independiente	No.	Dimensión	Indicadores	No.	Pregunta o Ítems	Técnicas	Instrumento	Fuente
Gestión Estratégica	I1	Formulación Estratégica	Misión, Visión y Valores	1	¿Considera que la misión de la empresa se debería de definir de acorde a la actualidad?	Estadística	Encuesta	Primaria
				2	¿Considera que la visión de la empresa se debería de proyectar para el 2030?	Estadística	Encuesta	Primaria
				3	¿Se cumplen las normas establecidas en la empresa?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Evaluación del entorno	4	¿Existe un organigrama que contenga diferenciadas las distintas áreas?	Estadística	Encuesta	Primaria
				5	¿Considera la presencia de franquicias como Disensa una amenaza?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Objetivos	6	¿Los objetivos de la empresa han sido socializados a todos sus miembros?	Estadística	Encuesta	Primaria
	I2	Implementación Estratégica	Eficacia	7	¿Existen normas internas para el cuidado del personal en el campo (locales)?	Estadística	Encuesta	Primaria
				8	¿Considera adecuada la gestión de los directivos?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Eficiencia	9	¿Se debería de incrementar personal en los locales?	Estadística	Encuesta	Primaria
				10	¿El reclutamiento y selección del personal debería ser más meticuloso?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Capacidades	11	¿Cree que la empresa debería de implementar nuevas líneas de negocio?	Estadística	Encuesta	Primaria
	I3	Evaluación Estratégica	Revisión de las estrategias	12	¿Cree que es importante realizar la revisión constante de las estrategias de la empresa?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Control de las estrategias	13	¿Al tener un control interno se puede lograr resultados favorables para la empresa?	Estadística	Encuesta	Primaria

Variable Dependiente	No.	Dimensión	Indicadores		Pregunta o Ítems	Técnicas	Instrumento	Fuente
Rentabilidad	D1	Nivel de rentabilidad	Rentabilidad económica	14	¿Percibe usted que el servicio al cliente ha mejorado?	Estadística	Encuesta	Primaria
				15	¿Cree Ud. que es necesario apertura nuevos locales?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Rentabilidad financiera	16	¿La empresa cuenta con liquidez para resolver algún imprevisto?	Estadística	Encuesta	Primaria
				17	¿Cree que los ingresos cubren sus egresos mensuales generado por el negocio?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Rentabilidad Social	18	¿El negocio contribuye con la sostenibilidad ambiental?	Estadística	Encuesta	Primaria
	D2	Factores de la rentabilidad	Ventas	19	¿Considera que los ingresos han incrementado en comparación a los años anteriores?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Precios	20	¿Cree Ud. que los precios que ofrece les permite competir en el mercado local?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Gastos	21	¿Considera Ud. que los gastos realizados en el último semestre son los apropiados?	Estadística	Encuesta	Primaria
	D3	Evaluación de la rentabilidad	Financiamiento	22	¿La empresa cuenta con líneas abiertas en las instituciones financieras?	Estadística	Encuesta	Primaria
			Inversión	23	¿Considera necesario invertir en maquinarias y equipos para la producción?	Estadística	Encuesta	Primaria
Riesgo			24	¿Tiene la empresa garantías adecuadas en caso de que ocurra un siniestro?	Estadística	Encuesta	Primaria	

Matriz de Datos

GENTIÓN ESTRATÉGICA									
P1	¿Considera que la misión de la empresa se debería de definir de acorde a la actualidad?	4	5	3	3	3	3	4	2
P2	¿Considera que la visión de la empresa se debería de proyectar para el 2030?	3	5	3	2	2	3	5	3
P3	¿Se cumplen las normas establecidas en la empresa?	2	1	3	1	2	3	3	1
P4	¿Existe un organigrama que contenga diferenciadas las distintas áreas?	1	1	2	3	2	3	2	2
P5	¿Considera la presencia de franquicias como Disensa una amenaza?	3	3	2	3	5	3	1	3
P6	¿Los objetivos de la empresa han sido socializados a todos sus miembros?	2	1	3	3	2	3	3	3
P7	¿Existen normas internas para el cuidado del personal en el campo (locales)?	2	1	2	1	1	1	3	1
P8	¿Considera adecuada la gestión de los directivos?	2	3	1	1	3	1	2	4
P9	¿Se debería de incrementar personal en los locales?	3	5	1	4	3	2	2	1
P10	¿El reclutamiento y selección del personal debería ser más meticuloso?	2	2	3	2	3	3	3	1
P11	¿Cree que la empresa debería de implementar nuevas líneas de negocio?	1	1	3	5	3	2	2	2
P12	¿Cree que es importante realizar la revisión constante de las estrategias de la empresa?	5	1	1	3	3	3	3	5
P13	¿Al tener un control interno se puede lograr resultados favorables para la empresa?	4	4	4	3	3	4	4	4

RENTABILIDAD									
P14	¿Percibe usted que el servicio al cliente ha mejorado?	3	3	3	3	3	4	2	5
P15	¿Cree Ud. que es necesario apertura nuevos locales?	2	1	2	4	3	3	3	3
P16	¿La empresa cuenta con liquidez para resolver algún imprevisto?	1	1	2	4	3	1	2	4
P17	¿Cree que los ingresos cubren sus egresos mensuales generado por el negocio?	2	4	3	4	2	2	3	3
P18	¿El negocio contribuye con la sostenibilidad ambiental?	2	3	3	4	2	3	3	1
P19	¿Considera que los ingresos han incrementado en comparación a los años anteriores?	3	4	3	3	2	3	2	2
P20	¿Cree Ud. que los precios que ofrece les permite competir en el mercado local?	4	3	2	2	5	3	5	4
P21	¿Considera Ud. que los gastos realizados en el último semestre son los apropiados?	4	3	3	2	3	5	5	1
P22	¿La empresa cuenta con líneas abiertas en las instituciones financieras?	3	2	2	2	4	3	3	2
P23	¿Considera necesario invertir en maquinarias y equipos para la producción?	4	2	2	2	3	2	3	2
P24	¿Tiene la empresa garantías adecuadas en caso que ocurra un siniestro?	4	3	2	2	3	3	2	2

Formulario Aplicado

Gestión Estratégica y Rentabilidad "BLOQUE EJR"

 silviakatherine.cv@gmail.com (no compartidos) 
[Cambiar de cuenta](#)

GESTIÓN ESTRATÉGICA

¿Considera que la misión de la empresa se debería de definir de acorde a la actualidad?

1 2 3 4 5

¿Considera que la visión de la empresa se debería de proyectar para el 2020?

1 2 3 4 5

¿Se cumplen las normas establecidas en la empresa?

1 2 3 4 5

¿Existe un organigrama que contenga diferenciadas las distintas áreas?

1 2 3 4 5

¿Los objetivos de la empresa han sido socializados a todos sus miembros?

1 2 3 4 5

¿Existen normas internas para el cuidado del personal en el campo (locales)?

1 2 3 4 5

¿Considera adecuada la gestión de los directivos?

1 2 3 4 5

¿Se debería de incrementar personal en los locales?

1 2 3 4 5

¿El reclutamiento y selección del personal debería ser más meticuloso?

1 2 3 4 5

¿Cree que la empresa debería de implementar nuevas líneas de negocio?

- 1 2 3 4 5
-

¿Cree que es importante realizar la revisión constante de las estrategias de la empresa?

- 1 2 3 4 5
-

¿Al tener un control interno se puede lograr resultados favorables para la empresa?

- 1 2 3 4 5
-

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

[Borrar formulario](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) · [Términos del Servicio](#) · [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Gestión Estratégica y Rentabilidad "BLOQUE EJ2"



RENTABILIDAD

¿Percibe usted que el servicio al cliente mejorado ?

- 1 2 3 4 5
-

¿Cree Ud. que es necesario apertura nuevos locales?

- 1 2 3 4 5
-

¿La empresa cuenta con liquidez para resolver algún imprevisto?

- 1 2 3 4 5
-

¿Cree que los ingresos cubren sus egresos mensuales generado por el negocio?

- 1 2 3 4 5
-

¿El negocio contribuye con la sostenibilidad ambiental?

- 1 2 3 4 5
-

¿Considera que los ingresos han incrementado en comparación a los años anteriores?

- 1 2 3 4 5
-

¿Cree Ud. que los precios que ofrece les permite competir en el mercado local?

- 1 2 3 4 5
-

¿Considera Ud. que los gastos realizados en el último semestre son los apropiados?

- 1 2 3 4 5
-

¿La empresa cuenta con líneas abiertas en las instituciones financieras?

- 1 2 3 4 5
-

¿Considera necesario invertir en maquinarias y equipos para la producción?

- 1 2 3 4 5
-

¿Tiene la empresa garantías adecuadas en caso que ocurra un siniestro?

- 1 2 3 4 5
-

[Atrás](#)

[Enviar](#)

[Borrar formulario](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) · [Términos del Servicio](#) · [Política de Privacidad](#)

Google Formulario