

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“DIAGNOSTICO DE LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE LA
EMPRESA JAM SOUND S.A.C UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN
JUAN DE MIRAFLORES EN EL PERIODO 2018”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

TAPIA DE LA CRUZ, JOHANA CECILIA.

Villa El Salvador

2019

DEDICATORIA

A mi madre, por haberme forjado como la persona que soy, a su apoyo infinito y aliento en cada paso de mi vida; muchos de mis logros se los debo a ella.

A la memoria de mi padre Gilberto Tapia Ramirez, a su apoyo incondicional por verme en el camino hacia la superación y que desde el cielo aún guía mi camino. Sé que este momento hubiera sido tan especial para él como lo es para mí.

AGRADECIMIENTO

A Dios.

Por darme la fuerza día tras día para superar los obstáculos que se me presentan.

A la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur.

Por ser la casa de estudio que me abrió las puertas para formarme académicamente.

A mi Asesor.

Por transmitirme sus diversos conocimientos, que han contribuido para que pueda culminar el presente trabajo de investigación.

A la empresa Jam Sound S.A.C.

Por facilitarme la información necesaria para poder desarrollar el presente proyecto.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	09
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1.- Descripción de la Realidad Problemática	10
1.2.- Justificación del problema	11
1.3 Delimitación del Problema	12
1.3.1 Delimitación Teórica	12
1.3.2 Delimitación Temporal	12
1.3.3 Delimitación Espacial	12
1.4 Formulación del problema	12
1.4.1 Problema General	12
1.4.2 Problemas Específicos	12
1.5.- Objetivos del Trabajo de Suficiencia Profesional	12
1.5.1 Objetivo General	12
1.5.2 Objetivo Específico	13
CAPITULO II: MARCO TEORICO	
2.1.- Antecedentes	14
Antecedentes Nacionales	14
Antecedentes Internacionales	17
2.2.- Bases Teóricas	21
2.2.1 Estrategia	21
2.2.2 Proceso Estratégico	21
2.2.3 Administración Estratégica	21
2.2.4 Dimensiones de la Administración Estratégica:	22
2.2.5 Etapas del Proceso Estratégico	23
2.2.6 La Misión:	27
2.2.7 Visión:	27
2.2.8 Valores	28
2.2.9 Análisis Ambiental	28
2.2.10 La Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA)	42
2.2.11 Implementación estratégica	43
2.2.12 Políticas	45
2.2.13 Objetivos a largo plazo	45
2.2.14 Objetivos a corto plazo	46

2.2.15 Evaluación y Control	46
2.2.16 Circuito de Retroalimentación:	46
2.2.17 Futuro de la Organización	47
2.3 Definición de términos básicos	48

CAPITULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

3.1 Modelo de solución propuesto	50
3.2 Resultados	66

CONCLUSIONES	95
---------------------	-----------

RECOMENDACIONES	96
------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA	97
----------------------------	-----------

WEBGRAFÍA	98
------------------	-----------

ANEXOS	100
---------------	------------

LISTADO DE FIGURAS

Figura N° 1 Etapas del proceso estratégico	23
Figura N° 2 Planeamiento estratégico	25
Figura N° 3 Dirección estratégico	26
Figura N° 4 Control estratégico	26
Figura N° 5 Los niveles de ambiente de la organización y sus componentes	28
Figura N° 6 La evaluación externa	29
Figura N° 7 El ciclo operativo de la organización	36
Figura N° 8 Principales aspectos de la implementación estratégica	45
Figura N° 9 Propuesta de Organigrama de la empresa Jam Sound S.A.C	51
Figura N° 10 Organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C	68
Figura N° 11 Conoce claramente las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa Jam Sound S.A.C	70
Figura N° 12 Conoce claramente cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C	70
Figura N° 13 Conoce claramente cuál es la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C	71
Figura N° 14 Conoce claramente cuáles son los objetivos de la Empresa Jam Sound S.A.C	71
Figura N° 15 Conoce claramente cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C	72
Figura N° 16 Conoce claramente cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C	72
Figura N° 17 La empresa Jam Sound S.A.C cuenta con estrategias en la toma de decisiones	73
Figura N° 18 La Empresa difunde a sus colaboradores lo mencionado anteriormente	73
Figura N° 19 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C	74
Figura N° 20 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C	75
Figura N° 21 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C	76
Figura N° 22 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C	76
Figura N° 23 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C	77
Figura N° 24 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C	78
Figura N° 25 Se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C	78
Figura N° 26 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C	79

Figura N° 27 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C	80
Figura N° 28 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C.....	80
Figura N° 29 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C.....	81
Figura N° 30 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C	82
Figura N° 31 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C	82
Figura N° 32 Conoce cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C	83
Figura N° 33 Conoce cuál es la misión de la Empresa Jam Sound SA.C	84
Figura N° 34 Conoce cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C ..	84
Figura N° 35 Conoce cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C ..	85
Figura N° 36 Considera que existen estrategias en la toma de decisiones de la Empresa Jam Sound S.A.C.....	85
Figura N° 37 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C	86
Figura N° 38 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C	86
Figura N° 39 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C	87
Figura N° 40 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C	88
Figura N° 41 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C	88
Figura N° 42 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C	89
Figura N° 43 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C.....	90
Figura N° 44 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C	90
Figura N° 45 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C	91
Figura N° 46 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C	92
Figura N° 47 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C	92
Figura N° 48 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C.....	93
Figura N° 49 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C	94

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Variables Políticas, Gubernamentales, y Legales	30
Tabla 2 Variables Económicas y Financieras	31
Tabla 3 Variables Sociales, Culturales y Demográficas.....	32
Tabla 4 Variables Tecnológicas y Científicas.....	33
Tabla 5 Variables Ecológicas y Ambientales	34
Tabla 6 Dimensiones de los Estilos de Liderazgo.....	41
Tabla 7 Matriz FODA de la Empresa Jam Sound S.A.C	52
Tabla 8 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera del año 2017	55
Tabla 9 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera del año 2018.....	56
Tabla 10 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera del año 2017 y 2018	58
Tabla 11 Análisis Vertical del Estado de Resultado del año 2017	60
Tabla 12 Análisis Vertical del Estado de Resultado del año 2018	60
Tabla 13 Análisis Horizontal del Estado de Resultado de los años 2017 y 2018.	61
Tabla 14 Población de la Empresa Jam sound S.A.C	69
Tabla 15 Población encuestada.....	69
Tabla 16 Población encuestada.....	74
Tabla 17 Población encuestada.....	83

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título “DIAGNOSTICO DE LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE LA EMPRESA JAM SOUND S.A.C UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN JUAN DE MIRAFLORES EN EL PERIODO 2018”.

El objetivo principal es describir la situación de la administración estratégica de la empresa Jam Sound S.A.C en el periodo 2018.

Teniendo un enfoque cualitativo y cuantitativo se llevó a cabo la implementación de encuestas dirigida hacia los colaboradores del área Operativa, Administrativa y la Gerencia General, a fin de recopilar información de la percepción que tienen los colaboradores sobre la administración estratégica de la empresa. Así mismo, con un enfoque cuantitativo se analizaron los Estados financieros del primer semestre de los años 2017 y 2018 mediante indicadores de rentabilidad, indicadores de utilización de activos, los indicadores de utilización de pasivos, el análisis vertical y horizontal, a fin de conocer cuál fue el desempeño de la empresa y comparar el comportamiento de la misma en estos dos últimos años.

Se obtuvo el resultado de que la empresa no contaba ni cuenta con una administración estratégica, ya que cada decisión administrativa, operativa, financiera, logística y comercial, fue tomada de forma empírica por los líderes de la organización.

Como recomendación se plantea una propuesta de la misión, visión, estructura del organigrama, una lista de valores, el planteamiento de la Matriz FODA y la realización del análisis Interno del área de Finanzas & Contabilidad.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.- Descripción de la Realidad Problemática

Las MyPes son una parte fundamental del sistema económico peruano, crean empleo, aportan bienes y servicios para la satisfacción de necesidades de la comunidad, etc., por lo que de su desempeño dependerá gran parte del presente y del futuro de nuestro país.

Según el ministro de la producción (Reyes, 2018). “El emprendimiento empresarial de la micro y pequeña empresa (Mype) tiene una participación de 24% en el PBI nacional”.

JAM SOUND S.A.C, está ubicada en la zona sur de Lima Metropolitana, hace 5 años se dedicada al servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos gastronómicos. Adicional a ello presta el servicio de alquiler de equipo de sonido profesional. Siendo del servicio de mantenimiento preventivo y correctivo a maquinarias gastronómicas el mayor ingreso que obtiene la empresa

Por el giro de mantenimiento de máquinas gastronómicas que tiene la empresa, a inicios del año 2017 se participó en una licitación que organizó uno de los clientes, a fin de que solo una empresa se encargue del mantenimiento preventivo de todos los equipos gastronómicos de sus tiendas, en aquella licitación se presentaba el presupuesto anual para el total del servicio de mantenimiento preventivo de las maquinas del área gastronómico; sin contar con el costo del servicio por cada maquinaria, las empresas ofrecían un costo menor por su servicio. Jam Sound S.A.C. fue una de las dos empresas que ganó dicha licitación, sin embargo, los precios por su servicio disminuyeron hasta un 100% en algunos equipos, lo cual causaba preocupación en el área administrativa, sin embargo, si no se tomaba aquella decisión ese giro de la empresa desaparecería. Se comenzó a solicitar préstamos para poder cubrir la planilla del personal de los próximos meses.

A través de un análisis interno realizado en la empresa Jam Sound S.A.C, se puede percibir lo siguiente:

En el área Organizacional la empresa no cuenta con una administración estratégica, ya que las decisiones que se toman son en su mayoría de forma intuitiva, lo que no garantiza el crecimiento y/o estabilidad en el mercado. En el área Comercial, desde el 2018 la empresa solo cuenta con un cliente teniendo contrato el cual culmina a mediados del presente año, dependiendo de la próxima licitación el que se continué con este giro de la empresa. En el área Financiero, relación a lo mencionado anteriormente la empresa aún se encuentra cancelando deudas atrasadas. En el área de producción, la empresa no cuenta con el stock necesario de repuestos, lo que genera que se realicen compras al por menor con fin de cubrir emergencias. Contar con una administración estratégica es fundamental hoy en día, si se quiere mantener competitiva a la empresa a lo largo del tiempo.

1.2.- Justificación del problema

1.2.1 Justificación Práctica

La presente investigación nos permitirá conocer la situación de la administración estratégica dentro de la empresa JAM SOUND S.A.C. en el periodo 2018 obteniendo información que podrá ser utilizada por el área administrativa para tomar mejores decisiones con un enfoque más sistemático, lógico y racional.

1.2.2 Justificación Metodológica

En la presente investigación se utilizará la técnica de la encuesta dirigida hacia los colaboradores operativos y administrativos a fin de recopilar información para que sea analizada e identificar la percepción de la administración estratégica dentro de la empresa Jam Sound S.A.C. en el periodo 2018.

1.2.3 Justificación Teórica

La presente investigación busca aportar al conocimiento existente sobre la administración estratégica, a partir del diagnóstico de este en un periodo específico dentro de la empresa Jam Sound S.A.C, tanto en el ámbito interno como en el externo.

1.3 Delimitación del Problema

1.3.1. Delimitación Teórica

Jam Sound S.A.C, es una empresa que se dedicada al servicio de mantenimiento preventivo y correctico de equipos gastronómicos. Adicional a ello presta el servicio de alquiler de equipo de sonido. El presente trabajo de investigación abarca el área administrativa donde se aplica los siguientes conocimientos; administración estratégica, análisis interno, análisis externo.

1.3.2. Delimitación Temporal

Esta investigación se ha realizado analizando el periodo del año 2018.

1.3.3. Delimitación Espacial

Esta investigación es dada en la ciudad de Lima, Distrito de San Juan de Miraflores.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema principal

¿Cuál es la situación de la administración estratégica de la empresa Jam Sound S.A.C. ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el periodo 2018?

1.4.2 Problema secundario

1. ¿Cuál es la situación del análisis externo de la empresa Jam Sound S.A.C. ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el periodo 2018?
2. ¿Cuál es la situación del análisis interno de la empresa Jam Sound S.A.C. ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el periodo 2018?

1.5.- Objetivos del Trabajo de Suficiencia Profesional

1.5.1 Objetivos Generales

Describir la situación de la administración estratégica de la empresa Jam Sound S.A.C. ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el periodo 2018.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Describir la situación del análisis externo de la empresa Jam Sound S.A.C. ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el periodo 2018.
2. Describir la situación del análisis interno de la empresa Jam Sound S.A.C. ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el periodo 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.- Antecedentes

Antecedentes Nacionales

1. **Ganiko Sinche, G. Y, Guerrero Rojas, M. A, & Solari Ruiz-Eldredge, A. G. (2017)** en su tesis titulada “El Proceso de Administración Estratégica en la Pequeña Empresa: Estudio de Caso Múltiple de Pequeñas Empresas Exportadoras del Sector Textil de Lima Metropolitana”, para obtener el grado de Licenciado en Gestión, Facultad de Gestión y Alta dirección, Carrera Profesional de Gestión Empresarial de la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú de la Ciudad de Lima, tiene como objetivo conocer, describir y analizar cómo se administra estratégicamente en las pequeñas empresas exportadoras del sector textil de Lima Metropolitana. En ese sentido, el estudio contribuirá a entender y comprender cómo se da la administración estratégica, en las pequeñas empresas seleccionadas y las dificultades que pueden surgir en este proceso. Además, se recomiendan nuevas líneas de investigación a partir de los resultados obtenidos. La metodología empleada en la investigación ha sido cualitativa, descriptiva y de estudio de caso múltiple de 10 pequeñas empresas exportadoras de Lima Metropolitana. La recolección de información fue realizada a través de entrevistas a profundidad semi estructuradas a los dueños de las empresas, que eran los encargados de la administración estratégica. Posteriormente, la información recopilada fue analizada a través del programa ATLAS. A partir de la investigación, se identificó que las pequeñas empresas estudiadas presentan indicios de Administración Estratégica; sin embargo, esta posee características propias en términos de uso de herramientas, formalidad e intuición. Además, se encontraron algunas características propias del empresario y de la empresa que podrían explicar estos indicios, tales como la educación del dueño, la participación en capacitaciones del Estado, la motivación del dueño y la estabilidad empresarial. Por último, se recogió que las principales dificultades que se presentan a los pequeños empresarios en la aplicación de la Administración Estratégica están

relacionadas a falta de tiempo, desconocimiento, pensamiento a corto plazo, compromiso de los trabajadores y elaboración de indicadores de control.

- 2. Reyes (2017)** en su tesis titulada “Administración estratégica y toma de decisiones en la Empresa Geincos”, para obtener el grado de Licenciado en Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Carrera Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo de la Ciudad de Lima, tiene como objetivo general determinar la relación entre la Administración estratégica y toma de decisiones en la empresa Geincos en el periodo 2017. La Investigación fue de enfoque cuantitativo el diseño es no experimental, descriptivo, transversal y correlacional. El método de esta investigación es el Método hipotético deductivo. La muestra es igual a la población por lo tanto es censal será de 30 trabajadores de la empresa Geincos. El instrumento utilizado es el cuestionario. Los resultados obtenidos después del procesamiento y análisis de los datos nos indican que: La administración estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la empresa Geincos-Lima 2017.
- 3. Salvador Pinchi, K. S. (2017)** en su tesis titulada “Administración estratégica y rentabilidad en la empresa “Inca Traylers del distrito de Ate Vitarte–Lima, 2017”, para obtener el grado de Licenciado en Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Carrera Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo de la Ciudad de Lima, tiene como objetivo determinar la relación entre la administración estratégica y la rentabilidad en la empresa “Inca Traylers” del distrito de Ate Vitarte–Lima, 2017. El tipo de investigación corresponde al no experimental debido a que no se manipuló de manera intencional las variables de estudio. Su diseño es correlacional, tomando como población y muestra de estudio a 60 colaboradores de la empresa Inca Traylers del distrito de Ate, Lima. Se recolecto información aplicando una encuesta y una lista de cotejo constituidas por 30 ítems o preguntas. La información recolectada fue procesada estadísticamente con la ayuda del SPSS 22.0 diseñando tablas y figuras para explicar las características de las variables. Para conocer la verdad o falsedad de las hipótesis se utilizó la prueba Tau-b de Kendal logrando determinar qué existe

relación significativa entre la administración estratégica y la rentabilidad en la empresa “Inca Trailers” del distrito de Ate Vitarte – Lima, 2017.

4. **Quiroz. (2016)** en su trabajo de suficiencia “Diagnostico situacional del planteamiento estratégico en la empresa San Gabriel S.A. periodo 2105”, para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, Facultad de Ingeniería y Gestión, Carrera Profesional de Administración de Empresas, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, tiene como objetivo determinar cuál es la situación del planeamiento estratégico, estudio que fue realizado en la Empresa Inversiones San Gabriel S.A, para llevar a cabo esta investigación se realizó una encuesta y entrevista al gerente general y los jefes de área para conocer sus perspectivas sobre el diagnóstico situacional interno y externo, además otra encuesta a los colaboradores para conocer la situación del direccionamiento estratégico, frente a las dimensiones del planeamiento estratégico. El resultado de la investigación fue significativo y fiable en base al método que se utilizó con un 95% de confianza y 5 % de margen de error, donde analizando las dos técnicas se llegó a la conclusión que la empresa no cuenta con un planeamiento estratégico direccionado.

5. **Haqqehua (2017)** en su tesis “Administración estratégica para lograr una Gestión Administrativa eficiente en la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Chota, Cajamarca – 2016”, para obtener el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo de la Ciudad de Chiclayo, tiene como objetivo proponer un plan estratégico para lograr una gestión administrativa eficiente en la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Chota – Cajamarca – 2016. Se trata de una investigación Cuantitativa porque corresponde a una investigación de tipo sustantiva, pues trata de responder a un problema. La muestra está representada por las personas que laboran en la Unidad de Gestión Educativa Local Chota. Las técnicas utilizadas para la recolección de los datos son los siguientes: “Encuesta estructurada sobre conocimiento de los principales documentos de gestión que debe tener la Institución, que objetivos y metas se han formulado y como se viene dando

los resultados”. El Cuestionario ha sido aplicado a las 84 personas que forman parte del objeto de estudio. Los resultados, diagnósticos y la aplicación de encuestas, permitieron conocer más a profundidad la situación por la que atraviesa dicha Institución, arrojando resultados de la poca participación en la elaboración y propuestas de instrumentos de gestión, todo esto permitió la viabilidad de diseñar, elaborar y proponer un Plan Estratégico basado en los requerimientos de mejora para la UGEL de Chota. Habiendo realizado la encuesta con fines de determinar el nivel de la gestión administrativa en la Unidad de Gestión educativa Local de Chota, se encontró en mayor porcentaje una falencia referente a la poca difusión de las acciones que encamina en Director de la Institución y de las normas que rigen la misma, las acciones que deberían conocerse del Manual de Organización una vez más se muestran en los resultados de la encuesta, que no solo abarca al trabajo del Director sino también a los jefes de las áreas de trabajo y las coordinaciones que se pueden tener para mejorar y hacer más eficiente el trabajo dentro de la Institución, esto reduce la productividad y el logro de metas que se pueden realizar y cumplir las metas específicas como equipos de trabajo cada uno con sus funciones pero, amparados en el trabajo coordinado con los demás, el tema del desconocimiento el cuanto al control es otra falencia de consideración ya que es de allí donde surgen el seguimiento tanto a las metas de los planes que se vienen ejecutando como a los posibles sanciones en las que se pueden incurrir por el desconocimiento de la resolución de los conflictos que se van generando en el desempeño de las funciones.

Antecedentes Internacionales

1. **Basantes.R. (2015)** en su trabajo de grado “La Administración Estratégica y su Influencia en la Cultura Organizacional de la Empresa Florícola Andrés Uquillas Parra, Parroquia La Esperanza del Cantón Ibarra. Año 2014, Propuesta de Modelo Organizacional” para obtener el Grado previo a la obtención del título de licenciada en la especialidad de Secretario Ejecutivo en Español, Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología, Carrera Secretariado Ejecutivo en Español, Universidad Técnica del Norte, Ciudad de Ibarra, Ecuador, tiene como objetivo mejorar la Administración

Estratégica y su influencia en la Cultura Organizacional de la empresa florícola Andrés Uquillas Parra, mediante la creación de un modelo de gestión que contenga un Reglamento Interno, organigrama, misión, visión y Guía de Funciones. Abarcó los temas de Administración Estratégica y Cultura Organizacional, se utilizaron los métodos: inductivo, deductivo, analítico y estadístico; también se usó como herramienta las técnicas de observación y encuesta, que ayudaron a obtener una visión clara del problema. Como resultado se logró conocer el estado administrativo de la empresa, sus problemas y necesidades organizacionales como son: falta de planeación de actividades, inadecuado control de procesos, desconocimiento de objetivos empresariales, estructura orgánica no definida, entre otros. Al conocer estos indicadores, para mejorar la situación administrativa de la empresa se buscó como solución, una propuesta alternativa, de un modelo organizacional que contiene: una reglamentación interna, misión, visión, organigrama y una guía de funciones, elementos básicos para el buen funcionamiento de cualquier entidad comercial.

- 2. (Hernando, 2014)** en su tesis “Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: Especial referencia a los activos intangibles.” Para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Dirección, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Programa de Doctorado en Ciencias de la Dirección, Universidad de Alcalá, Alcalá, Madrid, tiene como objetivo general, por un lado, en demostrar la importancia de los valores familiares en la pequeña empresa familiar como fortaleza competitiva. Y, por otro lado, en el análisis de medición y valoración del capital intelectual en la empresa como una posible adecuación de las capacidades de los miembros familiares pertenecientes a la empresa, con los puestos de trabajo. La finalidad es incorporar estos dos factores, los valores familiares-empresariales y la valoración del capital intelectual, en el desarrollo de la gestión interna de la empresa. A lo largo de este trabajo de investigación, podemos comprobar como la falta de utilización de modelos formalizados de Control de Gestión en las pequeñas empresas familiares es una realidad.

- 3. Velasco, T. (2017)** en su tesis “El proceso de administración estratégica y la toma de decisiones en la empresa Incamoda de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, durante el año 2016” para obtener el Grado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA, Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato de la Ciudad de Ambato, tiene como objetivo principal analizar los procesos operacionales y administrativos para determinar el nivel de impacto en la toma de decisiones. La población que se considera para la investigación está constituida por 22 empleados de la empresa ICAMODA, porque son las personas que ofrecen información de primera mano sobre el proceso administrativo actual, sus fortalezas y debilidades, que resultan primordiales para el presente estudio. Debido a que se trata de un universo manejable estadísticamente, no se calcula la muestra. La metodología aplicada en la investigación se fundamenta en la modalidad de campo y bibliográfica, con un enfoque cuali–cuantitativo; a través de la investigación exploratoria, descriptiva, explicativa y de asociación de variables. De la investigación desarrollada se concluye que: la cultura corporativa es débil y la planificación no es adecuada en tiempo y resultados, mientras que el uso de herramientas de Administración Estratégica tiene intensidad media en tanto que la calidad de la información financiera y de gestión es buena al igual que el grado de difusión de las políticas. Los indicadores financieros muestran liquidez positiva, aunque existe concentración de inventarios y retraso en las cuentas por cobrar y pagar. La aplicación del cuadro de mando integral es idónea para mejorar el comportamiento de los indicadores financieros y de gestión a través de cuatro perspectivas que son: financiera, cliente, aprendizaje y crecimiento; y de procesos internos.
- 4. Haro, D. (2015)** en su tesis “Modelo de Administración Estratégica aplicada al área de Marketing de la Empresa Binaria Sistemas cía. Ltda.” Para obtener el grado de Ingeniero Comercial, Carrera Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ciudad de Quito, Ecuador, tiene como objetivo analizar los recursos que posee Binaria y combinarlos con estrategias de marketing que permitan llevar a esta empresa al éxito, colocando a las necesidades y

satisfacciones del cliente como núcleo del plan de negocio corporativo. El instrumento a utilizarse son las entrevistas a clientes, ya que es el recurso que nos permitirá evaluar de manera más exhaustiva la apreciación que el cliente tiene hacia Binaria Sistemas. La metodología a utilizarse es descriptiva. Como conclusión se tiene que Binaria Sistemas, requiere un primer impulso para explorar los productos y servicios que ofrece, solo es necesario el análisis de sus fortalezas y trabajar en las oportunidades que el mercado nacional le brinda. Binaria posee talento humano capaz y suficiente para desarrollar actividades específicas tanto en el plan de ventas, asesoría y administrativos que, si trabajan en conjunto para el bienestar de la empresa, lograrán y un sinfín de nuevos negocios. Los clientes en las principales ciudades todavía no reconocen a Binaria como el proveedor de servicios tecnológicos clave para su negocio, más han oído hablar de esta empresa y si quisieran explorar todos sus canales.

5. **Barrantes, J. (2013)** en su tesis “Modelo de Administración Estratégica (MAE) El caso de las empresas del sector de transporte de granos a granel” para obtener el grado de Doctor en Ciencias Administrativas, Escuela de Ciencias Administrativas, Ciudad de San José, Costa Rica, tiene como objetivo el estudio parte de la hipótesis de que existe una asociación positiva entre el grado de aplicación de los conceptos de AE y los resultados de la gestión. Para estudiar el impacto de la AE en los resultados de las empresas, se tomó como base de análisis el sector de transporte de granos a granel costarricense. Sobre el tema no se encontraron otros estudios que permitieran contar con una plataforma de información para el análisis. El presente estudio se clasifica en la categoría de investigación cuantitativa, con algunos aspectos de índole cualitativo y transversal. Se utiliza la encuesta como medio para obtener la información.

2.2.- Bases Teóricas

2.2.1 Estrategia

Hill y Jones (2009) al referirse a estrategia, definen:

Una estrategia es un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía. Para la mayoría de las empresas, si no es que todas, el reto máximo es lograr un desempeño superior al de sus rivales. Si las estrategias de una compañía dan como resultado un desempeño superior, se dice que tiene una ventaja competitiva. (p. 3)

Chiavenato, (2002) al referirse a estrategia, define:

La estrategia se define en el nivel institucional de la organización, en función de los destinos que pretende seguir en el futuro y en función del ambiente de operaciones en que se encuentra. Al definir los objetivos organizacionales, el nivel institucional traza la estrategia adecuada para alcanzar sus objetivos de la manera más eficaz posible. La estrategia está, por consiguiente, preocupada por la eficiencia de la organización como un todo. (p.325)

2.2.2 Proceso Estratégico

Según D'Alessio (2012) afirma: "El proceso estratégico incluye un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance su visión deseada" (p.3).

2.2.3 Administración Estratégica

Según D'Alessio (2012) afirma: "La administración estratégica utiliza el proceso estratégico para generar estrategias que enrumben a la organización hacia ese futuro anhelado en un largo plazo" (p.3).

Para referirnos a Administración Estratégica, citaremos a Chiavenato (2002), quien lo define como:

La administración estratégica significa, en consecuencia, administración orientada hacia objetivos generales de la organización a largo plazo. La administración estratégica busca el comportamiento que tienda a la consecución de resultados globales de la organización. Está orientada hacia el futuro y hacia el destino de la organización. (p. 327)

Correa (2012) al referirse a la administración estratégica, define:

Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos, integrando la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación, el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización. (p. 34)

2.2.4 Dimensiones de la Administración Estratégica:

Según Torres (2013) “Para poder evidenciar la competitividad se debe considerar tres dimensiones esenciales: las estrategias corporativas, las estrategias de negocio y las estrategias funcionales” (p. 62).

2.2.4.1 Estrategias corporativas:

Torres (2013) señala, “Busca principalmente administrar centrándose en determinar las características o aspectos que son relevantes para la empresa, pero partiendo de los aspectos ya logrados, por ello, responde a las interrogantes: ¿En qué empresa estamos? ¿¿Qué empresa tenemos?”. (p. 62).

2.2.4.2 Estrategias de negocios:

Torres (2013) señala:

Dimensión centrada principalmente en encontrar respuesta a la interrogante: ¿Cómo competimos?, involucra la formulación e implementación de los principales objetivos e iniciativas por los directivos de las compañías, con base en la consideración de los recursos y un asesoramiento sobre los mercados en los que compite la compañía (p. 62)

2.2.4.3 Estrategias funcionales:

Torres (2013), indica:

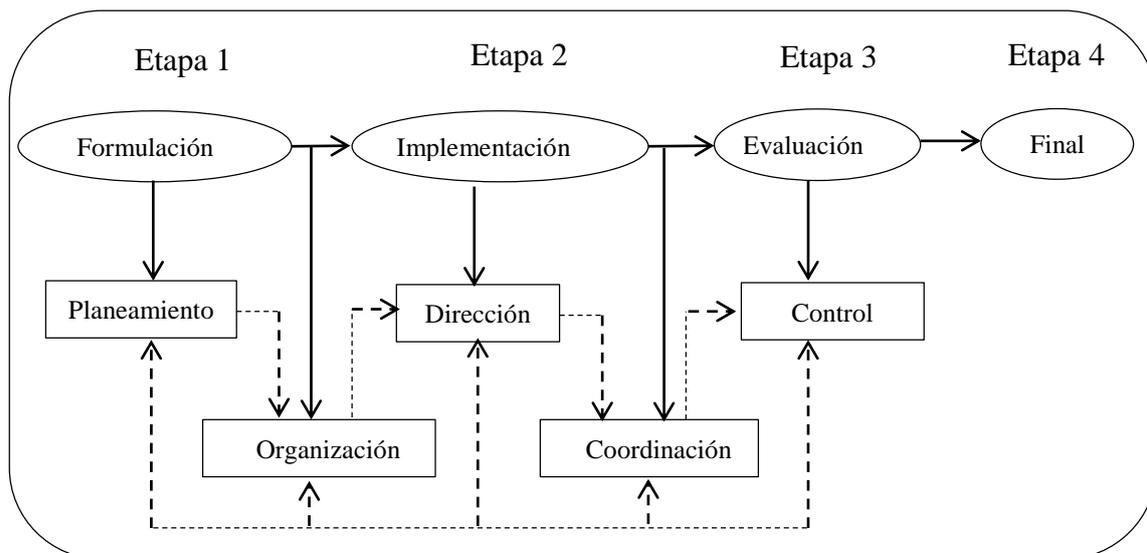
Es la característica de la administración estratégica que se orienta a descubrir ¿Cómo damos soporte a las estrategias de negocios? Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Las áreas funcionales más caracterizadas son: producción, comercialización, financiación, recursos humanos, tecnología y compras (p. 62)

2.2.5 Etapas del Proceso Estratégico

Según D'Alessio (2013) afirma que:

La figura 1 muestra la composición por etapas del proceso estratégico. La primera etapa es la formulación, que implica el proceso de planteamiento seguido por el de organización. Ambos constituyen el llamado planeamiento estratégico. La segunda etapa es la implementación, en la cual los ejes centrales están conformados por los procesos de dirección y coordinación. Ambos constituyen la dirección estratégica. La tercera etapa es la evaluación, en la cual el foco central es el proceso de control y la posible corrección del proceso estratégico. Ambos constituyen el control estratégico. Por tratarse de un proceso iterativo, esta etapa se desarrolla desde un inicio. Por último, la etapa final resume integralmente el plan estratégico.

Figura N° 1 Etapas del proceso estratégico



Fuente: D'Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P15.

Todo el proceso es guiado por la brújula estratégica compuesta por los cinco componentes fundamentales: visión, misión, valores, intereses organizacionales, y objetivos estratégicos de largo plazo. En este sistema integral, el aspecto más relevante y complejo es el de la formulación o planteamiento, sin embargo, lo más difícil de llevar a cabo es el de la implementación o dirección; es tan crítico que una exitosa formulación no garantiza una excelente implementación. El control y los ajustes requeridos tienen que ser permanentes para mantener el alineamiento estratégico. (p.15)

2.2.5.1 Planeamiento Estratégico (formulación)

D'Alessio (2013) afirma:

La formulación o planeamiento estratégico se debe iniciar con el establecimiento de la visión, misión de la organización; el enunciado de los intereses organizacionales; la evaluación de los factores externos e internos que influyen en la organización; el análisis del sector industrial y de los competidores; la determinación de los objetivos estratégicos a largo plazo; y, por último, con la identificación y selección de las estrategias específicas que permitirán, al implementarse, mejorar la competitividad de la organización en el ámbito local y/o global para poder alcanzar la visión trazada (Figura 2). (p.16)

2.2.5.2 Dirección Estratégica (implementación)

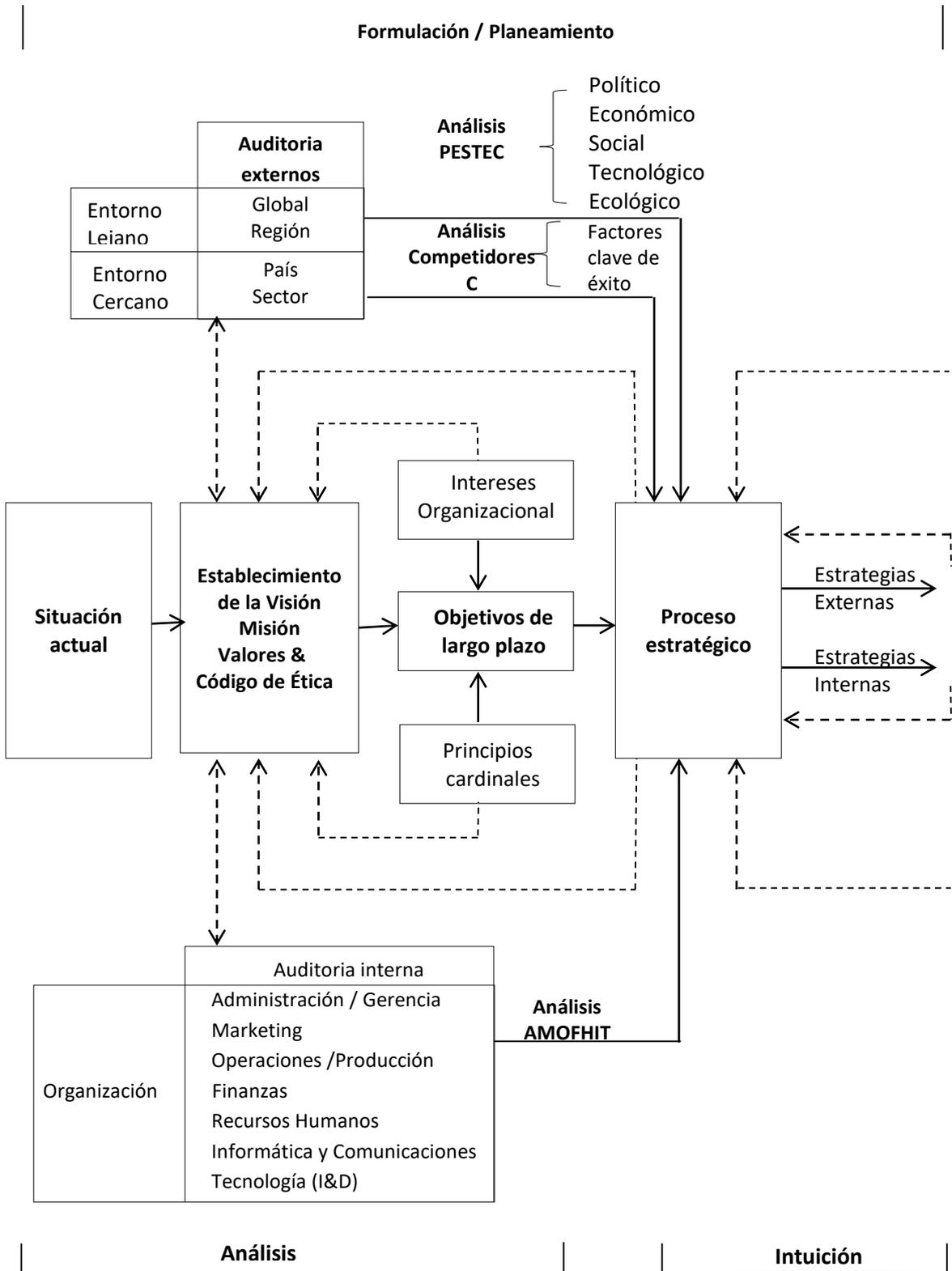
D'Alessio (2013) afirma. “La dirección estratégica comprende seis pasos críticos que se orientan a coordinar y organizar las estrategias externas e internas elegidas los cuales se muestran en la Figura 3” (p.16)

2.2.5.3 Control Estratégico (evaluación)

D'Alessio (2013). Afirma:

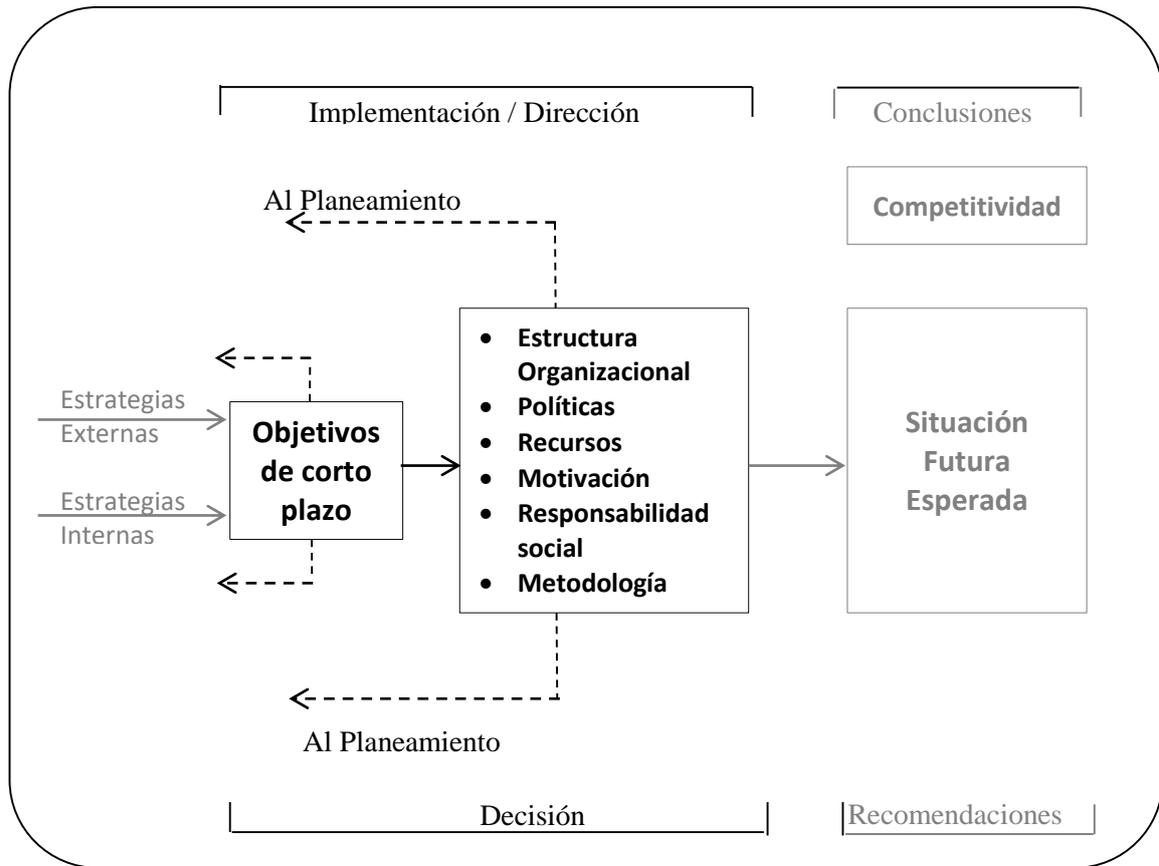
Mediante el control estratégico se pretende cerrar las brechas encontradas entre lo planteado y lo ejecutado. Es una etapa que se lleva a cabo desde el inicio del proceso y está conformado por las acciones de supervisión, así como por los ajustes al plan propuesto. Es pertinente contar con un tablero de control balanceado para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo. La revisión de las auditorías externas e internas es fundamental. Tomar las acciones correctivas para cerrar brechas es el objetivo principal de esta etapa que se puede visualizar en la figura 4. (p.17)

Figura N° 2 Planeamiento estratégico



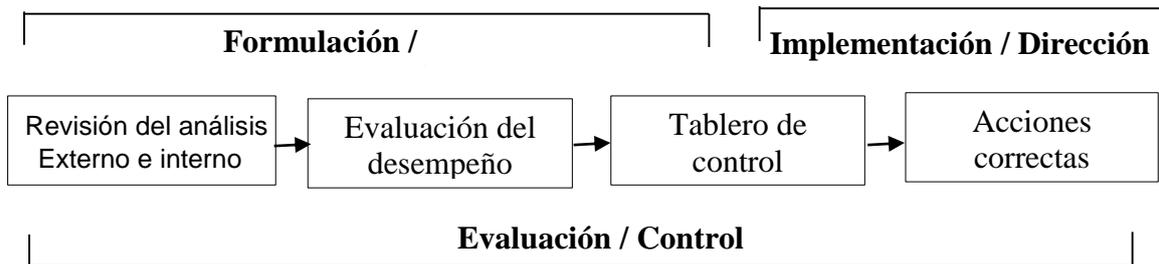
Fuente: D'Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia.

Figura N° 3 Dirección estratégico



Fuente: D'Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P17.

Figura N° 4 Control estratégico



Fuente: D'Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P17.

2.2.6 La Misión

Hill y Jones. (2009), respecto a la declaración de la misión, indican:

El primer componente del proceso de administración estratégica es declarar la misión organizacional, la cual debe proporcionar la estructura o el contexto dentro del cual se formularán las estrategias. Una declaración de misión contiene cuatro componentes: la expresión de la razón de ser de una compañía u organización —el motivo de su existencia— que normalmente se conoce como misión; la declaración de algún estado futuro deseado, por lo regular conocido como la visión; la manifestación de los valores clave que la organización se compromete a respetar, y una declaración de las principales metas. (p.11)

D'Alessio (2013), respecto a la misión indica:

La misión estratégica es la aplicación y puesta en práctica del intento estratégico y, en síntesis, debe especificar los mercados y productos con que la organización piensa servirlos, apalancando eficientemente sus recursos, capacidades y competencias. Una buena declaración de la misión debe hacer concordar las áreas de interés, servir de límite entre lo que se debe y no debe hacerse, servir de faro conductor en las decisiones que pueda tomar la gerencia, y proveer una guía práctica para ayudarla en su función administrativa. (p.58)

2.2.7 Visión

Hill y Jones. (2009), afirma. “La visión de una compañía expone cierto estado futuro deseado; expresa, con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía trata de alcanzar” (p.14)

D'Alessio (2013), respecto a la visión indica:

La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta: *¿qué queremos llegar a ser?* Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis. Generar una visión implica entender la naturaleza para sí misma y tener la capacidad de difundirla, sirve de guía y motivación de los empleados en la búsqueda del establecimiento de esa visión planteada. (p.54)

2.2.8 Valores

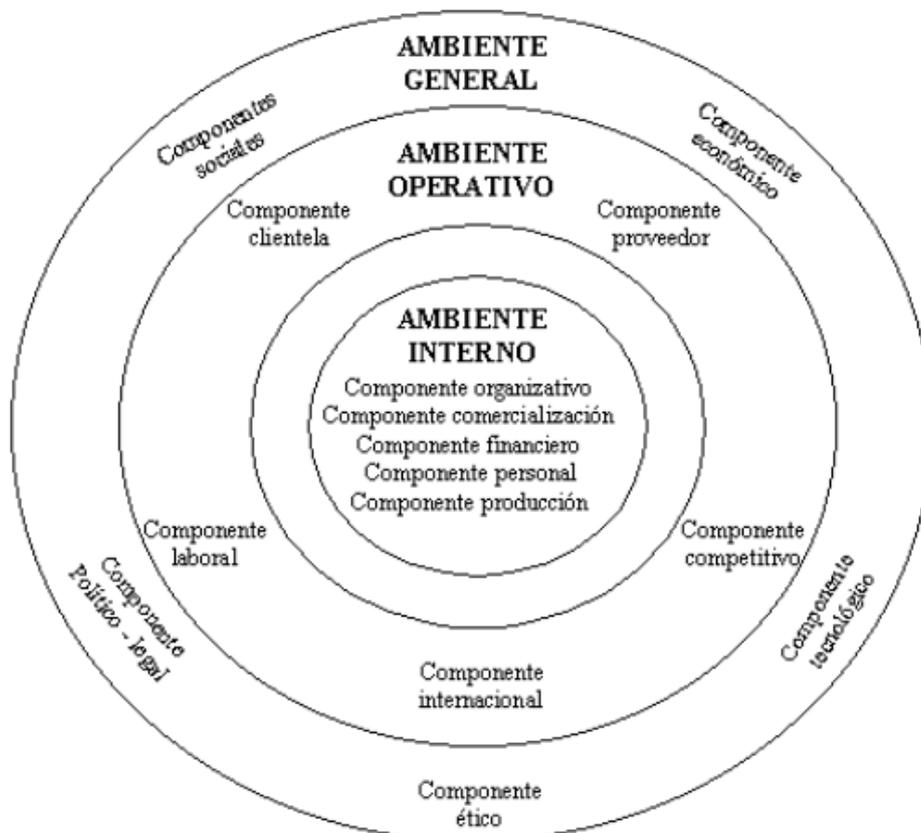
Hill y Jones. (2009), referente a los valores, afirman:

Los valores de una compañía establecen la forma en que los administradores y empleados deben conducirse, cómo deben hacer negocios y el tipo de organización que deben construir a fin de ayudar a que la compañía logre su misión. En la medida en que ayuden a impulsar y dar forma al comportamiento dentro de la empresa, los valores se consideran la base de la cultura organizacional de una compañía: el conjunto de valores, normas y estándares que controlan la forma en que los empleados trabajan para alcanzar la misión y metas de una organización. (p.14)

2.2.9 Análisis Ambiental

Certo y Peter (1998), proponen un esquema para analizar el ambiente; estructurándolo en tres niveles: ambiente general, ambiente operativo y ambiente interno.

Figura N° 5 Los niveles de ambiente de la organización y sus componentes



Fuente: Certo y J. Paul. Dirección Estratégica, p.35

2.2.9.1 Análisis Externo

Hill y Jones. (2009), indican:

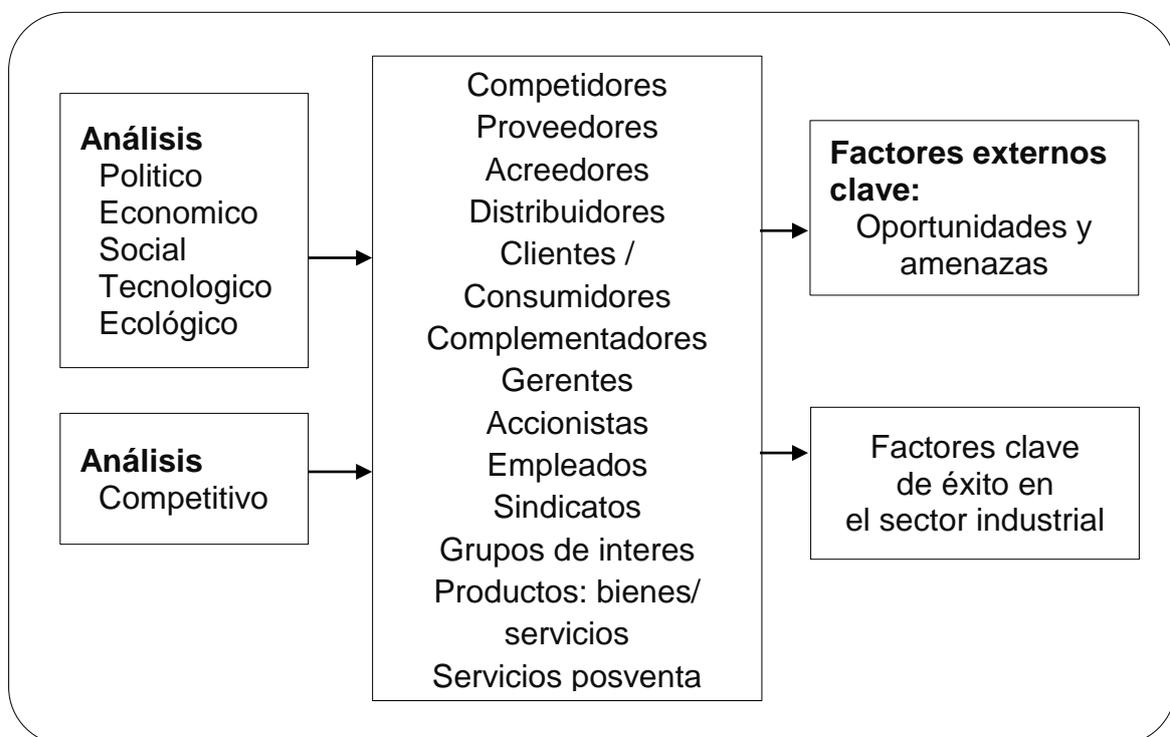
El propósito fundamental de este análisis es identificar las oportunidades y amenazas estratégicas que existen en el ambiente operativo de la organización que pueden influir en la forma en que se intente alcanzar la misión. En esta etapa se deben examinar tres ambientes interrelacionados: el ambiente de la industria en el que opera la compañía, el ambiente nacional o del país y el macro ambiente o el ambiente socioeconómico más amplio. (p.16)

Análisis PESTEC (PESTE + C)

D'Alessio (2013), afirma:

La evaluación externa denominada también auditoría externa de la gestión estratégica está enfocada hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma.

Figura N° 6 La evaluación externa



Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P106.

Como se revela en la Figura 6, la evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores en el sector industrial. El propósito de esta auditoría es ofrecer información relevante a los gerentes, tanto para iniciar el proceso como para evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores clave para tener éxito en el sector industrial, y así vencer a la competencia.(p.106)

Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P)

D'Alessio (2013), afirma:

Son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización. En muchos casos constituyen las variables más importantes de la evaluación externa en función del grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores, y de sus compradores. Estas fuerzas están asociadas a los procesos de poder alrededor de la organización, a los acuerdos con los propósitos de la organización, así como a la pugna de intereses entre los agentes involucrados. Bajo este escenario se producen búsquedas de adhesiones e intentos de vencer resistencias por parte de los grupos de poder; lo que determina un conjunto de variables como las señaladas en la Tabla 1, las cuales determinan los límites para el desempeño de las empresas.(p. 109)

Tabla 1 Variables Políticas, Gubernamentales, y Legales

Principales	Secundarias
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad Política • Política monetaria • Política fiscal • Regulaciones gubernamentales • Legislación laboral • Legislación arancelaria • Legislación medioambiental • Seguridad jurídica • Corrupción • Contrabando • Informalidad • Relaciones con organismos públicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Partidos políticos en el poder • Sistema de Gobierno • Política de subsidios • Defensa de la libre competencia • Amenazas de expropiación • Presupuestos gubernamentales • Defensa de la propiedad intelectual • Seguridad y orden interno • Situación política mundial • Relaciones con gobiernos • Leyes internacionales y derechos humanos • Relaciones con organismos internacionales

Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P109.

Fuerzas económicas y financieras (E)

D'Alessio (2013), afirma:

Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización y son de especial importancia para las actividades relacionadas con el comercio internacional (exportación/ importación). En los últimos años, estas fuerzas han sido los factores de mayor relevancia para la gestión de la organización, debido a las fluctuaciones que sus variables han experimentado a nivel mundial.(p.109)

Tabla 2 Variables Económicas y Financieras

Principales	Secundarias
<ul style="list-style-type: none">• Evolución del PBI nacional y el PBI per capita• Evolución del poder adquisitivo del consumidor• Tasas de interés• Tasas de inflación y devaluación• Costo de capital y de deuda• Costo de mano de obra• Costo de materias primas• Nivel de informalidad de la economía• Nivel de aranceles• Riesgo-país• Acuerdos de integración y cooperación económica (TLC)	<ul style="list-style-type: none">• Comportamiento de la demanda de bienes y servicios• Fluctuación de precios• Sistema económico• Acceso al crédito del sistema financiero• Volumen de inversión extranjera• Prácticas monopólicas• Déficit fiscal• Actividad de los mercados bursátiles• Situación de la economía mundial• Situación de la balanza comercial• Relación con organismos internacionales (BM, FMI, BID)

Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P110.

Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S)

D'Alessio (2013), afirma que “Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas, y religiosas que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional, y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes” (p.110).

Tabla 3 Variables Sociales, Culturales y Demográficas

Principales	Secundarias
<ul style="list-style-type: none">• Tasa de crecimiento poblacional• Tasa de desempleo y subempleo• Incidencia de la pobreza y pobreza extrema• Distribución del ingreso de la población• Tasa del analfabetismo• Nivel promedio de educación• Cultura e idiosincrasia• Estilos de vida de la población	<ul style="list-style-type: none">• Esperanza de vida• Tasa de mortalidad• Tasas de migración y emigración• Roles sociales según edad y género• Valores y ética• Responsabilidad social• Uso del tiempo libre• Conflictos religiosos y étnicos• Calidad de vida de la población• Actitud hacia la globalización

Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P110.

Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

D'Alessio (2013), afirma:

Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento, que origina una imperiosa necesidad de adaptación y evolución. El impacto de las fuerzas tecnológicas y científicas en el entorno es amplio, pues: modifican las reglas de la competencia, vuelven obsoletas las prácticas de gestión tradicionales, reducen o eliminan las barreras de entrada dentro de un sector industrial, trastocan las estructuras existentes, redefinen los diseños de la organización, generan nuevas oportunidades de negocio, e influyen en las decisiones de tercerización de actividades; en suma, ocasionan la ruptura del status quo de las organizaciones.

Los adelantos tecnológicos dan como resultado la proliferación de productos nuevos y mejores, cambian las posiciones de costos competitivos relativos en una industria y hacen que productos, bienes y servicios existentes resulten obsoletos. Los cambios tecnológicos reducen o eliminan las barreras de costos entre las organizaciones, crean procesos de producción más cortos, producen escasez de habilidades técnicas y modifican los valores y expectativas de los empleados y clientes.(p.111)

Tabla 4 Variables Tecnológicas y Científicas

Principales	Secundarias
<ul style="list-style-type: none">• Estado del arte• Velocidad de transferencia de tecnología• Inversión en I&D• Desarrollo de las comunicaciones• Uso de las tecnologías de información• Evolución del número de patentes• Uso del internet	<ul style="list-style-type: none">• Estudios de la biotecnología• Avances de la ciencia de los materiales• Desarrollo e integración de soluciones informáticas• Mejoras e innovaciones tecnológicas• Aplicaciones multimedia• Automatismos

Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P111.

Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

D'Alessio (2013), afirma:

Es innegable la importancia que ha adquirido la conciencia ecológica y la conservación del medio ambiente en la última década, tanto como una preocupación de primer orden para la humanidad, como una responsabilidad con las generaciones futuras. Las fuerzas ecológicas y ambientales son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta, alertando sobre los efectos nocivos de la industrialización –como las lluvias ácidas y el efecto invernadero-, contra la tala de bosques tropicales, la depredación de especies en peligro de extinción, la emisión de gases tóxicos, y el almacenaje de desperdicios radiactivos. En este sentido, afectan las decisiones de la organización en aspectos operacionales, legales, de imagen, e incluso comerciales, dependiendo del tipo de industria a la que pertenezca y de la comunidad vinculada. Las variables que se muestran en la Tabla 4 deben ser desarrolladas y evaluadas, buscando ver si generan oportunidades y/o amenazas de la organización. (p.111)

Tabla 5 Variables Ecológicas y Ambientales

Principales	Secundarias
<ul style="list-style-type: none">• Protección del medio ambiente• Preservación de los recursos naturales no renovables• Amenaza de desastres naturales• Cultura de reciclaje• Manejo de desperdicios y desechos• Conservación de energía	<ul style="list-style-type: none">• Presencia de movimientos ambientalistas (Greenpeace)• Contaminación del aire, agua, y tierras• Protección de la biodiversidad en flora y fauna• Deterioro de la capa de ozono

Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P112.

Fuerzas Competitivas

D'Alessio (2013), afirma:

La inteligencia competitiva es un proceso sistemático para recabar y reunir información sobre las actividades y tendencias generales de la competencia. Mientras mayor sea la información y el conocimiento que obtenga una organización sobre sus competidores, será más probable que se formulen estrategias adecuadas. La estructura del sector industrial compuesta por las cinco fuerzas de Porter (2004), debe ser cuidadosamente analizada en los siguientes aspectos: (a) poder de negociación con los proveedores, (b) poder de negociación con los compradores, (c) intensidad de la rivalidad de los actuales competidores, (d) amenaza de los sustitutos, (e) amenaza de los entrantes.

Para la recolección eficiente de la información requerida, se debe utilizar todos los canales de los que dispone la organización: empleados, gerentes, proveedores, distribuidores, clientes, consultores, y otros. (p111)

2.2.9.2 Análisis Interno

Hill y Jones. (2009), afirman, “El análisis interno, tercer componente del proceso de planeación estratégica, se concentra en revisar los recursos, la capacidad y las aptitudes de una empresa. El propósito es detectar las fortalezas y las debilidades de la organización” (p.16).

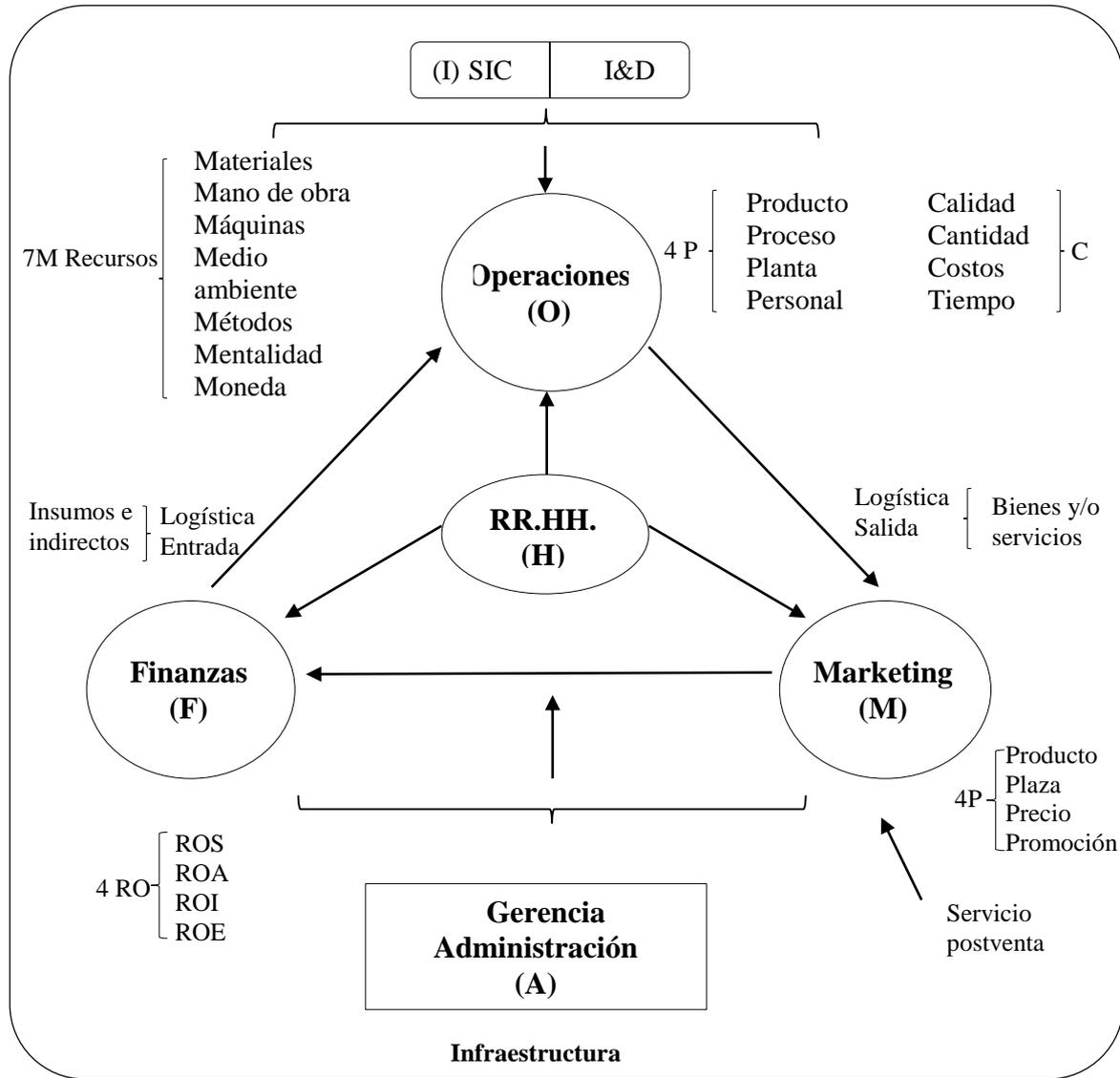
D'Alessio (2013), afirma:

La evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. En consecuencia, lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son las fortalezas de la misma, que no pueden fácilmente igualarse o ser imitadas por la competencia. (p.170)

Según D'Alessio (2013), el procedimiento para realizar una auditoria interna es la siguiente:

1. Involucrar a los gerentes y empleados clave de las diversas áreas funcionales de la organización
2. Reunir y asimilar la información sobre la Administración y la Gerencia (A), Marketing y ventas & investigación de mercado (M), Operaciones & logística e infraestructura (O), Finanzas & contabilidad (F), Recursos humanos & cultura (H), Sistemas de información & comunicaciones (I), y Tecnología & investigación y desarrollo (T). Esta información servirá para desarrollar el análisis interno, conocido como análisis AMOFHIT.
3. Diagnosticar estas áreas en sus aspectos relevantes.
4. Realizar una serie de reuniones para identificar colectivamente las fortalezas y debilidades más importantes de la organización (factores críticos de éxito [FCE]).
5. Obtener una lista, en orden de prioridad, de los factores críticos de éxito, solicitando a los gerentes que los califiquen por importancia, desde "1" para la fortaleza/ debilidad más importante hasta "20" para la fortaleza/ debilidad menos importante.

Figura N° 7 El ciclo operativo de la organización



Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P171.

Administración y gerencia (A)

D'Alessio (2013), afirma:

En el proceso operativo, el permanente objetivo de la administración es aumentar la productividad como vehículo para incrementar las posibilidades de competir con el éxito en el sector o subsector industrial y en los diferentes mercados globales. Mientras que la gerencia es la encargada de manejar los aspectos no solo operacionales, sino también estratégicos, así como el definir el rumbo y las estrategias de la organización, valga la redundancia.

Según D'Alessio (2013), las variables a considerar en la auditoria de la gerencia son:

- Reputación de la alta gerencia y sus gerentes.
- Efectividad y utilización de los sistemas de toma de decisiones y control gerencial.
- Prácticas de gobierno corporativo transparente y responsabilidad social.
- Uso de técnicas sistémicas en los procesos de toma de decisiones.
- Calidad y experiencia del equipo directivo y de los directores.
- Estilos de liderazgo en los niveles gerenciales.
- Sistema de planeamiento estratégico.
- Gestión de la red de contactos.
- Imagen y prestigio de la organización.

D'Alessio (2013), afirma:

El análisis de la dirección implica centrarse en los aspectos interpersonales de la administración, así como en establecer el margen de influencia de la administración sobre personas, con el fin de que contribuyan a la obtención de los objetivos de la organización y del grupo.

Marketing y ventas & investigación de mercado (M)

D'Alessio (2013), afirma:

El marketing entendido como la orientación empresarial centrada en satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuación de la oferta de bienes y servicios de la organización, es una función vital bajo las actuales condiciones de competencia y globalización. Este es responsable de las decisiones relacionadas con el producto, comunicación, distribución, y precio, así como el uso de las herramientas de investigación y segmentación de mercados, y posicionamiento de productos.

Según D'Alessio (2013), las variables a considerar en la auditoria del marketing y ventas son:

- Concentración de las ventas por productos o por consumidores.
- Mix de productos: balance beneficio- costo de los bienes y servicios.

- Política de precios: flexibilidad de precios y descuentos.
- Participación en el mercado.
- Organización de ventas: conocimiento de las necesidades del consumidor.
- Red de ventas y gestión de los canales de distribución: cantidad cobertura y control. Transporte y distribución.
- Cantidad y calidad de líneas de productos: bienes y servicios.
- Calidad del servicio al cliente y servicio post venta.
- Lealtad a la marca
- Comunicaciones integradas
- Creatividad, eficiencia, y efectividad de la publicidad y de las promociones.
- Investigación de mercados: métodos usados.
- Investigación de mercados: para el desarrollo de nuevos productos o de nuevos mercados.
- Análisis del consumidor y sus preferencias.
- Ventas de los productos: bienes y servicios.
- Manejo de inventarios de salida.
- Análisis de oportunidades. Costos, beneficios, y riesgos.

Operaciones & logística e infraestructura (O)

D'Alessio (2013), afirma:

Aborda lo que es la gestión de operaciones productivas en general, la logística integrada apropiada para el proceso operativo, y la infraestructura adecuada donde se realizará este proceso. El área de operaciones es la encargada de ejecutar los procesos para la ejecución, tanto de bienes como servicios. Involucran las funciones de logística, producción, mantenimiento, y calidad.

Según D'Alessio (2013), las variables a considerar en la auditoría de operaciones son:

- Costos de fabricación en relación con la industria y los competidores: materiales directos, mano de obra directa, e indirectos de fabricación.

- Suministro de materiales, directos e indirectos, y de productos terminados.
- Sistema de control de inventarios y rotación de estos.
- Facilidades de ubicación y diseño de planta.
- Economías de escalas o economías de alcance.
- Eficiencia técnica y energética.
- Capacidad de producción y eficiencia de fabricación.
- Eficiencia de las tercerizaciones.
- Grado de integración vertical.
- Eficiencia del equipamiento (activos fijos productivos): relación costo/beneficio.
- Efectividad de los procesos en el control de la cantidad, de la calidad, del diseño y de los costos.
- Seguridad e higiene laboral.

Finanzas & contabilidad (F)

D'Alessio (2013), afirma:

El cuarto rubro que debe incluir la auditoría interna es la exploración del manejo de las finanzas y la contabilidad, con el propósito de medir calificar la asertividad de la toma de decisiones relacionadas con la posición económica financiera de la compañía y su apoyo a las estrategias que se adopten. (p.179)

Según D'Alessio (2013), las variables a considerar en la auditoría de finanzas y contabilidad son:

- Situación financiera: ratios de liquidez, apalancamiento, actividad, rentabilidad, y crecimiento.
- Nivel de apalancamiento financiero y operativo.
- Costo de capital en relación con la industria y los competidores.
- Acceso a fuentes de capital de corto y largo plazo.
- Estructura de costos.
- Situación tributaria.
- Capital de trabajo: flexibilidad de la estructura de capital.
- Relaciones con accionistas e inversiones.

- Eficiencia y efectividad de los sistemas contables, de costeo, y de presupuestos.
- Política de reparto de dividendos.
- Cartera de morosos.
- Situación patrimonial.
- Dimensionamiento financiero.

Las situaciones bajo el control estratégico son las siguientes:

- De inversión (presupuesto de capital).
- Financieras (estructura de capital).
- De dividendos.

Recursos humanos & cultura (H)

D'Alessio (2013), afirma. "El quinto rubro bajo auditoría son los recursos humanos y la importancia del factor humano en las organizaciones; en el que se involucran aspectos como la cultura y el clima organizacional" (p.181).

Según D'Alessio (2013), las variables a considerar en la auditoría de recursos humanos son:

- Competencias y calificaciones profesionales.
- Selección, capacitación, y desarrollo del personal.
- Disponibilidad y calidad de la mano de obra.
- Costos laborales en relación a la industria y los competidores.
- Nivel de remuneraciones y beneficios.
- Efectividad de los incentivos al desempeño.
- Nivel de rotación y de ausentismo.
- Políticas de tercerización.
- Estructura organizacional.
- Calidad del clima laboral.
- Cultura organizacional.

Liderazgo y cultura organizacional

Según D'Alessio (2013), afirma:

Los dos FCE para cualquier proceso estratégico son el liderazgo comprometido de la alta gerencia y una cultura organizacional proactiva que coopere con el cambio. Son aspectos internos de la organización que necesitan evaluarse con mucho detenimiento para no fracasar cuando se implementen las estrategias retenidas del proceso. (p.183)

Tabla 6 Dimensiones de los Estilos de Liderazgo

Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional
<ul style="list-style-type: none">• Influencia idealizada (atributos y comportamiento).• Motivación inspiracional.• Estimación intelectual• Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none">• Recompensa contingente• Gerencia por excepción- activa• Gerencia por excepción-pasiva• Dejar de hacer (laissez-faire)

Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P183.

Sistemas de información & comunicaciones (I)

Según D'Alessio (2013), afirma:

El sexto aspecto es relacionado con el uso de los sistemas de información y comunicaciones en apoyo al proceso de la toma de decisiones gerenciales, al soporte del trabajo en equipo, y como elementos de apoyo al de decisiones al registro y control organizacional. Los sistemas de información y comunicación brindan el soporte TI/TC para la toma de decisiones gerenciales, la ejecución de los procesos productivos, el cumplimiento de las metas de marketing, la asignación de recursos financieros, y la integración con clientes y proveedores, entre otros. (p.184)

Según D'Alessio (2013), las variables a considerar en la auditoría de los sistemas de información y comunicaciones son:

- Oportunidad y calidad de la información de marketing, finanzas, operaciones, logística, y recursos humanos.
- Información para la toma de decisiones de la gerencia.
- Velocidad y capacidad de respuesta de los usuarios.

- Información para la gestión de calidad y costos.
- Sistemas orientados al usuario: capacidad del personal de utilizar la información.
- Sistemas de comunicación interna y externa.
- Redes y su administración.
- Sistemas de seguridad.

Tecnología & investigación y desarrollo (T)

Según D'Alessio (2013), afirma:

El séptimo elemento que debe ser revisado exhaustivamente es el relacionado con la tecnología & la investigación y el Desarrollo (I&D o I+D), los cuales efectúa la organización con los fines de:

- Desarrollo de nuevos productos y procesos antes que la competencia.
- Mejorar la calidad de los productos y procesos.
- Mejorar los procesos de producción de bienes y/o servicios para optimizar la productividad.
- Conseguir automatizaciones y sistemas modernos de gestión.

2.2.10 La Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA)

Hill y Jones. (2009), indican:

El siguiente componente del pensamiento estratégico implica generar un conjunto de alternativas estratégicas u opciones de estrategias futuras por seguir, dadas las fortalezas y las debilidades internas de la compañía y sus oportunidades y amenazas externas. Por lo general, la comparación de las fortalezas (strengths), las debilidades (weaknesses), las oportunidades (opportunities) y las amenazas (threats) se conoce como análisis FODA (análisis FODA, por sus siglas en español). Su propósito central es identificar las estrategias para aprovechar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, acumular y proteger las fortalezas de la compañía, y erradicar las debilidades. De manera más general, el propósito de un análisis FODA es crear, reforzar o perfeccionar un modelo de negocio específico de la compañía que intensifique, adecue o combine mejor sus recursos y capacidades con las demandas del ambiente en el que opera. (p.18)

Para Hill y Jones. (2009). Las estrategias se dividen en cuatro categorías principales:

- La estrategia de funciones, dirigida a mejorar la eficacia operacional de una compañía en áreas tales como manufactura, mercadotecnia, administración de material, desarrollo de producto y servicio al cliente.
- La estrategia de negocio, que comprende el tema competitivo general de la empresa, la forma en que se posiciona en el mercado para ganar una ventaja competitiva y las diferentes estrategias de posicionamiento que se pueden utilizar en los diferentes entornos de la industria, por ejemplo, liderazgo en costos, diferenciación, enfoque en un nicho o segmento de la industria en particular o alguna combinación de éstas.
- La estrategia global se refiere a la forma de expandir las operaciones fuera del país de origen a fin de crecer y prosperar en un mundo en el que la ventaja competitiva se determina a nivel global.
- La estrategia corporativa responde a las principales preguntas: ¿en qué negocio o negocios se debe participar para maximizar la rentabilidad y crecimiento de la utilidad a largo plazo de la organización y cómo se debe introducir ésta e incrementar su presencia en estos negocios para obtener una ventaja competitiva?

2.2.11 Implementación estratégica

Hill y Jones. (2009), indican:

Una vez elegido el conjunto de estrategias congruentes para lograr una ventaja competitiva y aumentar el desempeño, los administradores deben ponerlas en práctica. La implantación estratégica incluye actuar en los niveles de función de negocios y corporativo a fin de implantar un plan estratégico general en toda la organización (p.19).

D'Alessio (2013), afirma:

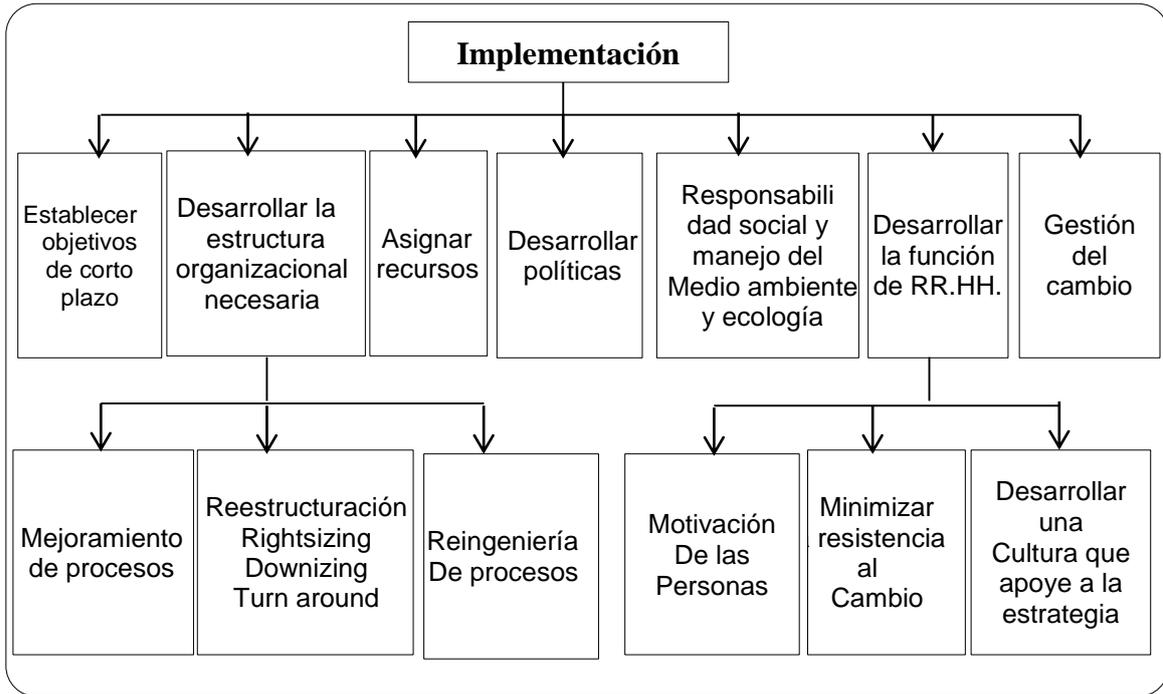
La implementación de la estrategia implica convertir los planes estratégicos en acciones, y después en resultados. Por tanto, la implementación será exitosa en la medida que la compañía logre sus objetivos estratégicos.

Lograr la transformación de la formulación estratégica en acciones concretas constituye un proceso exigente. Esto se debe a la extensa gama de actividades gerenciales que se deben atender, a las diversas opciones o enfoques que los directivos pueden adoptar al momento de abordar cada actividad, a la habilidad que se necesita para que se desarrolle una variedad de iniciativas y que estas funcionen, y a la renuncia al cambio que se debe superar.

Según D'Alessio (2013), un proceso de aplicación de la estrategia demanda de cuatro insumos esenciales:

- Un liderazgo comprometido de la alta dirección que conduzca al logro del desempeño y éxito de esta etapa. Un liderazgo transformacional es fundamental.
- Una cultura organizacional que soporte a las estrategias, y que beneficie y apoye su implementación.
- Una tecnología facilitadora que permita implementar las estrategias con la modernidad requerida por esta economía global.
- La innovación y creatividad juegan un rol importante en la implementación y diferencia a las organizaciones triunfadoras, de aquellas que no las poseen.

Figura N° 8 Principales aspectos de la implementación estratégica



Fuente: D' Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. P183.

2.2.12 Políticas

D'Alessio (2013), afirma. “Son límites de accionar gerencial que acotan la implementación de cada estrategia, incluyen las directrices, reglas, métodos formas prácticas, y procedimientos para apoyar el logro de los objetivos, estableciendo las fronteras y límites del accionar correcto para la organización” (p.468)

2.2.13 Objetivos a largo plazo

D'Alessio (2013), afirma. “Los objetivos estratégicos, o de largo plazo (OLP), son aquellos que establecen los resultados finales, y son apoyados y alcanzados por medio de los objetivos específicos de corto plazo” (p.449).

Son los objetivos estratégicos; y representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de interpretar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. El horizonte de tiempo para estos objetivos y sus estrategias debe ser coherente con la visión. Estos dependerán de la industria, la organización, sus productos, y sus respectivos ciclos de vida. (p.226)

2.2.14 Objetivos a corto plazo

D'Alessio (2013), afirma:

El establecimiento de los OCP es un proceso que se sustenta en la capacidad real de actuación de los gerentes y/o administradores. Antes de fijar un objetivo se le debe identificar claramente. Para ellos, es necesario tener conciencia de la situación actual a través de una revisión de las posibilidades de éxito. (p.450)

2.2.15 Evaluación y Control

D'Alessio (2013), afirma:

Es un proceso que se manifiesta permanentemente, especialmente porque la intensidad y frecuencia de los cambios en el entorno, la demanda generan la necesidad de un planeamiento estratégico dinámico. Aquí se marca la diferencia con el planeamiento estratégico estático, que se realizaba antes y tardaba meses en hacerse, tenía validez por años, y no afectaba en nada o muy poco, porque no cambiaba el entorno, la competencia, ni la demanda. En forma opuesta, hoy los cambios suceden mucho más rápido y con mayor frecuencia. En tal sentido, es mejor tener algo que deba ajustarse, que tener nada y gerenciar sin rumbo. (p.507)

2.2.16 Circuito de Retroalimentación:

Hill y Jones. (2009), indican:

La planeación estratégica es constante: nunca termina. Una vez implantada la estrategia, se debe supervisar su ejecución para determinar el grado en que se alcanzan las metas y objetivos estratégicos y en qué grado se crea y sostiene la ventaja competitiva. Esta información y conocimientos respaldan al nivel corporativo a través de la línea de retroalimentación y son los insumos para la siguiente ronda de formulación e implantación estratégica. Después, los directores pueden elegir si confirman el modelo de negocios y las estrategias y metas existentes o sugieren cambios para el futuro. Por ejemplo, si una meta estratégica comprueba ser demasiado optimista, en la siguiente ocasión se establece una más conservadora. También la retroalimentación puede revelar que el modelo de negocios no funciona, por lo que los administradores deben encontrar formas de cambiarlo. (p.19)

2.2.17 Futuro de la Organización

Steiner (citado en D'Alessio, 2013), señaló que:

Planear es lograr un acuerdo con el futuro de las decisiones actuales. Es decir, si la planeación se realiza estratégicamente, se visualizará la cadena, la relación de causa y efecto en el tiempo, de aquellas decisiones que los gerentes o administradores hacen ahora. Una planificación estratégica no intenta tomar decisiones futuras, pero si pretende que las que competen al hoy se ejecuten ahora. Puede haber modificaciones en el entorno, principalmente, y hasta es posible prever escenarios, pero no se sabe si ocurrirán. (p.576)

Wootton y Horne (citados en D'Alessio, 2013), presentaron algunos criterios que podrían ser válidos para este apartado de la situación actual y futura, los cuales permiten, en cierta medida, criticar lo trazado en el plan. Adaptando algunas de las premisas mencionadas y relacionadas con el plan estratégico, se pueden considerar la siguiente forma:

1. En cuanto a competitividad, evaluar si existe distinción entre lo que actualmente ofrece la organización y lo que ofrecerá, si hay seguridad de lograr lo trazado, el tiempo que tomará, el grado de conocimiento que tienen los competidores de lo que se está haciendo y/o cuánto tiempo se enterarán, así como el apoyo que recibirá la organización de los clientes.
2. En cuanto a la controlabilidad (control), si se ha medido el impacto de la visión, misión, objetivos, etcétera, en el tiempo.
3. En lo que respecta a compatibilidad, si existe y existiera motivación en el tiempo, si se cuenta con las habilidades técnicas y otras necesarias, si existe seguridad con los plazos trazados, si se está considerando las condiciones de trabajo adecuadas para el logro del plan.
4. Por lo que respecta a factibilidad, la posibilidad de contar con los recursos necesarios considerados en el plan, del lograr la participación de mercado deseada, de tener las habilidades administrativas y otras, de trabajar con la tecnología, de cubrir los gastos, y de la cultura organizacional.
5. El impacto es considerado por el valor que tendrá la organización al realizar las estrategias trazadas, si habrá liquidez en el tiempo, si la calidad se alterará, cuáles serán los límites con la competencia, si se

explotarán las oportunidades del entorno, y si se contribuyera con los objetivos trazados.

6. El riesgo implica que un error en los supuestos puede ocasionar consecuencias catastróficas para la organización. Si esto ocurre, la opción tomada podría ser muy riesgosa, por lo que se debe volver a evaluar el entorno. Asimismo, el riesgo también recoge cómo van los competidores frente a las acciones que la organización tome y las consecuencias que estas traerán.

2.3 Definición de términos básicos

1. Estrategas. Son personas que se encuentran en el ápice estratégico de la organización.
2. Ambiente general o macro ambiente. El ambiente general es el medio más amplio que incluye a la sociedad, los países, las organizaciones las empresas, las comunidades, etc. Funciona como un contexto amplio que afecta a todos sus componentes e integrantes de modo genérico, aunque algunos puedan experimentar más influencia y presiones que otros. Así, todas las organizaciones están sujetas a su efecto, generalizado y amplio que repercute intensamente en todas las decisiones administrativas.
3. Ambiente interno. El ambiente interno de una empresa está compuesto por elementos que se encuentran dentro de la organización, incluyendo a los empleados actuales, el management y en especial la cultura corporativa que define el comportamiento del empleado.
4. Aptitud. Capacidad y disposición para el buen desempeño o ejercicio de las funciones encomendadas. Suficiencia e idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo.
5. Competitividad. Se basa en la creciente y sistemática innovación e incorporación orgánica de conocimientos en las organizaciones para responder eficazmente al entorno interno y externo.
6. Cultura organizacional. Conjunto de creencias, valores y formas de manifestarlas y transmitirlos, de actuar en situaciones concretas, las cuales van a caracterizar los comportamientos, los procesos

y la estructura y van a tener una influencia en las funciones directivas y las decisiones de la organización.

7. Desempeño. Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en la cual se combinan, y evalúan, los resultados alcanzados y los comportamientos del individuo para alcanzar los mencionados resultados. Son determinantes: la percepción que se tiene de la situación, el potencial, las capacidades y la personalidad del individuo. Implica una retroalimentación y comunicación permanente jefe-subordinado, así como una autoevaluación.
8. Eficacia. Es el logro de los objetivos.
9. Eficiencia. Es el propósito es lograr el empleando los mejores medios posibles.
10. Estrategias corporativas. Es la compleja red de pensamientos, ideas, experiencias, objetivos, experiencia, memorias, percepciones y expectativas que proveen una guía general para tomar acciones específicas en la búsqueda de fines particulares.
11. Estrategias funcionales. Se trata de definir una estrategia para cada una de las áreas funcionales o departamentos de la empresa. Aun siendo acciones a largo plazo, se trata de acciones que sirven para hacer efectiva o facilitar la ejecución de la estrategia global de la empresa.
12. Planeación formal. Es un esfuerzo organizacional bien definido y disciplinado que apunta a la total especificación de la estrategia de una organización y la asignación de responsabilidades para su ejecución. La planificación formal exige que la empresa tenga una política bien definida, en la que los pasos a dar estén expresamente establecidos.
13. Recursos. Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. Recursos naturales, hidráulicos, forestales, económicos, humanos.
14. Ventaja competitiva. Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir. Es decir, cualquier atributo que la
15. haga más competitiva que las demás.

CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

3.1 Modelo de solución propuesto

3.1.1 Propuesta de la Misión

Ser socio estratégico en el soporte técnico de equipos gastronómicos, así mismo, en el servicio de alquiler de sistema de sonido profesional, ofreciendo un servicio caracterizados por el compromiso de nuestros colaboradores y nuestra experiencia para resolver las necesidades de nuestros clientes.

3.1.2 Propuesta de la Visión

Jam Sound S.A.C para el 2025 será una empresa consolidada en el sector de la industria gastronómica a nivel nacional, diferenciándonos por la mejora e innovación en los procesos a través de la implementación de un sistema de gestión estratégica y mejora continua reduciendo los accidentes, teniendo como eje central el compromiso con nuestros clientes y trabajadores, logrando la satisfacción y la preferencia de nuestro servicio.

3.1.3 Propuesta de Valores

Respeto

Respetar y valorar a todas las personas en la empresa, velando por el buen clima laboral. Mostrar una conducta ejemplar dentro y fuera de la empresa.

Puntualidad

Cumplimos con la entrega de los pedidos en la fecha pactada, generando confiabilidad en nuestro servicio.

Honestidad

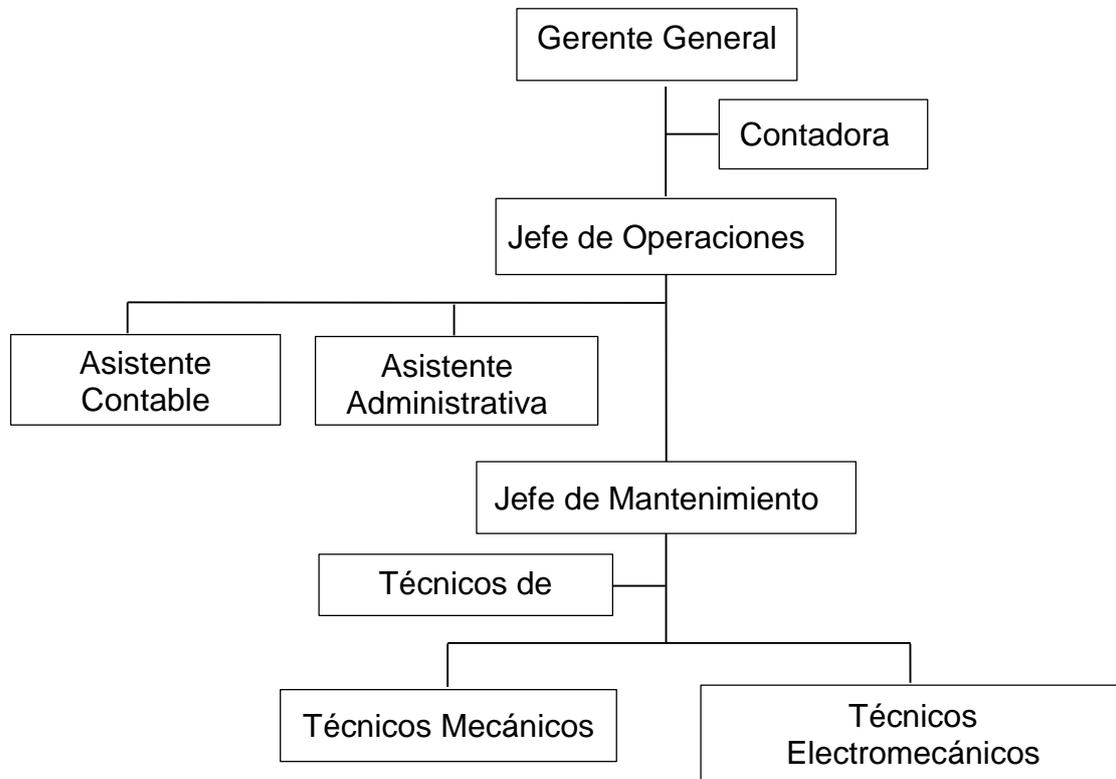
Obrar con transparencia, cumpliendo con las responsabilidades asignadas en el uso de la información, de los recursos materiales y financieros.

Trabajo en Equipo

Poner a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores.

3.1.4 Propuesta del Organigrama

Figura N° 9 Propuesta de Organigrama de la empresa Jam Sound S.A.C



Fuente: Elaboración propia.

3.1.5 Matriz FODA de la Empresa Jam Sound S.A.C

Tabla 7 Matriz FODA de la Empresa Jam Sound S.A.C

	<p>FORTALEZA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alto nivel de comunicación entre los colaboradores y jefes de área, para informar las emergencias de las maquinarias a las que se brinda servicio. 2. Diversificación del servicio en equipos gastronómicos, electromecánicos, eléctricos y mecánicos. 3. Contar con un sistema propio de información, SAP. 4. Haber trabajado con clientes reconocidos como Supermercados Peruanos; Plaza Vea y trabajar con Cencosud; Metro, Wong. 5. Adición de servicios complementarios; venta de accesorios y maquinarias. 6. Diferenciación por precios en comparación a la competencia. 	<p>DEBILIDAD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No ser distribuidor autorizado de repuestos HOBART, siendo esta una marca representativa en las maquinas gastronómicas. 2. Falta de personal técnico de apoyo en las temporadas con mayor demanda laboral. 3. Insuficientes herramientas manuales de trabajo y repuestos para los equipos gastronómicos. 4. Contar sólo con una empresa cliente. 5. Demora en la entrega de equipos que entraron al taller por un mantenimiento correctivo. 6. Poca formación empresarial en; los jefes de área, falta de división de tareas, personal técnico; no todos los técnicos son especializados.
--	---	---

<p>OPORTUNIDAD</p> <p>1. Caída de la principal empresa proveedora de servicio de mantenimiento de equipos gastronómicos de Cencosud.</p> <p>2. Apertura de más mercados en el sector retail.</p> <p>3. Bajo rendimiento de empresa proveedora SLB en el mantenimiento de sierra, moledora, trozadora, cocina del formato Wong e Hiper a Cencosud.</p> <p>4. Leyes que apoyan a las MyPes; N° 28015 Ley de Promoción y Formalización de la micro y pequeña empresa. N° 30056 “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial”</p>	<p>FO1 Gestionar canales de escucha y dialogo con los colaboradores; optando por reuniones diarias sobre información de las maquinarias con los técnicos, para optimizar el servicio de atención. (F1, F3, A1, A3)</p> <p>FO2 Gestionar un plan de inversión para obtener mayor cantidad de equipos a licitar. (F2, F5, O2, O4)</p>	<p>DO1 Elaboración de un plan de capacitación hacia el personal y jefes de área. (D6, O4)</p> <p>DO2 Gestionar alianzas estratégicas con las empresas representantes de la marca principal de repuestos de los equipos gastronómicos en el país, para la adquisición de los repuestos requeridos a precio por mayor. (D1, O1, O3)</p> <p>DO3 Gestionar un plan de expansión, para poder participar en nuevas licitaciones de otras empresas que cuenten con equipos de la línea gastronómica, tales como Supermercados Peruanos, Hipermercados Tottus S.A, etc. (D4, O2)</p>
--	---	---

<p>AMENAZA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Condiciones climáticas no permiten cumplir con los tiempos establecidos de servicio de atención a las tiendas de provincia; Piura, Arequipa, Huancayo, Huánuco. 2. Congestión del tránsito urbano por las vías principales de Lima generan demora en el desplazamiento para la atención de emergencias. 3. Ingreso de nuevas empresas competidoras al servicio de mantenimiento a equipos gastronómicos. 4. Volatilidad del dólar para la compra de repuestos originales. 5. Demora en ejecución de Órdenes de Compra por servicios adicionales a lo establecido en el contrato. 	<p>FA1 Buscar socios estratégicos, técnico especialista, en los departamentos donde se atienden los servicios de mantenimiento preventivos y correctivos, a fin de atender las emergencias en el momento. (F2, A1).</p> <p>FA2 Gestionar canales de escucha y dialogo con los colaboradores y clientes; optando por reuniones con gerentes de área de nuestro cliente para agilizar los documentos administrativos (órdenes de compra). (F1, F3, A5)</p>	<p>DA1 Mejorar la distribución del personal para la atención de emergencias en horarios extraordinarios. (D2, A1)</p> <p>DA2 Implementar un plan de rutas alternas para tener un mejor acceso a las tiendas alejadas del taller, en los horarios de mayor congestión vehicular en Lima. (D5, A2).</p>
---	--	---

Fuente: Elaboración Propia

3.1.6 Análisis Interno del área de Finanzas & Contabilidad

Para llevar a cabo el siguiente análisis se revisó los estados financieros de la empresa, correspondiente al primer semestre del año 2017¹ y el primer semestre del año 2018².

Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

Tabla 8 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera del año 2017

2017		S/.	%
Activo Corriente			
	Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/. 39,481.00	25.29%
	Cuentas por Cobrar Comerciales	S/. 38,580.00	24.71%
	Existencias	S/. 68,050.00	43.59%
Total Activo Corriente		S/. 146,111.00	93.59%
Activo No Corriente			
	Activo Diferido	S/. 9,995.00	6.40%
	Inm. Maq y Equi Neto	S/. -	-
Total Activo No Corriente		S/. 9,995.00	6.40%
ACTIVO TOTAL		S/. 156,106.00	100.00%
PASIVOS Y PATRMONIOS			
Pasivo Corriente			
	Cuentas por pagar	S/. -	-
	Otras Cuentas por Pagar	S/. 14,001.00	8.97%
Total Pasivo Corriente		S/. 14,001.00	8.97%
Pasivo No Corriente			
	Otras cuentas por pagar Largo Plazo	S/. -	-
Total Pasivo No Corriente		S/. -	-
Patrimonio			
	Capital	S/. 5,000.00	3.20%
	Resultados Acumulados	S/. 99,418.00	63.69%
	Resultado del Ejercicio	S/. 37,687.00	24.14%
Total Patrimonio		S/. 142,105.00	91.03%
TOTAL PASIVO		S/. 14,001.00	8.97%
PASIVO Y PATRIMONIO		S/. 156,106.00	100.00%

Fuente: Elaboración propia

¹ Ver Anexo 4 y Anexo 5

² Ver Anexo 6 y Anexo 7

Tabla 9 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera del año 2018

2018		S/.	%
Activo Corriente			
	Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/. 26,771.00	12.90%
	Cuentas por Cobrar Comerciales	S/. 129,070.00	62.23%
	Existencias	S/. -	-
Total de Activo Corriente		S/. 155,841.00	75.13%
Activo No Corriente			
	Activo Diferido	S/. 13,993.00	6.745%
	Inm. Maq y Equi Neto	S/. 37,591.00	18.12%
Total Activo No Corriente		S/. 51,584.00	24.87%
ACTIVO TOTAL		S/. 207,425.00	100.00%
PASIVOS Y PATRMONIOS			
Pasivo Corriente			
	Cuentas por pagar	S/. 8,691.00	4.19%
	Otras Cuentas por Pagar	S/. 17,425.00	8.40%
Total pasivo corriente		S/. 26,116.00	12.59%
Pasivo No Corriente			
	Otras cuentas por pagar Largo Plazo	S/. 34,855.00	16.80%
Total pasivo No Corriente		S/. 34,855.00	16.80%
Patrimonio			
	Capital	S/. 5,000.00	2.41%
	Resultados Acumulados	S/. 116,119.00	55.98%
	Resultado del Ejercicio	S/. 25,335.00	12.21%
Total Patrimonio		S/. 146,454.00	70.61%
TOTAL PASIVO		S/. 60,971.00	29.39%
PASIVO Y PATRIMONIO		S/. 207,425.00	100.00%

Fuente: Elaboración propia

El diagnóstico del análisis vertical del estado de situación financiera del primer semestre del año 2017 permitió concluir que de cada sol que valía la empresa en aquel año 93.60% equivalía a activo corriente, correspondiente a efectivo en bancos, cuentas por cobrar; siendo 43.59% de existencias, había suficientes recursos materiales para realizar los servicios. De los recursos que obtuvo la empresa como financiamiento, 3.20% son propios y 8.97% lo financian entidades financieras y terceros. De las deudas que representan el 8.97% son a entidades financieras y terceros. De los recursos propios que representan 91.03%, sólo el 3.20% pertenecen a los accionistas y 24.14% a la propia empresa.

Así mismo, el diagnóstico del análisis vertical del estado de situación financiera del primer semestre del año 2018 permitió concluir que de cada sol que valía la empresa en aquel año un 75.13% equivalía a activo corriente, correspondiente a efectivo en bancos y cuentas por cobrar; siendo el 0% perteneciente a existencias, indicando que no se contaban con recursos materiales para realizar los servicios. De los recursos que obtuvo la empresa como financiamiento, 2.41% son propios y 29.39% lo financian entidades financieras y terceros. De las deudas que representan el 29.39% son a entidades financieras y terceros. De los recursos propios que representan 70.60%, sólo 2.41% pertenecen a los accionistas y el 12.21% a la propia empresa.

Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

Tabla 10 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera del año 2017 y 2018

		2017	2018	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
Activo Corriente					
	Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/. 39,481.00	S/. 26,771.00	S/. -12,710.00	-32.19%
	Cuentas por Cobrar Comerciales	S/. 38,580.00	S/. 129,070.00	S/. 90,490.00	234.55%
	Existencias	S/. 68,050.00	S/. -	S/. -68,050.00	-100.00%
Total Activo Corriente		S/. 146,111.00	S/. 155,841.00	S/. 9,730.00	6.66%
Activo No Corriente					
	Activo Diferido	S/. 9,995.00	S/. 13,993.00	S/. 3,998.00	40.00%
	Inm. Maq y Equi Neto	S/. -	S/. 37,591.00	S/. 37,591.00	100.00%
Total Activo No Corriente		S/. 9,995.00	S/. 51,584.00	S/. 41,589.00	416.10%
ACTIVO TOTAL		S/. 156,106.00	S/. 207,425.00	S/. 51,319.00	32.87%
PASIVOS Y PATRMONIOS					
Pasivo Corriente					
	Cuentas por pagar	S/. -	S/. 8,691.00	S/. 8,691.00	100.00%
	Otras Cuentas por Pagar	S/. 14,001.00	S/. 17,425.00	S/. 3,424.00	24.46%
Total pasivo corriente		S/. 14,001.00	S/. 26,116.00	S/. 12,115.00	86.53%
Pasivo No Corriente					
	Otras cuentas por pagar Largo Plazo	S/. -	S/. 34,855.00	S/. 34,855.00	100.00%
	total pasivo no corriente	S/. -	S/. 34,855.00	S/. 34,855.00	100.00%
PATRIMONIO					
	Capital	S/. 5,000.00	S/. 5,000.00	S/. -	0.00%
	Resultados Acumulados	S/. 99,418.00	S/. 116,119.00	S/. 16,701.00	16.80%
	Resultado del Ejercicio	S/. 37,687.00	S/. 25,335.00	S/. -12,352.00	-32.78%
Total Patrimonio		S/. 142,105.00	S/. 146,454.00	S/. 4,349.00	3.06%
TOTAL PASIVO		S/. 14,001.00	S/. 60,971.00	S/. 46,970.00	335.48%
PASIVO Y PATRIMONIO		S/. 156,106.00	S/. 207,425.00	S/. 51,319.00	32.87%

El diagnóstico del análisis horizontal del estado de situación financiera del primer semestre de los años 2017 y 2018 permitió concluir que; en el último semestre del año 2018 el activo corriente aumento un 6.66%, siendo el incremento de las cuentas por cobrar el principal determinante con un 243.55% debido a que se ganó la licitación en el año 2017 y a partir del mes de agosto del año en mención el número de tiendas y maquinarias de nuestro principal cliente a las que se prestaba servicio aumentaron, sin embargo para fines del primer semestre del año 2018 las existencias se redujo a 0%, generando una gran preocupación, no se contaba con los materiales necesarios para llevar a cabo los servicios a tiempo, el equivalente en efectivo con el que se contaba en bancos disminuyó un 32.19%. De las deudas que representan el 335.48% de incremento en el primer semestre del año 2018, son a entidades financieras y terceros ya que para participar en la licitación se necesitó realizar algunas inversiones. De los recursos propios hubo un aumento del 3.06%, sin embargo, los accionistas no realizaron alguna inversión, siendo el aumento en los resultados acumulados de 16.80%.

Análisis Vertical del Estado de Resultado

Tabla 11 Análisis Vertical del Estado de Resultado del año 2017

Estado de Resultado 2017	S/	%
Ventas Netas de Bienes	S/. 249,488.00	100.00%
Costo de Ventas	S/. 181,540.00	72.77%
GANANCIA BRUTA	S/. 67,948.00	27.23%
Gastos Administrativos	S/. 25,681.00	10.29%
Gastos de Ventas	S/. 4,580.00	1.84%
GANANCIA OPERATIVA	S/. 37,687.00	15.11%
OTROS GASTOS		
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	S/. 37,687.00	15.11%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12 Análisis Vertical del Estado de Resultado del año 2018

Estado de Resultado 2018	S/	%
Ventas Netas de Bienes	S/. 568,638.00	100.00%
Costos de Ventas	S/. 514,318.00	90.45%
GANANCIA BRUTA	S/. 54,320.00	9.55%
Gastos Administrativos	S/. 23,158.00	4.07%
Gastos de Ventas	S/. 5,827.00	1.02%
GANANCIA OPERATIVA	S/. 25,335.00	4.46%
OTROS GASTOS		
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	S/. 25,335.00	4.46%

Fuente: Elaboración propia

El diagnóstico del análisis vertical del estado de resultados del primer semestre del año 2017 permitió concluir que por cada sol que invertía la empresa el 72.77% representaba el costo de venta, el 27.23% la ganancia bruta, el 10.29% los gastos administrativos, el 1.84% los gastos de venta y, 15.11% representaba la utilidad bruta. El diagnóstico del análisis vertical del estado de resultados del año 2018 del primer semestre del año 2018 permitió concluir que por cada sol que invertía la empresa el 90.45% representaba el costo de venta, el 9.55% la ganancia bruta, el 4.07% los gastos administrativos, el 1.02% los gastos de venta y, 4.46% representaba la utilidad bruta.

Análisis Horizontal del Estado de Resultado

Tabla 13 Análisis Horizontal del Estado de Resultado de los años 2017 y 2018

	2017	2018	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
Ventas Netas de Bienes	S/.249,488.00	S/.568,638.00	S/. 319,150.00	127.92%
Costo de Ventas	S/. 81,540.00	S/.514,318.00	S/. 332,778.00	183.31%
GANANCIA BRUTA	S/. 67,948.00	S/. 54,320.00	S/. -13,628.00	-20.06%
Gastos Administrativos	S/. 25,681.00	S/. 23,158.00	S/. -2,523.00	-9.82%
Gastos de Ventas	S/. 4,580.00	S/. 5,827.00	S/. 1,247.00	27.23%
GANANCIA OPERATIVA	S/. 37,687.00	S/. 25,335.00	S/. -12,352.00	-32.78%
OTROS GASTOS				
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	S/. 37,687.00	S/. 25,335.00	S/. -12,352.00	-32.78%

Fuente: Elaboración propia

El diagnóstico del análisis horizontal del estado de resultados del primer semestre de los años 2017 y 2018 permitió concluir que las ventas netas aumentaron un 127.92%, sin embargo, los costos de ventas también aumentaron un 183.31%, la ganancia bruta disminuyó 20.06%, los gastos en ventas aumentaron 27.23%, y la utilidad bruta disminuyó un 32.78%. Todo ello como consecuencia de la licitación que se dio mediante subasta inversa, si bien es cierto el número de tiendas y los tipos de maquinarias a prestar servicios incrementaron, el precio por cada servicio disminuyó.

Análisis de los Ratios del año 2017

1) Margen de Utilidad

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} = \frac{\text{S/ } 37,687.00}{\text{S/ } 249,488.00} = 0.15$$

2) Rendimiento sobre la inversión

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{TOTAL ACTIVOS}} = \frac{\text{S/ } 37,687.00}{\text{S/ } 156,106.00} = 0.24$$

3) Rendimiento sobre el capital contable

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \frac{\text{S/ } 37,687.00}{\text{S/ } 142,105.00} = 0.27$$

4) Razón Circulante

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO A CORTO PLAZO}} = \frac{\text{S/ } 146,111.00}{\text{S/ } 14,001.00} = 10.44$$

5) Prueba de Liquidez (Prueba ácida)

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO A CORTO PLAZO}} = \frac{\text{S/ } 78,061.00}{\text{S/ } 14,001.00} = 5.58$$

6) Rotación C x C

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CUENTAS X COBRAR}} = \frac{\text{S/ } 249,488.00}{\text{S/ } 38,580.00} = 6.47$$

7) Periodo Promedio de Cobranza

$$\frac{\text{CUENTAS X COBRAR}}{\text{VENTAS DIARIAS PROMEDIO}} = \frac{\text{S/ } 38,580.00}{\frac{\text{S/ } 249,488.00}{180}} = 27.84$$

8) Rotación de Inventarios

$$\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIOS}} = \frac{\text{S/ } 181,540.00}{\text{S/ } 68,050.00} = 2.67$$

9) Rotación de Inventarios Totales

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{\text{S/ } 249,488.00}{\text{S/ } 156,106.00} = 1.60$$

10) Relación de Pasivo Total a Activo Total

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{\text{S/. 14,001.00}}{\text{S/ 156,106.00}} = 0.09$$

11) Índice de Endeudamiento

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO NETO}} = \frac{\text{S/. 14,001.00}}{\text{S/. 142,105.00}} = 0.10$$

Análisis de los Ratios del año 2018

1) Margen de Utilidad

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} = \frac{\text{S/. 25,335.00}}{\text{S/. 568,638.00}} = 0.05$$

2) Rendimiento sobre la Inversión

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{TOTAL ACTIVOS}} = \frac{\text{S/. 25,335.00}}{\text{S/. 207,425.00}} = 0.12$$

3) Rendimiento sobre el capital contable

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \frac{\text{S/. 25,335.00}}{\text{S/. 146,454.00}} = 0.17$$

4) Razón Circulante

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO A CORTO PLAZO}} = \frac{\text{S/. 155,841.00}}{\text{S/. 26,116.00}} = 5.97$$

5) Prueba de Liquidez (Prueba ácida)

$$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO A CORTO PLAZO}} = \frac{\text{S/. 155,841.00}}{\text{S/. 26,116.00}} = 5.97$$

6) Rotación C x C

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CUENTAS X COBRAR}} = \frac{\text{S/. 568,638.00}}{\text{S/. 129,070.00}} = 4.41$$

7) Periodo Promedio de Cobranza

$$\frac{\text{CUENTAS X COBRAR}}{\text{VENTAS DIARIAS PROMEDIO}} = \frac{\text{S/. 129,070.00}}{\text{S/. 568,638.00}} = 40.86$$

8) Rotación de Inventarios

$$\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIOS}} = 0$$

9) Rotación de Inventarios Totales

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} = \frac{\text{S/. 568,638.00}}{\text{S/. 207,425.00}} = 2.74$$

10) Relación de Pasivo Total a Activo Total

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{\text{S/. 60,971.00}}{\text{S/. 207,425.00}} = 0.29$$

11) Índice de Endeudamiento

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO NETO}} = \frac{\text{S/. 60,971.00}}{\text{S/. 146,454.00}} = 0.42$$

El diagnóstico del análisis de los ratios del primer semestre del año 2017 y del año 2018 permitió concluir que; por cada sol de venta después de que la empresa pagara sus bienes, quedaba un 15.10% y 4.45% respectivamente, como margen de utilidad, habiendo una notable reducción de 10.65% de utilidad hacia el último año. Del rendimiento de la inversión se concluye que por cada sol invertido en el primer semestre del año 2017 había un 24.14% de ganancia y un 12.21% en el primer semestre del año 2018, siendo un 11.93% menos en el último año. Del rendimiento sobre el capital contable, por cada sol invertido por los accionistas tenían un retorno de ganancia de 26.57% en el primer semestre del año 2017 y 17.29% en el primer semestre del año 2018, disminuyendo un 9.23%. De la razón circulante; por cada sol que la empresa debía a corto plazo contaba con S/. 10.44 para respaldarlo en el primer semestre del año 2107 y con S/. 5.96 en el primer semestre del año 2018, disminuyendo 42.91%. De la prueba de liquidez; por cada sol que la empresa debía a corto plazo podía responder con activos corrientes de S/. 5.57 en el primer semestre del año 2017 y con S/. 5.97 en el primer semestre del año 2018 aumentando un 7.01% el último año. De la rotación CxC, en el primer

semestre del año 2017 y 2018 las cuentas por cobrar rotaban 6.46 y 4.41 veces respectivamente, disminuyendo un 46.49%. Del periodo de cobranza se requería de 28 días para cobrar una cuenta en el primer semestre del año 2017 y 41 días en el primer semestre del año 2018.

Los inventarios rotaban en 136 días y para el primer semestre del 2018 se redujo a 0 ya que no se contaba con inventarios. Así mismo la empresa usaba 1.59 y 2.74 veces sus activos para generar ventas en los primeros semestres del año 2017 y 2018 respectivamente. Por último el índice de endeudamiento vario de 9.85 a 41.63% para el primer semestre del año 2018, lo que nos indica que se ha financiado cerca de la mitad de sus activos con deuda.

3.2 Resultados

3.2.1 Descripción de la empresa

Jam Sound S.A.C es una empresa de servicios dedicada al mantenimiento preventivo y correctivo de equipos gastronómicos. Así mismo presta el servicio de alquiler de equipo de sonido profesional. Jam Sound S.A.C, ubicada en la zona sur de Lima Metropolitana.

JAM SOUND S.A.C, brinda los servicios de ingeniería especializada y mantenimiento técnico electromecánico a Nivel Nacional en:

- Mantenimiento, Reparación y venta de repuestos para equipos (Sierra de carnes, Moledoras de carnes, Trozadoras de pollo).
- Afilado industrial de discos y cuchillas de moledoras de carne.
- Reparación y mantenimiento de empacadoras al vacío.
- Fabricación, relación y mantenimiento de cocinas industriales.
- Mantenimiento a los sistemas de Ventilación y extracción de vahos (campanas extractoras y filtros para retención de grasa).
- Mantenimiento preventivo a la red de gas, hervidores eléctricos, mesas calientes (táboles), microondas, etc.
- Fabricación y mantenimiento a los Interceptores de grasa (trampas).
- Rebobinado y mantenimiento de motores eléctricos en general.
- Mantenimiento a los equipos para la preparación de alimentos.
- Bombas de agua.
- Mantenimiento y reparación de hornos rosticeros de pollos y freidoras de papas.
- Mantenimiento y reparación de lava vajillas todas las marcas.
- Mantenimiento y reparación de licuadoras domesticas e industriales.
- Mantenimiento de Lava vajillas industriales
- Mantenimiento de hornos Rational.
- Vitafiladoras todas las marcas.
- Otros equipos electromecánicos.

JAM SOUND S.A.C, desarrolla PROYECTOS, VENTAS, MONTAJES y SERVICIOS en general de cualquier marca y capacidad al mejor precio del mercado.

La empresa consta con un taller de reparación clasificado y adecuado para realizar todo tipo de reparaciones que se puedan presentar. El mismo que cuenta con herramientas, maquinas, insumos y operarios capacitados.

Contamos con máquinas propias para usarlas como préstamos o dejarlas en calidad de stand by, por ejemplo

- Maquina sierra de carnes Hobart mod 6614 (03 unid)
- Maquina sierra de carnes Hobart mod 6801
- Maquina moledora de carnes Hobart mod 4142 (03 unid)
- Maquina rebanadora de embutidos Hobart mod 2612 (04 unid)
- Kit chopper completo: campana, cañón y gusano de moledora de carnes Hobart mod 4146
- Poleas de sierra de carnes, discos de corte y demás accesorios.

A su vez contamos con dos vehículos de transporte:

- Camioneta Jeep cherokee año 2009, completamente en regla, para uso personal administrativo.
- Camioneta pick up Ford Ranger año 2006, completamente en regla, para el transporte de maquinaria.

3.1.2 Misión

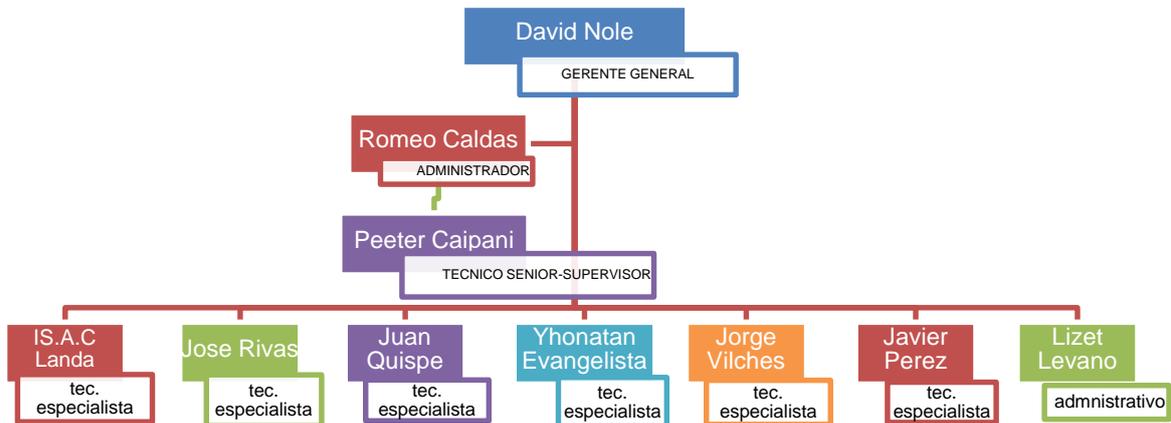
Ofrecemos el soporte técnico a la industria gastronómica, así como también brindar servicios de alquiler de sistema de sonido profesional apoyados en nuestra experiencia, el compromiso de nuestros colaboradores y el desarrollo sostenible del entorno.

3.1.3 Visión

Ser una empresa líder en el servicio y desarrollo de negocios en la industria alimentaria e industria del sonido profesional, que se diferencie por su calidad e innovación, generando valor para nuestros clientes, colaboradores, accionistas y la sociedad.

3.1.4 Estructura Organizacional de la Empresa

Figura N° 10 Organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C



Fuente: Empresa Jam Sound S.A.C

3.1.5 Población, Muestra

Para el presente trabajo se realizaron encuestas para diagnosticar la administración estratégica de la Empresa Jam Sound S.A.C percibida por el Gerente General, los jefes de área, el área administrativa, y el área operativa.

La empresa Jam Sound S.A.C está conformada por (01) Gerente, (02) Jefes de área, (02) Asistentes en el área administrativa, (06) técnicos en el área operativa.

Tabla 14 Población de la Empresa Jam sound S.A.C

Empresa Jam Sound S.A.C	TOTAL
Gerente general	1
Jefes de área	2
Administrativo	2
Personal operativo	6
TOTAL	11

Fuente: Elaboración propia

Análisis de los resultados

Encuesta dirigida al Gerente General y Jefes de área

Para llevar a cabo el presente trabajo se realizó una encuesta dirigida hacia el Gerente General y los Jefes del área de Mantenimiento y del área de Operaciones, la cual consta de 8 preguntas.

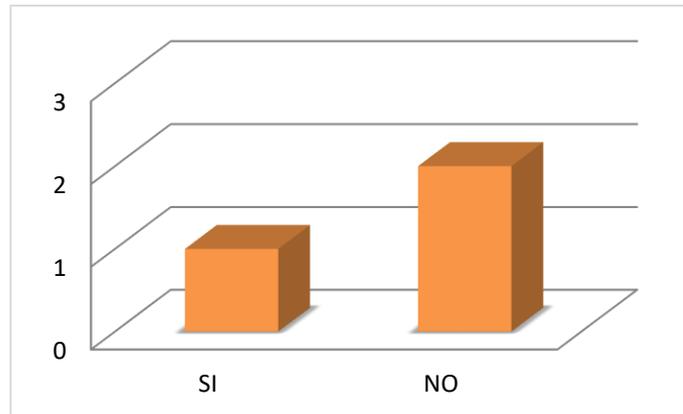
Tabla 15 Población encuestada

Empresa Jam Sound S.A.C	TOTAL
Gerente general	1
Jefes de área	2
TOTAL	3

Fuente: Elaboración propia

1.- ¿Conoce claramente cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 11 Conoce claramente las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa Jam Sound S.A.C

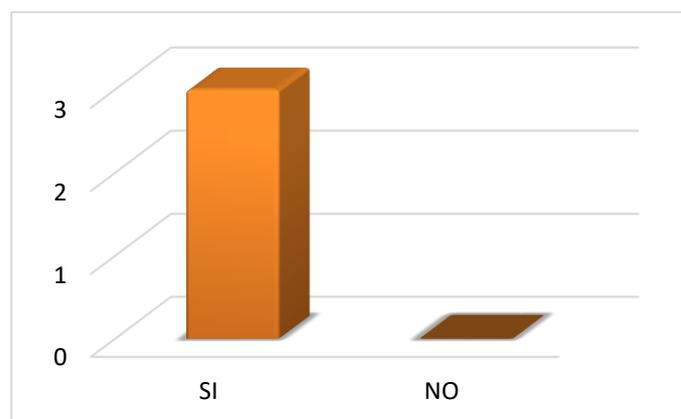


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 66.67% de la muestra indican que no conoce claramente cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa Jam Sound S.A.C y el 33.33% de la muestra indica que si conoce claramente cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa Jam Sound S.A.C

2.- ¿Conoce claramente cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 12 Conoce claramente cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C

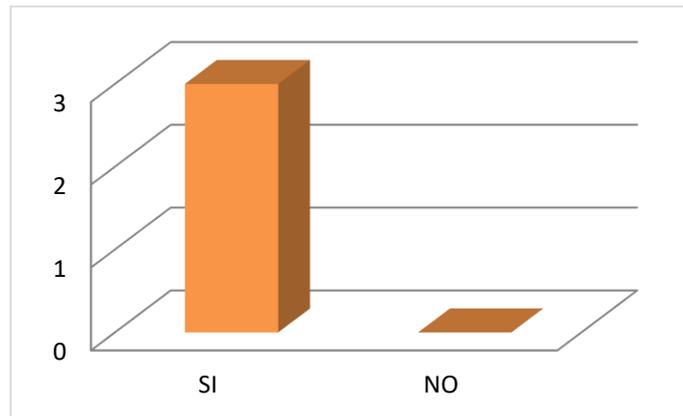


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que si conoce claramente cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C

3.- ¿Conoce claramente cuál es la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 13 Conoce claramente cuál es la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C

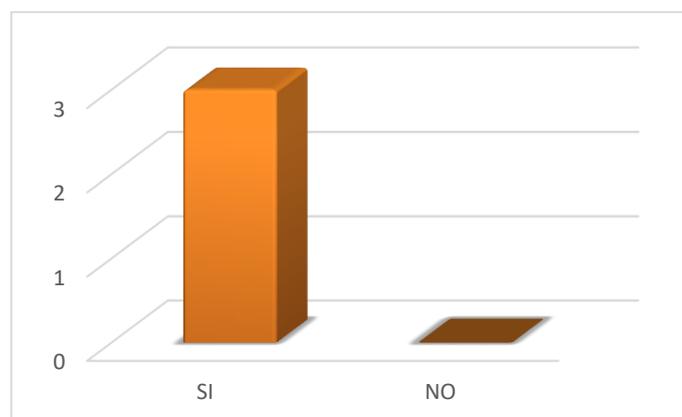


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que si conoce claramente cuál es la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C

4.- ¿Conoce claramente cuáles son los objetivos de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 14 Conoce claramente cuáles son los objetivos de la Empresa Jam Sound S.A.C

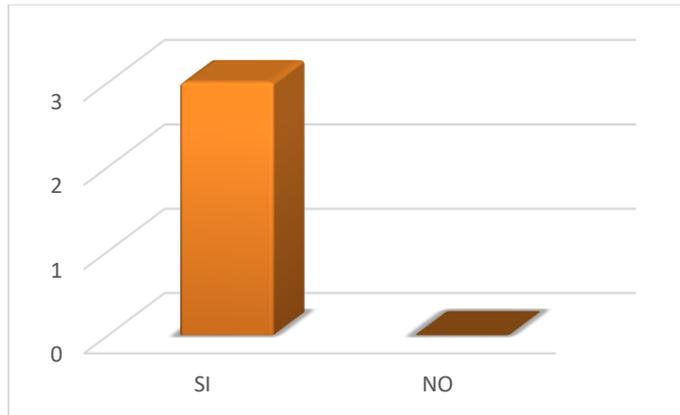


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que si conoce claramente cuáles son los objetivos de la Empresa Jam Sound S.A.C

5.- ¿Conoce claramente cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 15 Conoce claramente cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C

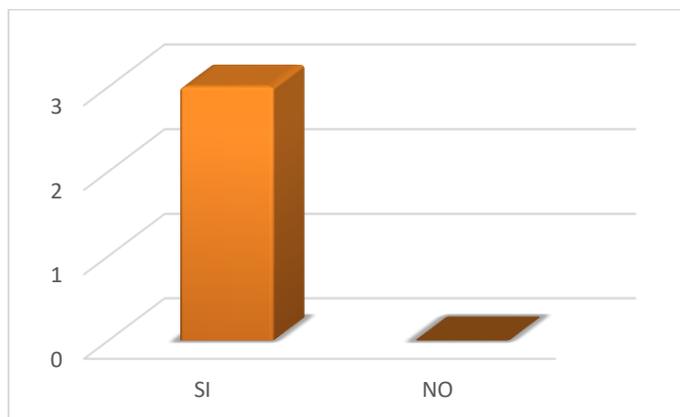


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que si conoce claramente cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C

6.- ¿Conoce claramente cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 16 Conoce claramente cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C

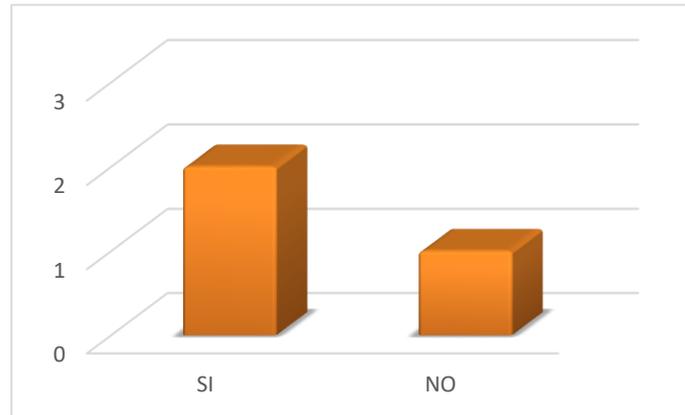


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que si conoce claramente cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C

7.- ¿La empresa Jam Sound S.A.C cuenta con estrategias en la toma de decisiones?

Figura N° 17 La empresa Jam Sound S.A.C cuenta con estrategias en la toma de decisiones

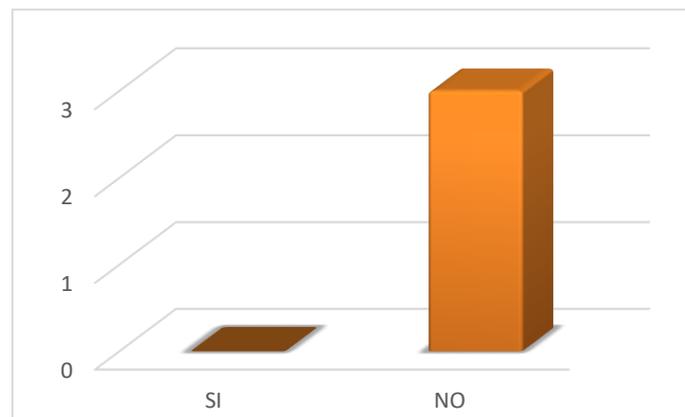


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 66.67% de la muestra indica que si conoce claramente cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 33.33% de la muestra indica que no conoce claramente cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C.

8.- ¿La Empresa difunde a sus colaboradores todo lo mencionado anteriormente?

Figura N° 18 La Empresa difunde a sus colaboradores lo mencionado anteriormente



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que no se difunde hacia los colaboradores, cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades. Amenazas, la misión, la visión, los objetivos, el organigrama, los valores y las estrategias que se usan para la toma de decisiones en la Empresa Jam Sound S.A.C.

Encuesta dirigida al área Administrativa

Para llevar a cabo el presente trabajo se realizó una encuesta dirigida hacia el área Administrativa, la cual consta de 13 preguntas.

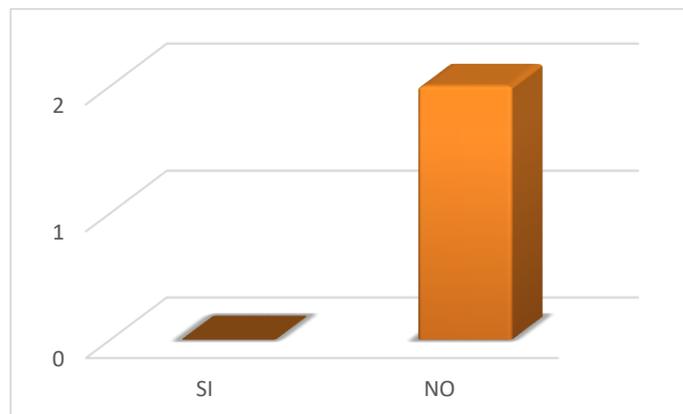
Tabla 16 Población encuestada

Empresa Jam Sound S.A.C	TOTAL
Área Administrativa	2
TOTAL	2

Fuente: Elaboración propia

1.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 19 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C

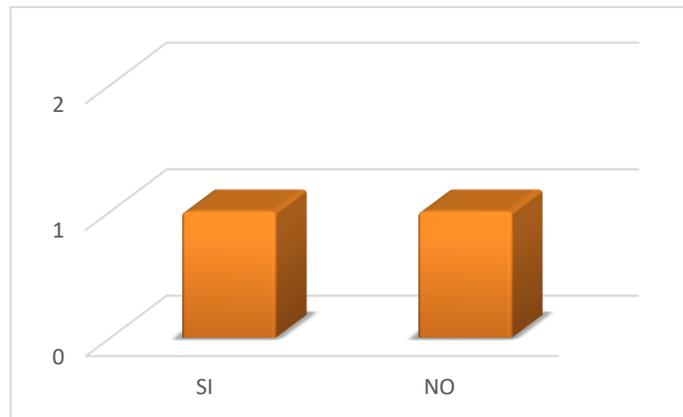


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que no se analizan las Oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C

2.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 20 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C

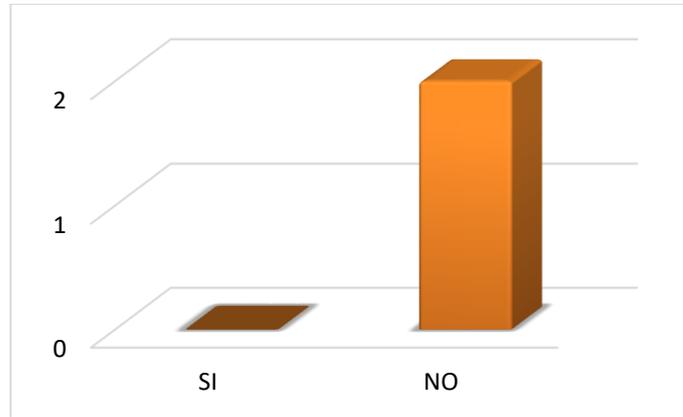


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra indica que no se analizan las Oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra indica que si se analizan las Oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C

3.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 21 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C

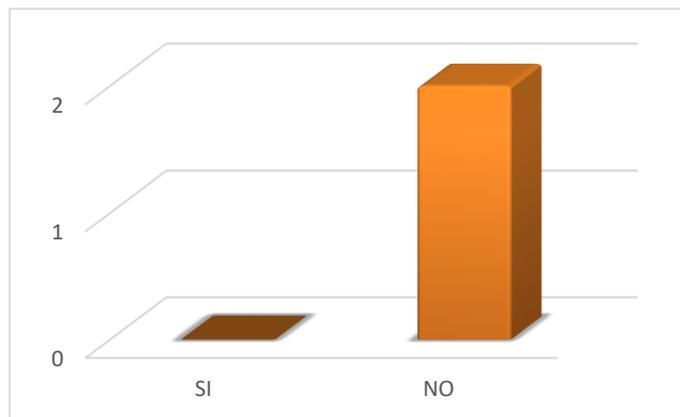


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C.

4.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 22 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C

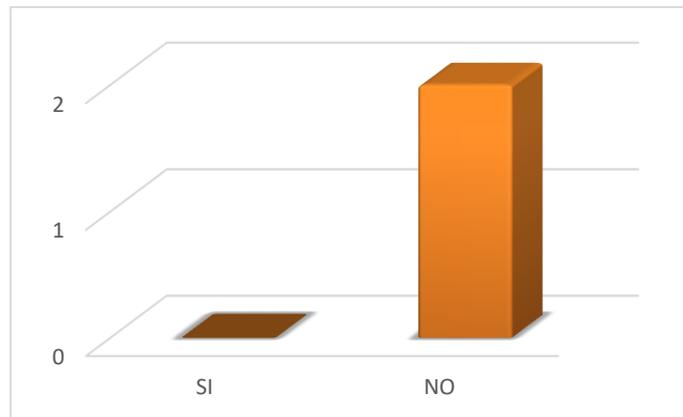


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C

5.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 23 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C

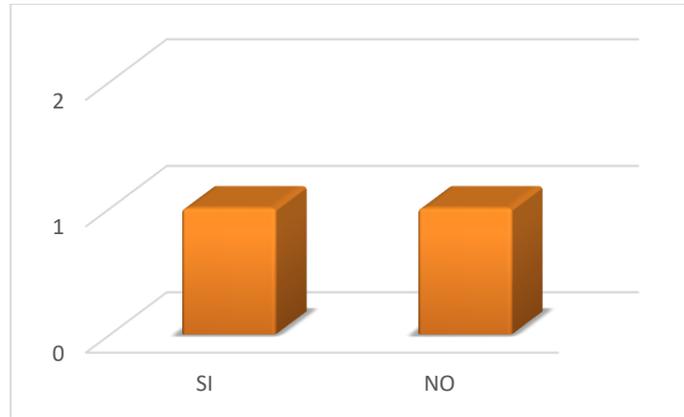


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C

6.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 24 Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C

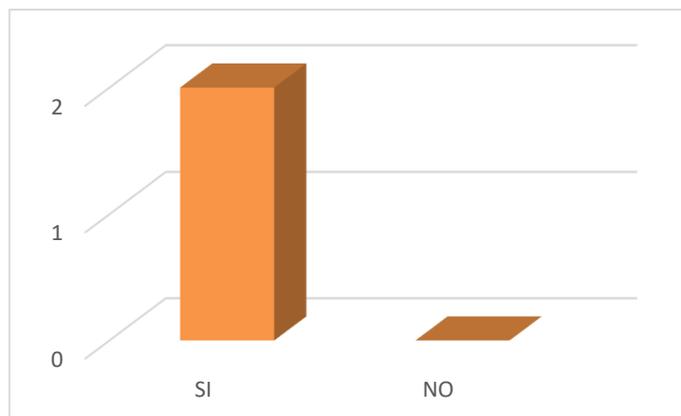


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra indica que no se analizan las Oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra indica que si se analizan las Oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C.

7.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 25 Se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C

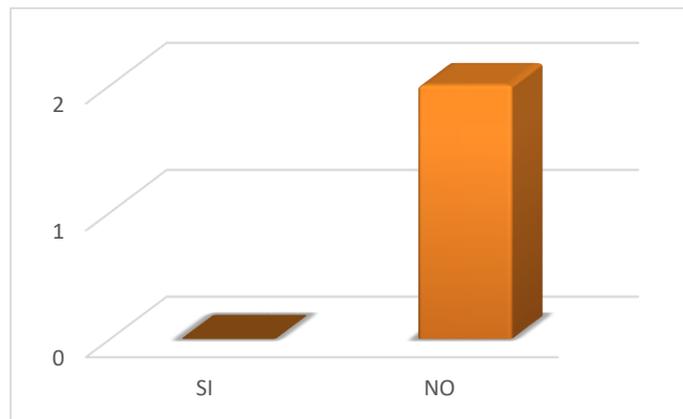


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que si se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C

8.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 26 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C

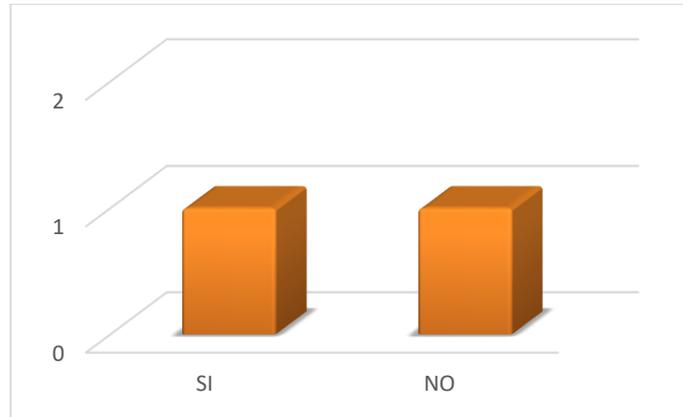


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C

**9.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/
Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C?**

Figura N° 27 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/
Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C

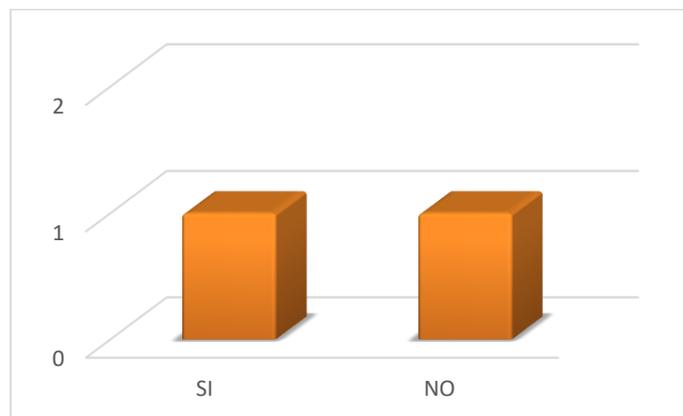


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra indica que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra indica que si se analizan fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C

**10.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la
Empresa Jam Sound S.A.C?**

Figura N° 28 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la
Empresa Jam Sound S.A.C

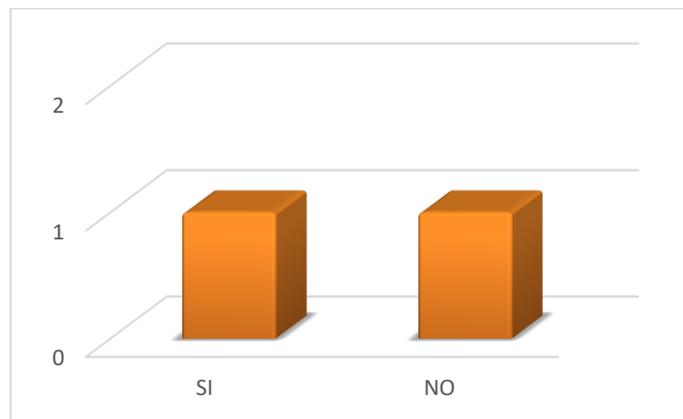


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra indica que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra indica que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C

11.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 29 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C

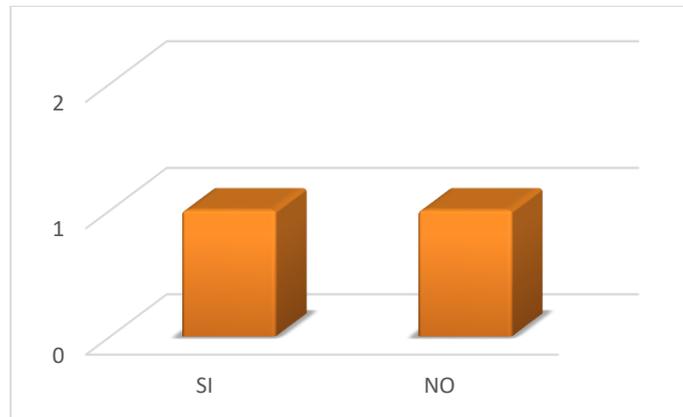


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra indica que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra indica que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C

12.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 30 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C

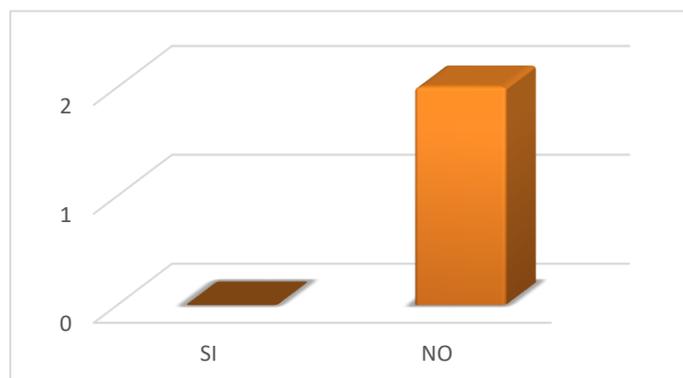


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra indica que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra indica que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación/ Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C

13.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 31 Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C

Encuesta dirigida al área Operativa

Para llevar a cabo el presente trabajo se realizó una encuesta dirigida hacia el área Operativa, la cual consta de 13 preguntas.

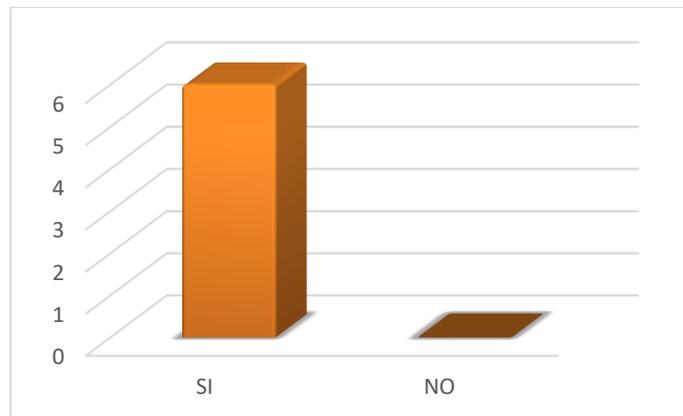
Tabla 17 Población encuestada

Empresa Jam Sound S.A.C	TOTAL
Área Operativa	6
TOTAL	6

Fuente: Elaboración propia

1.- ¿Conoce cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 32 Conoce cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C

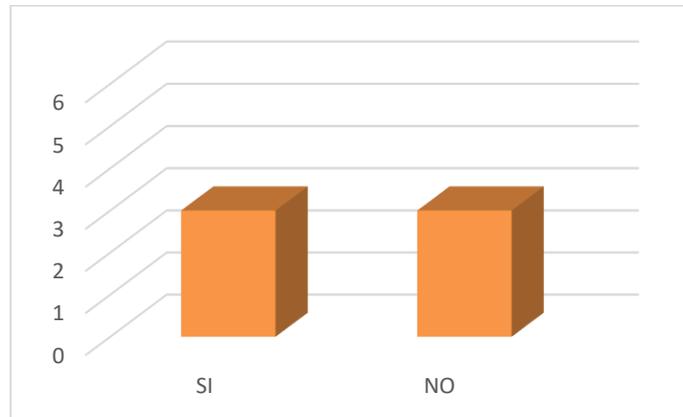


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra indica que si conoce la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C

2.- ¿Conoce cuál es la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 33 Conoce cuál es la misión de la Empresa Jam Sound SA.C

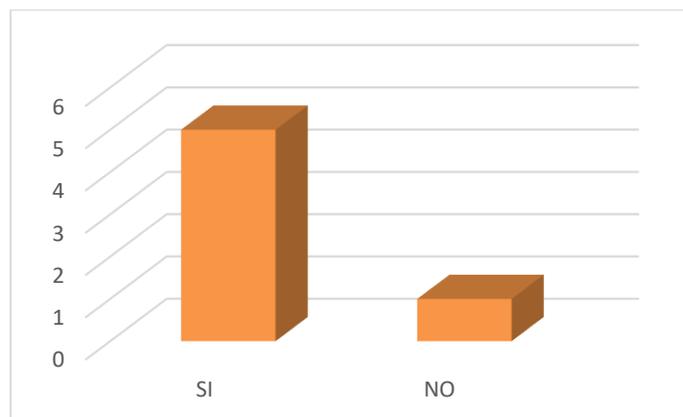


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra indica que si conoce la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra indica que no conoce la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C

3.- ¿Conoce cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 34 Conoce cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C

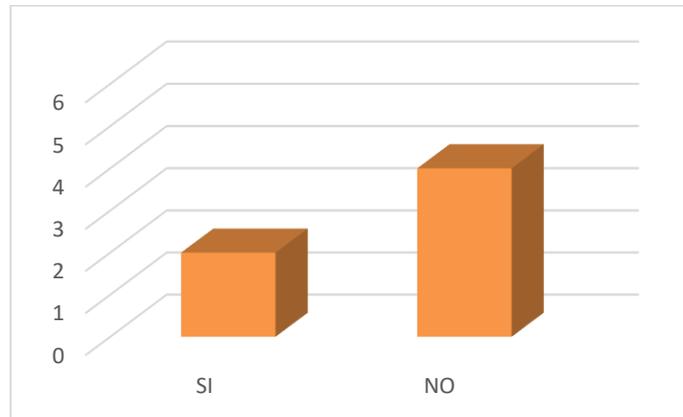


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 83.33% de la muestra indica que si conocen cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 16.67% de la muestra indica que no conoce cuales son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C

4.- ¿Conoce el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 35 Conoce cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C

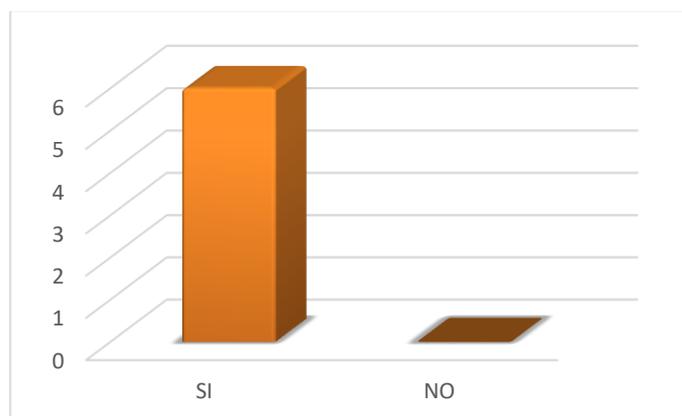


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 33.33% de la muestra indica que si conocen cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 66.67% de la muestra indica que no conoce cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C

5.- ¿Considera que existen estrategias en la toma de decisiones de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 36 Considera que existen estrategias en la toma de decisiones de la Empresa Jam Sound S.A.C

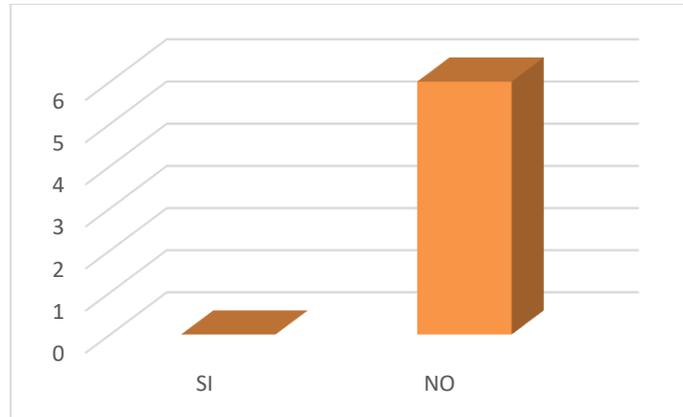


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra considera que si existen estrategias en la toma de decisiones de la Empresa Jam Sound S.A.C

6.- ¿Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 37 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C

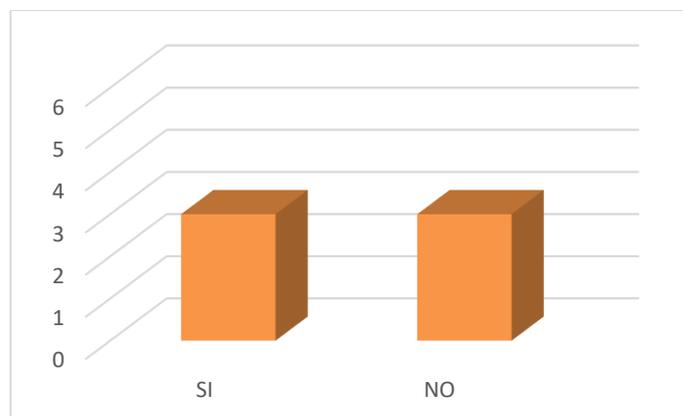


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra considera que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C

7.- ¿Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 38 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C

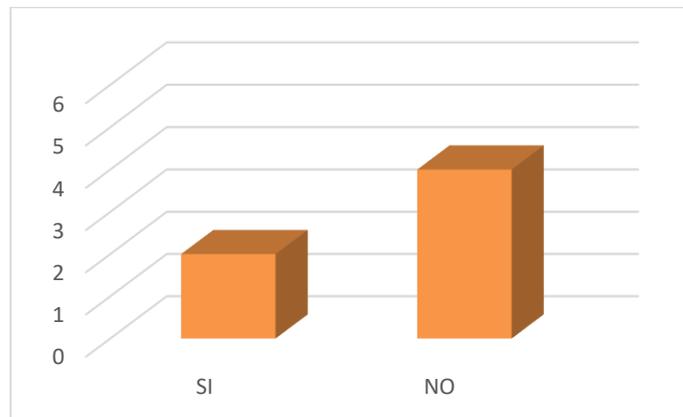


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% considera que si se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra considera que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C

8.- ¿Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 39 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C

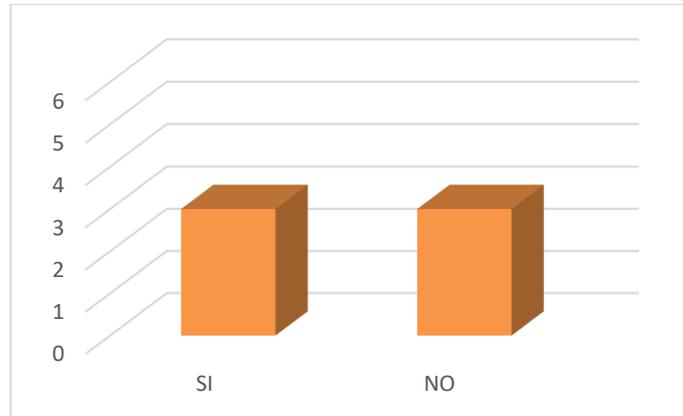


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 33.33% considera que si se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 66.67% de la muestra considera que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C

9.- ¿Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 40 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C

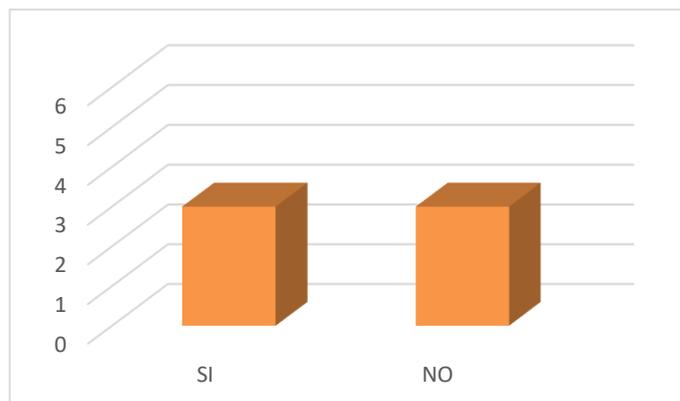


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% Considera que si se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra considera que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C

10.- ¿Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 41 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C

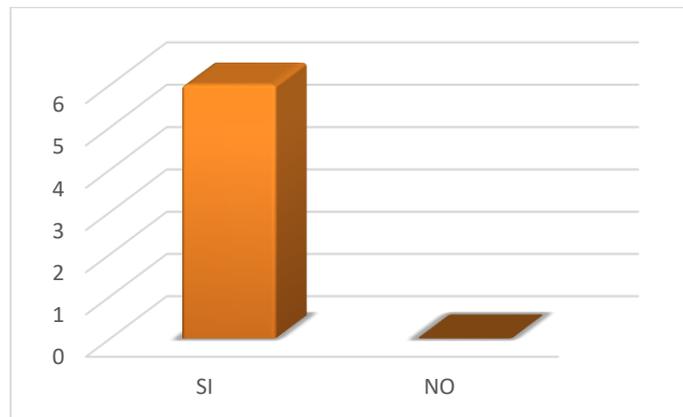


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% Considera que si se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra considera que no se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C

11.- ¿Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 42 Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C

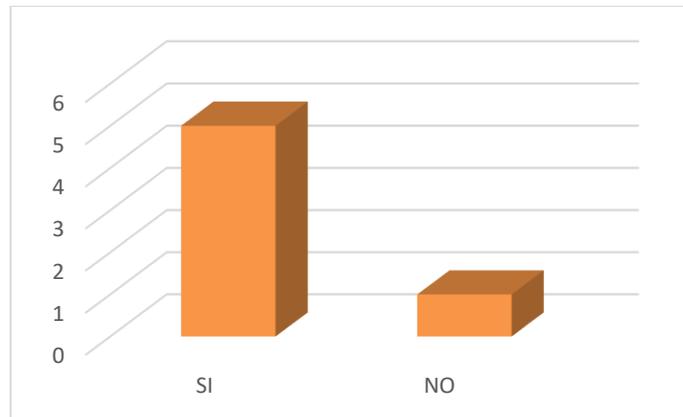


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% considera que si se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C

12.- ¿Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 43 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C

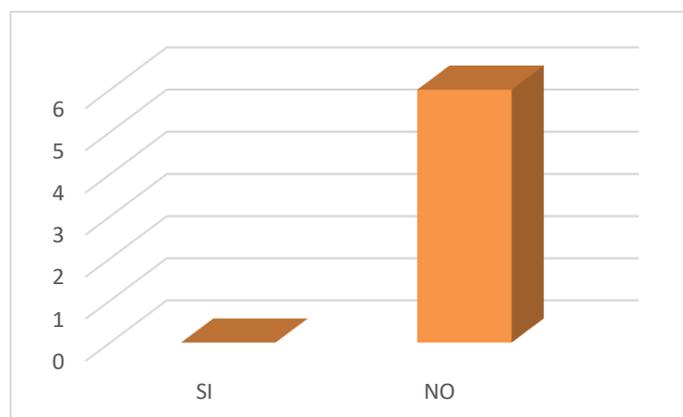


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 83.33% de la muestra considera que si se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 16.67% de la muestra considera que no se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C

13.- ¿Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 44 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C

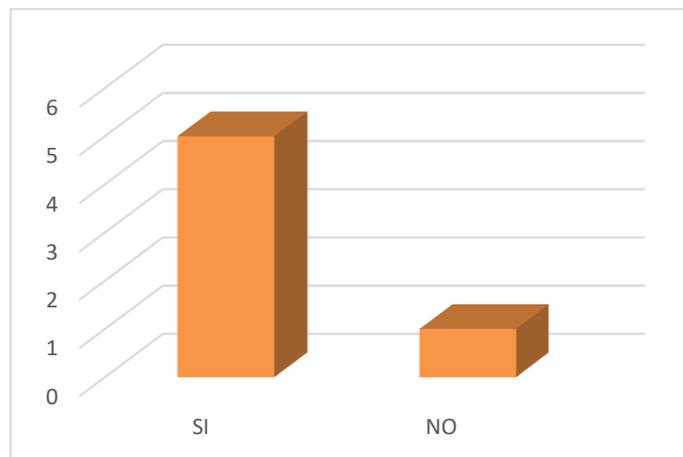


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 100% de la muestra considera que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C

14.- ¿Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 45 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C

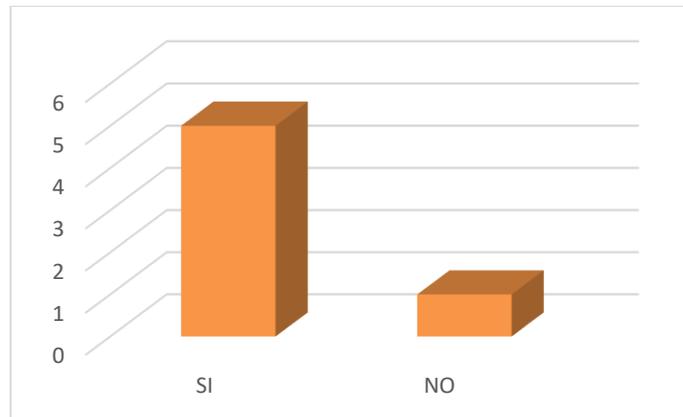


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 83.33% de la muestra considera que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 16.67% de la muestra considera que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C

15.- ¿Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 46 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C

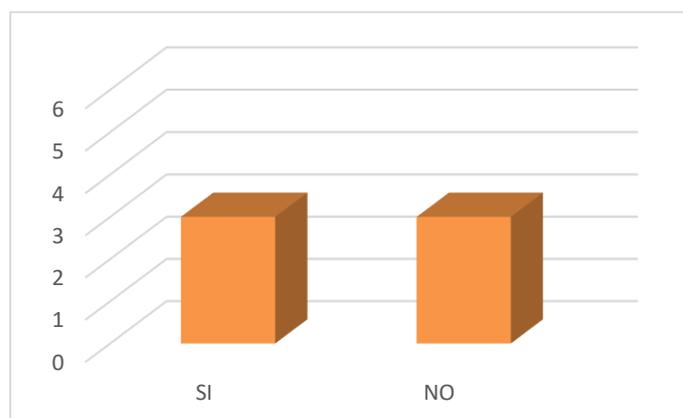


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 83.33% de la muestra considera que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 16.67% de la muestra considera que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C

16.- ¿Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 47 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C

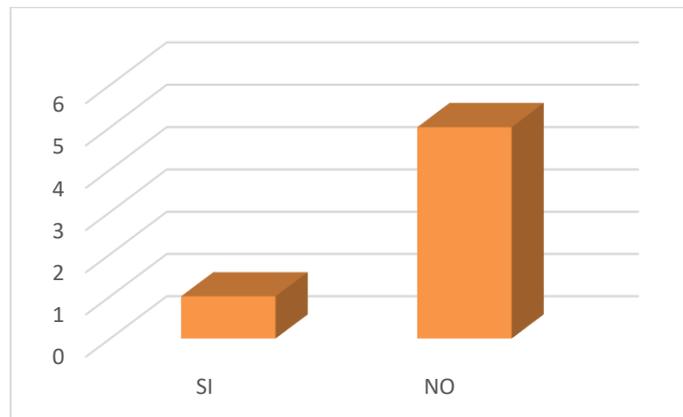


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra considera que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra considera que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C

17.- ¿Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 48 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C

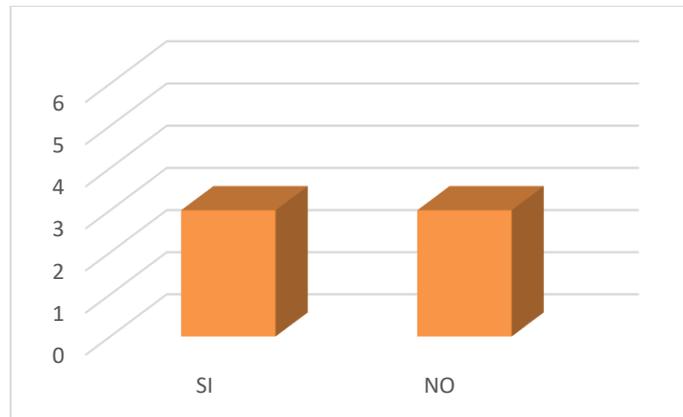


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 16.67% de la muestra considera que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C y el 83.33% de la muestra considera que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C

18.- ¿Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C?

Figura N° 49 Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados, el 50% de la muestra considera que si se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C y el otro 50% de la muestra considera que no se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C

CONCLUSIONES

Lo expuesto a lo largo del presente trabajo de investigación, nos permite arribar a las siguientes conclusiones:

1. En cuanto al diagnóstico de la situación del análisis interno de la empresa Jam Sound S.A.C, se concluye que para la toma de decisiones no se realiza el análisis de la situación financiera, ni proyección financiera. Teniendo como consecuencia para el primer semestre del año 2018, el incremento del pasivo no corriente al 100%, con cuentas por pagar a largo plazo. La rotación de cuentas por cobrar, con una participación de 62.23% en el activo total, disminuyó en un 46.49%, siendo mayor el tiempo de demora de pago del servicio ejecutado. El índice de endeudamiento aumentó en un 41.63%, indicando que cerca de la mitad de los activos se han financiado con deudas.
2. En cuanto al diagnóstico de la situación del análisis externo de la empresa Jam Sound S.A.C, se concluye que no se analizan los factores internos que puedan afectar su participación en el mercado, perdiendo la oportunidad de plantearse estrategias para poder enfrentar sus debilidades y amenazas a fin de aprovechar las fortalezas y oportunidades con las que cuentan. Debido a esto, solo se resuelven los problemas que se presentan en el día a día, mas no se proyectan a largo plazo.
3. Como conclusión final se puede decir que la empresa Jam Sound S.A.C. no cuenta con una administración estratégica, no se analiza el ambiente externo e interno, teniendo problemas financieros, tomando decisiones en base al conocimiento empírico de los jefes de área y el gerente general.

RECOMENDACIONES

1. Respecto a la situación del ambiente interno de la empresa Jam Sound S.A.C, se recomienda: realizar semestralmente el análisis de la situación financiera, de igual forma una proyección cada 2 años. De esta manera, llevar una mejor distribución de los recursos financieros a largo plazo, teniendo en cuenta cuales serían las pérdidas y ganancias, considerándolas en las estrategias que se planteen y alcanzar los objetivos deseados.
2. Respecto a la situación del ambiente externo de la empresa Jam Sound S.A.C, se recomienda: realizar reuniones semanales con la participación de los colaboradores, jefes de área y el gerente general, con el fin de obtener retroalimentación, de tal manera poder determinar cuáles son los factores que generan retraso en cada uno de los procesos, buscando soluciones viables y medibles prevaleciendo las fortalezas y oportunidades de la empresa.
3. Teniendo definida la situación de la administración estratégica de la empresa, se podrá abordar un plan estratégico, táctico y operativo, a fin de llevar una mejor gestión de los procesos. Así mismo, difundir en cada evento que se lleve a cabo; la misión, la visión, los valores y los objetivos de la empresa, consiguiendo colaboradores comprometidos que trabajen con un fin común.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

1. Certo, Samuel. y J.Paul, Peter. (1997). Dirección Estratégica. España: McGraw-Hill.
2. Charles W.L. Hill, Gareth R. Jones. (2009). Administración Estratégica. México: Mc Graw Hill.
3. Chiavenato, I. (2002). Administración en los Nuevos Tiempos. Colombia: MCGRAW-HILL.
4. Correa, A. (2012). Administración Estratégica: Competitividad y Globalización. . Barcelona, España: ITP.
5. D'Alessio Ipinza, F. (2013). El Proceso Estratégico. Un enfoque de gerencia (Segunda ed., Vol. II). Naucalpan de Juárez, Estado de México, México: Pearson.
6. Luna González, A. C. (2014). Administración Estratégica. México: Grupo Editorial Patria S.A de C.V.
7. Torres, Z. (2013). Administración Estratégica. México: Patria.

WEBGRAFÍA

1. Barrantes Ramírez, J. (2013). *Modelo de Administración Estratégica (MAE): El caso de las empresas del sector de transporte de granos a granel*. Tesis Doctoral, Universidad Estatal a Distancia, Escuela de Ciencias de la Administración, San José, Costa Rica.
2. Basantes Patiño, R. (2015). *La Administración Estratégica y su Influencia en la Cultura Organizacional de la empresa Florícola Andres Uquillas Parra, Parroquia La Esperanza del Catón Ibarra. Año 2014. Propuesta de Modelo Organizacional*. Tesis de licenciatura, Universidad Técnica del Norte, Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología, Ibarra, Ecuador.
3. Certo, Samuel. y J.Paul, Peter. (1997). *Dirección Estratégica*. España: McGraw-Hill.
4. Charles W.L. Hill, Gareth R. Jones. (2009). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
5. Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: MCGRAW-HILL.
6. Correa, A. (2012). *Administración Estratégica: Competitividad y Globalización*. Barcelona, España: ITP.
7. D'Alessio Ipinza, F. (2013). *El Proceso Estratégico. Un enfoque de gerencia* (Segunda ed., Vol. II). Naucalpan de Juárez, Estado de México, México: Pearson.
8. EIPeruno. (03 de Julio de 2003). Legales, Normas. *LEY DE PROMOCION Y FORMALIZACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA*.
9. EIPeruno. (03 de Julio de 2013). Ley 30056. *LEY QUE MODIFICA DIVERSAS LEYES PARA FACILITAR LA INVERSIÓN, IMPULSAR EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL*.
10. Española, R. A. (29 de 01 de 2019). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <http://www.rae.es/>
11. Ganiko, G. Guerrero, M. Solari, A. (28 de 03 de 2017). *EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN LA PEQUEÑA EMPRESA: ESTUDIO DE CASO MULTIPLE DE PEQUEÑAS EMPRESAS EXPORTADORAS DEL SECTOR TEXTIL DE LIMA METROPOLITANA*. Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN, Lima. Recuperado el 25 de 01 de 2019, de EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN LA PEQUEÑA EMPRESA: ESTUDIO DE CASO MULTIPLE DE PEQUEÑAS EMPRESAS EXPORTADORAS DEL SECTOR TEXTIL DE LIMA METROPOLITANA.: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/8821/Ganiko%20Sinche_Guerrero%20Rojas_Solari%20Ruiz--Eldredge_El%20proceso_de_administracion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
12. Haqqehua Bustamante, W. W. (2017). *Administración estratégica para lograr una Gestión Administrativa eficiente en la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Chota, Cajamarca - 2016*. Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Post Grado, Chiclayo.
13. Haro Dueñas, D. V. (2015). *Modelo de Administración Estratégica Aplicada al área de Marketing de la empresa Binaria Sistemas Cía. Lta*. Tesis de

- Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Quito, Ecuador.
14. Hernando, M. d. (2014). *Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: Especial referencia a los activos intangibles*. Tesis Doctoral, Universidad de Alcalá, Economía y Dirección de Empresa-Contabilidad, Alcalá de Henares (Madrid). Recuperado el 10 de febrero de 2019, de <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/25744/Tesis%20Carmen%20Hernando%20Vivar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 15. Kluwer, W. (29 de 01 de 2019). *Wolters Kluwer*. Obtenido de Wolters Kluwer: <http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Inicio.aspx>
 16. Luna Gonzáles, A. C. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial PAtria S.A de C.V.
 17. Mendoza Bravo, Miguel. Duran Romero, Angel. Garcia Benitez, Salomon. (2010). *Administración Estratégica del Mantenimiento de Aeronaves de la Ala Rotativa*. Tesis de Licenciatura, Instituto Politecnico Nacional, Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Electrónica, D.F. México.
 18. Quiroz Chancha, J. (2015). *Diagnostico situacional del planteamiento Estratégico en la empresa inversiones San Gabriel S.A. periodo 2015*. Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Escuela Profesional de Administración de Empresas, Lima.
 19. Rafael Alhama Belamaric. Francisco Alonso Arrastía. Rafael Cuevas Cañizares. (29 de 01 de 2019). *C&TA*. Obtenido de C&TA: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/glosario_administracion/glosario_administracion.htm
 20. Reyes Valencia, Y. I. (2017). *Administración estratégica y toma de decisiones en la Empresa Geincos*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Lima.
 21. Reyes, R. P. (29 de 05 de 2018). *Andina Agencia Peruana de Noticias*. Recuperado el 2019 de 01 de 20, de Andina Agencia Peruana de Noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-produce-micro-y-pequenas-empresas-aportan-24-al-pbi-nacional-711589.aspx>
 22. S.A.C, J. S. (31 de 03 de 2019). *Jam Sound S.A.C*. Obtenido de Jam Sound S.A.C: <http://www.jamsoundperu.com/>
 23. Salvador Pinchi, K. S. (2017). *Administración estratégica y rentabilidad en la empresa "Inca Traylers" del distrito de Ate Vitarte*. Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Lima.
 24. Torres, Z. (2013). *Administración Estratégica*. México: Patria.
 25. Velasco Lopez, T. K. (2018). *El proceso de administración estratégica y la toma de decisiones en la empresa Icamoda de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, durante el año 2016*. Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Ambato, Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA PARA EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA JAM SOUND PERCIBIDA POR EL GERENTE Y JEFES DE ÁREA

Estimado usuario (a), estamos interesados en conocer su opinión sobre su percepción sobre la administración estratégica de la empresa Jam Sound S.A.C durante el periodo 2018. Sus respuestas son totalmente confidenciales.

Agradecemos su participación.

Indicaciones:

- Señale con un aspa (X) en la casilla correspondiente a la observación que se ajuste a su caso en particular.
- Asegúrese de marcar una sola alternativa para cada pregunta.
- Por favor, no deje ningún ítem sin responder para que exista una mayor confiabilidad en los datos recabados.
- Si surge alguna duda, consulte al encuestador.

PREGUNTAS	SI	NO
Administración Estratégica		
1.- ¿Conoce claramente cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
2.- ¿Conoce claramente cuál es la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
3.- ¿Conoce claramente cuál es la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
4.- ¿Conoce claramente cuáles son los objetivos de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
5.- ¿Conoce claramente cuál es el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
6.- ¿Conoce claramente cuáles son los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
7.- ¿La empresa Jam Sound S.A.C cuenta con estrategias en la toma de decisiones?		
8.- ¿La Empresa difunde a sus colaboradores todo lo mencionado anteriormente?		

ANEXO 2: ENCUESTA PARA EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA JAM SOUND PERCIBIDA POR LOS COLABORADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA

Estimado usuario (a), estamos interesados en conocer su opinión sobre su percepción sobre la administración estratégica de la empresa Jam Sound S.A.C durante el periodo 2018. Sus respuestas son totalmente confidenciales.

Agradecemos su participación.

Indicaciones:

- Señale con un aspa (X) en la casilla correspondiente a la observación que se ajuste a su caso en particular.
- Asegúrese de marcar una sola alternativa para cada pregunta.
- Por favor, no deje ningún ítem sin responder para que exista una mayor confiabilidad en los datos recabados.
- Si surge alguna duda, consulte al encuestador.

PREGUNTAS	SI	NO
Análisis Interno y Externo		
1.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
2.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
3.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
4.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
5.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C?		

6.- ¿Se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
7.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C		
8.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
9.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
10.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
11.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
12.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación /Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C?		
13.- ¿Se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C?		

ANEXO 3: ENCUESTA PARA EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA JAM SOUND PERCIBIDA POR LOS COLABORADORES OPERATIVOS

Estimado usuario (a), estamos interesados en conocer su opinión sobre su percepción sobre la administración estratégica de la empresa Jam Sound S.A.C durante el periodo 2018. Sus respuestas son totalmente confidenciales.

Agradecemos su participación.

Indicaciones:

- Señale con un aspa (X) en la casilla correspondiente a la observación que se ajuste a su caso en particular.
- Asegúrese de marcar una sola alternativa para cada pregunta.
- Por favor, no deje ningún ítem sin responder para que exista una mayor confiabilidad en los datos recabados.
- Si surge alguna duda, consulte al encuestador.

PREGUNTAS	SI	NO
Administración Estratégica		
1.- Conoce la misión de la Empresa Jam Sound S.A.C		
2.- Conoce la visión de la Empresa Jam Sound S.A.C		
3.- Conoce los valores de la Empresa Jam Sound S.A.C		
4.- Conoce el organigrama de la Empresa Jam Sound S.A.C		
5.- Considera que existen estrategias en la toma de decisiones de la Empresa Jam Sound S.A.C		
Análisis Interno y Externo		
6.- Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Políticas, Gubernamentales y Legales de la Empresa Jam Sound S.A.C		
2.- Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Económicas y Financieras de la Empresa Jam Sound S.A.C		

3.- Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Sociales y Culturales y Demográficas de la Empresa Jam Sound S.A.C		
4.- Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Tecnológicas y Científicas de la Empresa Jam Sound S.A.C		
5.- Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Ecológicas y Ambientales de la Empresa Jam Sound S.A.C		
6.- Considera que se analizan las oportunidades y amenazas de las Fuerzas Competitivas de la Empresa Jam Sound S.A.C		
7.- Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área administrativa de la Empresa Jam Sound S.A.C		
8.- Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Marketing/ Ventas de la Empresa Jam Sound S.A.C		
9.- Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Operación/ Producción de la Empresa Jam Sound S.A.C		
10.- Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Finanzas de la Empresa Jam Sound S.A.C		
11.- Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Recursos Humanos de la Empresa Jam Sound S.A.C		
12.- Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Comunicación / Informática de la Empresa Jam Sound S.A.C		
13.- Considera que se analizan las fortalezas y debilidades del área de Tecnología / Investigación y Desarrollo de la Empresa Jam Sound S.A.C		

ANEXO 4: Estado de Situación Financiera del año 2017

JAM SOUND S.A.C.
 RUC 20521793946
 Calle Pedro Silva N° 1151
 &&&&& SAN JUAN DE MIRAFLORES &&&&&

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
 AL 31 de Julio 2017
 (Expresado en Soles)

ACTIVOS		PASIVOS Y PATRIMONIOS	
Activos Corrientes		Pasivo Corriente	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	39,481.00	Otras Cuentas por Pagar	14,001.00
Existencias	68,050.00		
Cuentas por Cobrar Comerciales	38,580.00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	146,111.00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	14,001.00
Activos no Corrientes		Pasivos No Corriente	
Activo Diferido	9,995.00		
Total Activo Corriente	9,995.00	Total Pasivo No Corriente	0.00
		PATRIMONIO	
		Capital	5,000.00
		Resultados Acumulados	99,418.00
		Resultado del Ejercicio	37,687.00
		Total Patrimonio	142,105.00
TOTAL ACTIVO	156,106.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	156,106.00

San Juan de Miraflores, Setiembre 2017


 David Williams Nolo Arias
 Gerente General
 JAM SOUND S.A.C.


 Milagros R. Felix Saravia
 C.P.C. 29099

ANEXO 5: Estado de Resultado del año 2017

JAM SOUND S.A.C.
RUC 20521793946
Calle Pedro Silva N° 1151
&&&&&& SAN JUAN DE MIRAFLORES &&&&&&

ESTADO DE RESULTADO

Del 01 de Enero al 31 De Julio 2017
(Expresado en Soles)

VENTAS NETAS DE BIENES	249,488.00
COSTO DE VENTAS	181,540.00
GANANCIA BRUTA	67,948.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	25,681.00
GASTOS DE VENTAS	4,580.00
GANANCIA OPERATIVA	37,687.00
OTROS GASTOS	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	37,687.00

San Juan de Miraflores, Setiembre 2017


David Wilfredo Nolas Arbas
Gerente General
JAM SOUND S.A.C


Milagros R. Felix Saravia
C.P.C. 29099

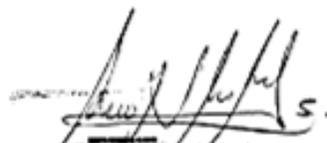
ANEXO 6: Estado de Situación Financiero del año 2018

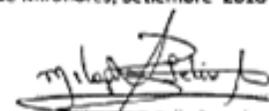
JAM SOUND S.A.C.
 RUC 20521793946
 Calle Pedro Silva N° 1151
 ***** SAN JUAN DE MIRAFLORES *****

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 de Julio 2018 [Expresado en Soles]

ACTIVOS		PASIVOS Y PATRIMONIOS	
Activos Corrientes		Pasivo Corriente	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	26,771.00	Cuentas por Pagar	8,691.00
Cuentas por Cobrar Comerciales	129,070.00	Otras Cuentas por Pagar	17,425.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	155,841.00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	26,116.00
Activos no Corrientes		Pasivos No Corriente	
Activo Diferido	13,993.00	Otras Cuentas por Pagar Largo Plazo	34,855.00
Im.Maq. Y Equipo Neto	37,591.00		
Total Activo Corriente	51,584.00	Total Pasivo No Corriente	34,855.00
		PATRIMONIO	
		Capital	5,000.00
		Resultados Acumulados	116,119.00
		Resultado del Ejercicio	25,335.00
		Total Patrimonio	146,454.00
TOTAL ACTIVO	207,425.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	207,425.00

San Juan de Miraflores, Setiembre 2018


 David William Nolasco Arzate
 Gerente General
JAM SOUND S.A.C


 Arrogios R. Pello Sazavila
 E.P.C. 29099

Anexo 7: Estado de Resultado del año 2018

JAM SOUND S.A.C.

RUC 20521793946

Calle Pedro Silva N° 1151

***** SAN JUAN DE MIRAFLORES *****

ESTADO DE RESULTADO

Del 01 de Enero al 31 De Julio 2018

(Expresado en Soles)

VENTAS NETAS DE BIENES	568,638.00
COSTO DE VENTAS	514,318.00
GANANCIA BRUTA	54,320.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	23,158.00
GASTOS DE VENTAS	5,827.00
GANANCIA OPERATIVA	25,335.00
OTROS GASTOS	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	25,335.00

San Juan de Miraflores, Setiembre 2017


David Villeda
Gerente General
JAM SOUND S.A.C.


Madros R. Félix Sarayía
C.P.C. 29099

Anexo 8: Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	FEBRERO		MARZO						ABRIL	
	4 - 16	17 - 28	1 - 3	1 - 8	9 - 15	16 - 20	21 - 24	25 - 30	1 - 7	8
Revisar la consistencia del marco teórico	X								X	
Preparar instrumento, recopilación de datos e información, verificar la validez de la información recopilada		X								
Organizar la base de datos en un software multifuncional			X							
Procesar y emitir resultados (de encuestas y estado financiero)				X						
Analizar e interpretar resultados (de encuestas y estado financiero)					X	X				
Formulación, Conclusión y Resolución							X	X		
Organizar el trabajo de suficiencia									X	
Control de gestión (desde el principio)									X	
Presentar el trabajo de suficiencia profesional										X

Anexo 9: Presupuesto

RECURSOS A EMPLEAR	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL
Recursos Materiales				
Libros	7	unidades		S/. 500.00
Impresora	1	unidades	S/. 150.00	S/. 150.00
Tinta de impresora (color, negro)	4	unidades	S/. 15.00	S/. 60.00
Papel Bond A-4	3	paquetes	S/. 15.00	S/. 45.00
CD del Trabajo	3	unidades	S/. 5.00	S/. 15.00
Útiles de escritorio (lapicero, lápiz, regla, resaltador, tijeras, grapadoras, grapas, etc.)		unidades		S/. 100.00
Empastado	3	unidades	S/. 10.00	S/. 30.00
Anillado	6	unidades	S/. 5.00	S/. 30.00
SUB TOTAL			S/. 930.00	
Servicios				
Servicio de Electricidad	4	meses	S/. 15.00	S/. 60.00
Servicio de Internet	3	meses	S/. 30.00	S/. 90.00
Movilidad	65	unidades	S/. 10.00	S/. 650.00
Refrigerio	65	unidades	S/. 8.00	S/. 520.00
Línea telefónica	3	meses	S/. 29.90	S/. 89.70
SUB TOTAL			S/. 1,409.70	
TOTAL			S/. 2,339.70	