



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE PERMITA MEJORAR LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DEL COMERCIAL
CHIMBORAZO DE LA PARROQUIA VIRGEN DE FÁTIMA CANTÓN YAGUACHI

AUTOR: Guaño Yausín Luís Armando

Milagro, noviembre 2013

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por el Sr. Luis Armando Guaño Yausín, para optar al título de Ingeniero Comercial y que acepto tutoriar al estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 15 días del mes de noviembre de 2013

Ec. Noryeri Moreno

Firma del tutor(a)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 15 días del mes de noviembre de 2013

Luis Armando Guaño Yausín

Firma del egresado

CI: 0919628529

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título Ingeniero Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Alcanzar el Título de Tercer Nivel en Ingeniería Comercial ha sido un trabajo arduo que ha requerido de esfuerzo, dedicación y persistencia, factores que han prevalecido en mí a causa de dos seres imprescindibles en mi vida a los cuales dedico todo este esfuerzo.

A MI MADRE: MARÍA MARTINA YAUSIN CHAUCA. Por ser la autora de mis días, consejera, y apoyo en cada una de las decisiones que he tomado a lo largo de mi existencia.

A MI HIJO: JORDY ARMANDO GUAÑO YAUSIN a quien amo y por quien me esfuerzo en superarme para ser su ejemplo y guía.

Luis Armando Guaño Yausín

AGRADECIMIENTO

Al finalizar este proceso de aprendizaje, en el que ha sido necesaria la intervención de varios actores, quienes de alguna manera han contribuido para que este trabajo de investigación tenga un final satisfactorio, debo hacer extensible mis más sinceros agradecimientos:

A DIOS, quien con su infinito poder y misericordia ha permitido mi existencia, me ha brindado salud, inteligencia y bienestar para poder cumplir con esta meta personal, que ha sido tener un Título Académico de Ingeniería Comercial.

MI MADRE: MARÍA MARTINA YAUSIN CHAUCA, quien, después del Creador, es la persona más importante en mi vida. Ella, me dio la vida y me ha protegido a lo largo de toda mi existencia de manera desinteresada como solo una madre lo puede hacer, apoyándome moral y económicamente pero por sobre todo con mucho amor. Por todo ello solo me queda decir con emoción GRACIAS MAMA.

A MIS HERMANOS, Ángela, Luis Enrique, Norma, Raúl, quienes de alguna manera han contribuido en la cristalización de este cometido. En especial a Luis Enrique quien ha sido mi segundo tutor de este trabajo y a Norma que me ha suplido en mis responsabilidades laborales para que yo pueda dedicarme a la ejecución de este proyecto de grado.

A MI TUTOR, Ec. Noryeri Moreno, quien con sus conocimientos me ha guiado a lo largo de todo este proceso de diseño e implementación en este trabajo investigativo para la obtención del Título de Tercer Nivel en Ingeniería Comercial.

A MIS MAESTROS, a cada uno de ellos, quienes han sido colaboradores en el enriquecimiento del conocimiento adquirido a lo largo del proceso educativo en esta Alma Mather.

Luis Armando Guaño Yausín

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado.

Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE PERMITA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DEL COMERCIAL CHIMBORAZO DE LA PARROQUIA VIRGEN DE FATIMA CANTÓN YAGUACHI”, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 15 de noviembre del 2013

Luis Armando Guaño Yausín

Firma del egresado

CI: 0919628529

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.3 Formulación del problema.....	4
1.1.4 Sistematización del problema.....	4
1.1.5 Determinación del tema.....	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	6
CAPÍTULO II	
MARCO REFERENCIAL.....	9
2.1 MARCO TEÓRICO.....	9
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.1.2 Antecedentes referencial.....	11
2.1.3 Fundamentación.....	15
2.2 MARCO LEGAL.....	45
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	53
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	57
2.4.1 Hipótesis General.....	57
2.4.2 Hipótesis particulares.....	57
2.4.3 Declaración de Variables.....	57
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	58

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO.....	60
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	60
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	62
3.2.1 Características de la población.....	62
3.2.2 Delimitación de la población.....	62
3.2.3 Tipo de muestra.....	62
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	63
3.2.5 Proceso de selección.....	64
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	64
3.3.1 Métodos teóricos.....	64
3.3.2 Métodos empíricos.....	64
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	65
3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	65

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	66
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	66
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	93
4.3 RESULTADOS.....	93
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	94

CAPÍTULO V

PROPUESTA.....	96
5.1 TEMA.....	96
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	96
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	102
5.4 OBJETIVOS.....	103

5.5	UBICACIÓN.....	103
5.6	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	105
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	105
5.7.1	Actividades.....	140
5.7.2	Recursos, Análisis Financiero.....	140
5.7.3	Impacto.....	149
5.7.4	Cronograma.....	150
5.7.5	Lineamiento para evaluar la propuesta.....	151
	CONCLUSIONES.....	152
	RECOMENDACIONES.....	153
	BIBLIOGRAFÍA.....	154
	ANEXOS.....	159

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.

Planificación Proyectiva.....16

Cuadro 2.

Planificación Estratégica.....17

Cuadro 3.

Ciclo Estratégico Informal.....46

Cuadro 4.

Ciclo Estratégico Formal.....20

Cuadro 5.

Relación entre Estructura y Estrategia..... 21

Cuadro 6.

Grupo y equipo..... 33

Cuadro 7.

La empresa como sistema abierto41

Cuadro 8.

Procesos dentro de una organización 42

Cuadro 9.

Esquema de proceso general de una organización..... 43

Cuadro 10.

Operacionalización de las variables..... 58

Cuadro 11.

Descripción de formula63

Cuadro 12.

Nivel de administración según informalidad y descuido..... 68

Cuadro 13.

Carencia de planificación estratégica..... 69

Cuadro 14.

Falta de planificación estratégica como efecto de la informalidad y descuido.....70

Cuadro 15.

Nivel de desinterés por parte de propietarios..... 71

Cuadro 16.

Falta de asesoramiento profesional..... 72

Cuadro 17.

Necesidad de asesoramiento profesional a propietarios..... 73

Cuadro 18.

Falta de charlas y seminarios de capacitación.....74

Cuadro 19.

Bonos de excelencia por desempeño laboral..... 75

Cuadro 20.

Sociabilización entre empleados.....76

Cuadro 21.

Conocimiento de estructura organizacional.....77

Cuadro 22.

Importancia del conocimiento de tareas..... 78

Cuadro 23.

Estructura organizacional frente al tiempo labor.....79

Cuadro 24.

Lugar donde habitan los clientes 80

Cuadro 25.

Frecuencia con que compran los clientes81

Cuadro 26.

Aspecto importante para los clientes.....82

Cuadro 27.

Informalidad y descuido de los propietarios83

Cuadro 28.

Importancia de la planificación estratégica..... 84

Cuadro 29.

consecuencia de informalidad y descuido85

Cuadro 30.

Necesidad de asesoramiento.....86

Cuadro 31.	
Capacitación para el personal.....	87
Cuadro 32.	
Nivel de seguridad y confianza.....	88
Cuadro 33.	
Ubicación del personal en respectivos puestos.....	89
Cuadro 34.	
Ubicación de productos.....	90
Cuadro 35.	
Falta de publicidad de productos.....	91
Cuadro 36.	
Verificación de hipótesis.....	93
Cuadro 37.	
Estructura organizacional.....	100

Cuadro 38.	
Las cinco fuerzas de Porter.....	115
Cuadro 39.	
Análisis FODA.....	116
Cuadro 40.	
Cuadro de estrategias FO FA DO DA.....	117
Cuadro 41.	
Mapa de relaciones de estrategias.....	118
Cuadro 42.	
Cuadro de perspectivas.....	119
Cuadro 43.	
Mapa estratégico.....	121
Cuadro 44.	
Cuadro de Mando Integral.....	120
Cuadro 45.	
Costo de las Estrategias.....	122

Cuadro 46.	
Organigrama.....	124
Cuadro 47.	
Manual de procesos.....	132
Cuadro 48.	
Procedimiento de solicitud de compras.....	135
Cuadro 49.	
Procedimiento de Ingresos y almacenamiento de productos en bodega.....	136
Cuadro 50.	
Procedimiento de egreso y despacho de productos.....	137
Cuadro 51.	
Procedimiento de pago a proveedores.....	138
Cuadro 52.	
Balance General 2012.....	140
Cuadro 53.	
Estado de Resultados 2012.....	141

Cuadro 54.	
Detalle de Gastos 2012.....	142
Cuadro 55.	
Ventas.....	143
Cuadro 56.	
Detalle de gastos proyectado.....	144
Cuadro 57	
Estado de Resultado Proyectado.....	145
Cuadro 58.	
Flujo de caja proyectado.....	146
Cuadro 59.	
Ventas Proyectado con un 15% de incremento anua.....	147
Cuadro 60.	
Cuadro de Cronograma.....	149

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1

Toma de decisiones al máximo nivel.....96

Figura 2

Alta dirección debe tomar tiempo para pensamiento estratégico.....96

Figura 3

Posibles líneas de actuación anticrisis.....97

Figura 4.

Ubicación Comercial Chimborazo.....103

Figura. 5.

Verduras y legumbres.....109

Figura. 6.

Frutas.....109

Figura. 7.	
Lácteos.....	109
Figura. 8.	
Embutidos.....	110
Figura. 9.	
Granos.....	110
Figura. 10.	
Abarrotes.....	110
Figura. 11.	
Productos de higiene.....	111
Figura. 12.	
Pollo.....	111
Figura. 13.	
Huevos.....	112
Figura. 14.	
Plano Comercial Chimborazo.....	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1

Nivel de administración según informalidad y descuido.....67

GRÁFICO 2

Carencia de planificación estratégica.....68

GRÁFICO 3

Falta de planificación estratégica como efecto de la informalidad y descuido.....69

GRÁFICO 4

Nivel de desinterés por parte de propietarios.....70

GRÁFICO 5

Falta de asesoramiento profesional.....71

GRÁFICO 6

Necesidad de asesoramiento profesional a propietarios.....72

GRÁFICO 7

Falta de charlas y seminarios de capacitación.....73

GRÁFICO 8	
Bonos de excelencia por desempeño laboral.....	74
GRÁFICO 9	
Sociabilización entre empleados.....	75
GRÁFICO 10	
Conocimiento de estructura organizacional.....	76
GRÁFICO 11	
Importancia del conocimiento de tareas.....	77
GRÁFICO 12	
Estructura organizacional frente al tiempo laboral.....	78
GRÁFICO 13	
Lugar donde habitan los clientes.....	79
GRÁFICO 14	
Frecuencia con que compran los clientes.....	80
GRÁFICO 15	
Aspecto importante para los clientes.....	81
GRÁFICO 16	
Informalidad y descuido de los propietarios.....	82

GRÁFICO 17	
Importancia de la planificación estratégica.....	83
GRÁFICO 18	
Consecuencia de informalidad y descuido	84
GRÁFICO 19	
Necesidad de asesoramiento.....	85
GRÁFICO 20	
Capacitación para el personal.....	86
GRÁFICO 21	
Nivel de seguridad y confianza.....	87
GRÁFICO 22	
Ubicación del personal en respectivos puestos.....	88
GRÁFICO 23	
Ubicación del personal en respectivos puestos.....	89
GRÁFICO 24	
Falta de publicidad de productos.....	90

RESUMEN

Este proyecto expresa la mejora de las actividades administrativas y financieras del comercial Chimborazo que se encuentra ubicado en la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi mediante el diseño y aplicación de líneas estratégicas ya que durante los años de su existencia ha presentado la falta de organización debido a varios factores que se detallaría a lo largo de esta investigación y propuesta.

Mediante los métodos de investigación que aplicaremos junto con la técnica de la entrevista, obtendremos datos que nos ayudarán a confirmar las hipótesis que plantearemos y se buscarán solucionar los problemas existentes como mencionamos en el párrafo anterior.

A través del presente proyecto demostraremos la importancia de la organización no importa el tamaño de la empresa, en la actualidad es mejor realizar las actividades dentro de los negocios de manera que se desarrolle un control, tratando de lograr objetivos planteados. Este es uno de los principales puntos que nos ha llevado a realizar la siguiente investigación y propuesta con el propósito de ayudar no solo al crecimiento productivo del Comercial Chimborazo sino también a la población de la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi.

ABSTRACT

This project is the improvement of the administrative and financial activities of commercial Chimborazo is located in the parish of Virgen de Fátima de Yaguachi canton through the design and implementation of strategic lines since during the years of its existence it has presented lack of Organization due to several factors that detail throughout this investigation and proposal.

Using the methods of research that we will apply together with the technique of the interview, we will obtain data that will help us to confirm the hypothesis we'll and will seek to solve existing problems as mentioned in the previous paragraph.

Through this project will demonstrate the importance of the organization no matter the size of the company, currently it is best to perform activities within the business so that a control develops trying to achieve objectives set. This is one of the main points that have led us to undertake the following research and proposal in order to help not only the productive growth of commercial Chimborazo but also the population of the Virgin of Fatima parish of the canton Yaguachi.

INTRODUCCIÓN

Siempre es importante la superación personal y económica para los seres humanos, sobre todo cuando se tiene la necesidad de salir a flote en una sociedad en vía de desarrollo, pensando principalmente en el bienestar de la familia. Es así, pues, que se ha visto la necesidad de realizar la siguiente tesis en donde trataremos varios problemas con el afán de buscar soluciones factibles.

La práctica de actividades comerciales lleva consigo varios factores más, como son la organización, el rendimiento de estas actividades, la satisfacción tanto del cliente como del propietario.

La elaboración de este proyecto es importante ya que en la actualidad es imprescindible realizar las actividades dentro de los negocios de manera controlada, tratando de lograr objetivos planteados. Pero, ¿qué sucede cuando no hay objetivo, ni organización, ni control?. Este es uno de los principales interrogantes que nos ha llevado a ejecutar la siguiente investigación y propuesta con el fin de ayudar no sólo al crecimiento productivo del Comercial Chimborazo sino también en el desarrollo económico de la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi.

Para esto se utilizarán varios métodos de investigación tanto teóricos como empíricos sin olvidar la técnica principal que es la encuesta, la cual se realizará a los clientes que más acuden a realizar sus compras al comercial antes mencionado, los cuales consideraremos con clientes fijos y también a los trabajadores. Cabe mencionar que esta técnica será nuestro instrumento principal para obtener los datos necesarios en este proyecto.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

Ecuador, siendo un país libre y soberano, se encuentra dentro de las tendencias globalizada del resto del mundo, cambiando permanentemente al ritmo de los avances tecnológicos, e investigaciones científicas en el área de la economía, el marketing y ventas, donde el más capacitados se encuentra a la vanguardia de los negocios productivos y competitivos.

En nuestro país dadas las políticas gubernamentales en lo referente al sistema económico, la ley de la oferta y demanda; y proliferación de los negocios de toda índole, resulta indispensable, tener un proyecto estratégico institucional que permita el adecuado manejo administrativo de institución comercial, de manera que pueda enfrentarse a los diferentes cambios que la globalización existe.

En el Cantón Yaguachi, específicamente en la Parroquia Virgen de Fátima, debido a que es un paso obligado para viajeros que se dirigen hacia los diferentes pueblos y ciudades de las Provincias Oro, Cañar, Azuay, Loja, Chimborazo y Provincias Sur Orientales de nuestro País; y siendo esta parroquia altamente agrícola bananera y cacaotera, ha favorecido en gran medida al comercio, sobre todo la venta informal, negocio de productos de consumo masivo y agro servicios.

El incremento desmedido de los negocios, ha obligado a que los actores del comercio de esta parroquia se vuelvan competitivos en la búsqueda de la captación de clientes para sus negocios. Es así que el presente proyecto está encaminado a la correcta planificación estratégica para la eficiente administración de Comercial Chimborazo, el cual se encuentra ubicado en esta Parroquia.

Comercial Chimborazo es una empresa muy conocida por los habitantes de este lugar, se dedica a la venta de productos de consumo masivo en estado natural y procesado. En la actualidad esta organización se encuentra en una desventaja competitiva y reducción de ventas ya que la informalidad y descuido de los propietarios ha causado una falta de planificación estratégica que incluya técnicas de administración, mercadeo, marketing y ventas.

De manera específica se puede determinar la carencia de asesoramiento profesional dada por el desinterés que los propietarios que han presentado durante el tiempo que lleva funcionando el comercial antes mencionado.

Por otra parte, los procesos son deficientes a causa de falta de conocimiento administrativo y financiero lo que impide abrir paso a nuevos horizontes comerciales.

Finalmente, se evidencia la falta de una estructura organizacional sólida en el comercial, originada por el desconocimiento por parte de los propietarios de las ventajas que se tendría al estructurarse adecuadamente.

Pronóstico

La competitividad lleva a los negocios, independientemente de su giro, a tomar medidas que las vuelven competentes, por ello es importante que se consideren acciones encaminadas a mejorar los volúmenes de ventas, a fin de evitar que negocios más grandes y con mayor poder económico terminen minando la demanda y segmento en el cual existe un posicionamiento.

Control de pronóstico

Con el objetivo de mejorar los niveles de competitividad del Comercial Chimborazo, es indispensable que se trabaje bajo las normas y lineamientos de un Plan Estratégico que detalle las diversas acciones a seguir en beneficio de asegurar la calidad de trabajo y abastecimiento que el negocio ofrece a su clientela actual y potencial.

1.1.2 Delimitación del Problema

País: ECUADOR

Región: COSTA

Provincia: GUAYAS

Cantón: YAGUACHI

Sector: PARROQUIA VIRGEN DE FATIMA

Empresa: COMERCIAL "CHIMBORAZO"

Área: ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

1.1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera incide la informalidad y descuido de los propietarios en la falta de planificación estratégica del comercial "Chimborazo" de la Parroquia Virgen de Fátima, del cantón Yaguachi, Provincia del Guayas?

1.1.4 Sistematización del Problema

¿En qué afecta el desinterés de los propietarios en la carencia de asesoramiento profesional del comercial Chimborazo de la parroquia Virgen de Fátima?

¿Cómo afecta la falta de conocimientos administrativos y financieros de los propietarios en los procesos deficientes del negocio?

¿Cómo incide el desconocimiento de los propietarios de las ventajas de poseer un comercial correctamente distribuido en la falta de estructura organizacional del comercial?

1.1.5 Determinación del Tema

Diseño de un plan estratégico que permita mejorar los procesos administrativos y financieros del comercial “Chimborazo” de las parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Investigar como incide la falta de planificación estratégica originada por la informalidad y descuido de los propietarios del comercial “Chimborazo” de la Parroquia Virgen de Fátima, del cantón Yaguachi, Provincia del Guayas para mejorar la competitividad y ventas para el negocio.

1.2.2 Objetivos Específicos

Identificar el efecto del desinterés de los propietarios provocada por la carencia de asesoramiento del comercial afectando al aprovechamiento de oportunidades que ofrece el mercado local.

Destacar como incide la falta de conocimientos administrativo y financiero del administrador en los procesos de comercialización y venta del Comercial Chimborazo.

Determinar cómo influye la falta de conocimiento de los propietarios para la correcta estructura organizacional sólida.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la Investigación

El comercio al pasar del tiempo ha evolucionado de una forma muy acelerada y significativa, ya que las necesidades del mercado también han ido cambiando día a día y se han transformado para cada vez ser más exigentes. Ahora, para satisfacer las exigencias de los clientes, los comerciantes y microempresarios deben ser más competitivos, aprovechar al máximo cualquier ventaja que logren conseguir y deben ser reforzadas constantemente ya que la competencia crece todos los días.

En las organizaciones es importante realizar una planificación estratégica que les permita ser competitivos, ajustándose a los cambios que se dan en la sociedad, como lo son los cambios tecnológicos, necesidades y expectativas de los consumidores, entre otros; trayendo consigo el reconocimiento de la organización dentro del mercado.

Pero antes de formular una planificación se debe realizar la investigación y análisis de la situación en la que se encuentra la empresa, la información que se obtendrá permitirá determinar el diseño adecuado para la organización, lo que generará competitividad. La formulación de estrategias se deben implementar con la finalidad de mejorar sus procesos administrativos, fidelizar a los clientes, y obtener beneficios financieros, es por tal razón que este trabajo investigativo es de gran importancia ya que permitirá, conocer la situación en que la empresa Comercial Chimborazo se encuentra en la actualidad, la percepción que tienen los clientes con respecto al servicio que reciben, su grado de fidelización, y cuáles son sus ventajas o desventajas frente a la competencia.

Trascendencia

La trascendencia de este trabajo investigativo radica en el hecho de que se busca transformar una empresa creada de forma empírica en una empresa con una estructura organizativa planificada y que permitirá, establecer en cada cierto

tiempo la percepción que tienen los clientes con respecto al servicio que reciben, su grado de fidelización, y cuáles son sus ventajas o desventajas frente a la competencia.

Utilidad práctica

La utilidad práctica está en la transformación misma de la empresa. Con la implementación del Plan Estratégico, la empresa funcionara de mejor manera, puesto que se habrá dejado de lado la improvisación, la prueba y error para buscar mejoras, para convertirse en una empresa con bases sólidas, planificadas y estudiadas en aras del crecimiento de la misma.

Metodología y Teoría

La metodología y la teoría que se pretende emplear para la ejecución de este proyecto está basado en los conocimientos adquiridos en la cátedra de Administración Estratégica de la malla curricular de formación del pre grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal de Milagro, así como la investigación realizada acerca del tema por parte del autor de este proyecto. Es importante mencionar los aportes tomados de:

FRANCES Antonio: Estrategia y Planes para la Empresa.

KRIEGER Mario: La Sociología de las Organizaciones.

ROBBINS, COULTER, MUNCH, HUERTA, RODRIGUEZ, GEORGE, ALVAREZ, HODGE, ANTHONY, GALES: Administración.

IBORRA María, DASÍ Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: Fundamentos de Dirección de Empresas.

Impacto

Los cambios promovidos para este proyecto generan un impacto económico, social, y de actitud en los actores de la empresa, ya que todo lo actual quedará en el pasado para dar paso a una nueva era donde la planificación y estrategias

técnicas comerciales serán el nuevo paradigma de la empresa en pos de un futuro de progreso y mejoras constantes.

Aporte que constituirá la investigación

Se espera que esta investigación sirva como aporte para que otras empresas que se encuentran en el estado actual en el que se encuentra Comercial Chimborazo, puedan salir de su estado ayudado de este trabajo. Para ello se detallará paso a paso cada uno de las gestiones que se seguirán hasta conseguir el propósito deseado, inclusive considerando los errores cometidos en aras de que aquellos utilicen este trabajo no los cometan a la hora de implementar la planificación estratégica en sus empresas respectivas.

Beneficiados de los resultados

Una vez finalizado este proyecto, enrumbará el destino del Comercial Chimborazo hacia una nueva visión comercial que beneficiará a cada uno de los actores de esta empresa como son los propietarios, empleados y clientes, debido a que una Planificación Estratégica Comercial definida y aplicada hará posible establecer las necesidades de cada uno de los actores y buscar soluciones a dichas necesidades.

Importancia del estudio desde el punto de vista del cambio social

Con la ejecución del proyecto aplicando la Planificación Estratégica se logrará un cambio en la mentalidad de los propietarios, empleados y consumidores, impregnando la cultura de planificación, orden, honestidad y respeto, aportando a la sociedad la filosofía del Buen Vivir.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

“COMERCIAL CHIMBORAZO” es fruto de la necesidad. Como muchos de los grandes comercios, nació de algo pequeño como es la venta de papas, los cuales eran recorridos cada quince días en pueblos y recintos aledaños a la Parroquia Virgen de Fátima por su mentalizadora la señora María Yausin Chauca a principios de la década de 1980.

A finales de la década de los 80, en el afán de generar mayores ingresos aunque con un mínimo de capital, esta emprendedora comenzó a comercializar productos agrícolas de consumo humano provenientes de la ciudad de Riobamba, llegando a expender en su máximo apogeo hasta cientos cincuenta quintales de papas y cincuenta quintales de cebolla a la semana, además de productos como zanahoria, lechuga, choclo, entre otros.

El siguiente nivel de superación ocurre en 1992, cuando la señora María Yausin decide establecer “COMERCIAL CHIMBORAZO” como tal, estableciendo un local en donde se comercializaban productos agrícolas de costa, sierra y víveres de consumo masivo industrializado, siendo hasta la actualidad la razón de existencia de esta empresa.

Su propietaria, siendo una persona emprendedora, y junto con sus hijos, Ángela, Luis, Norma, Raúl y Armando, han conseguido que Comercial Chimborazo se

encuentre dentro de los negocios más prósperos de la parroquia logrando ventas que ni en sus mejores sueños hubiera tenido esta humilde mujer quien en sus inicios vendiera petates para cubrir sus necesidades más básicas.

Sin embargo esta prospera empresa se ha visto estancada en los últimos cinco años, cuando algunos de sus competidores han tecnificado su estructura tecnológica, estructura organizacional logrando superar en ventas a Comercial Chimborazo.

Desde los inicios, la Sra. María Yausin, desconocedora de todos los procesos contables, aplico intuitivamente el cálculo más básico del sistema comercial el cual se transcribiría como “precio de venta debe ser igual al precio de compra más gastos más ganancia”. Bajo este criterio se ha manejado todas las actividades comerciales empíricas de esta empresa.

En el crecimiento de esta empresa hasta la actualidad siempre se ha manejado utilizando este simple criterio comercial, sin embargo el mismo resulta pobremente eficiente cuando la empresa ha debido enfrentarse a una competencia más tecnificada, obligaciones tributarias y cambios en la metodología del comercio que en los tiempos actuales exige.

Se podría decir que el factor más importante que han incidido en el crecimiento de esta empresa es el carisma, humildad y honestidad de la propietaria que desde su llegada al recinto, ahora Parroquia Virgen de Fátima, ha sabido ganarse el aprecio y cariño de la comunidad fatimense.

El sistema de compras se lo realiza en cuatro fases: en la ciudad Riobamba que adquiere productos agrícolas de clima frio; en la ciudad de Guayaquil y Milagro, en los mercados de transferencia de víveres se adquiere productos agrícolas de la región costa; en la tercera fase se compra productos de consumo masivo en la ciudad de Milagro y la última fase se realiza con proveedores de diferentes fábricas y distribuidoras que nos visita en el negocio.

Desde que se inició el negocio las ventas se realizó de la forma que el personal de la misma organización atiende dentro del local y al otro lado de una vitrina el cliente demandando.

El presente proyecto está orientado a tecnificar la forma organizacional, plataformas tecnológicas y métodos adecuados de mercadeo de esta empresa, de tal forma que la misma pueda competir y salir de su estado de recesión actual, para ubicarse nuevamente en los primeros lugares de aceptación en esta parroquia.

Desde su creación la empresa ha tenido un crecimiento sostenible lo que le ha permitido permanecer en el mercado por un buen nivel de aceptación de sus clientes por la variedad de sus productos y precios más bajos en relación a la competencia. Donde no ha existido un desarrollo es en la parte administrativa ya que no existen procesos y procedimientos establecidos en las funciones que realiza el personal, la administración y manejo financiero es rustico no cuenta con un software básico para el manejo de la facturación y control de los inventarios, en otras palabras no hay una estructura organizacional que permita aplicar nuevas formas de crecimiento en todo su estructura.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Según Diagnóstico integral para mejorar la calidad del servicio del taller mecánico de motos “Peñafilel” a través de la elaboración de un plan estratégico.¹

En el taller mecánicos de motos “Peñafilel” se demuestra que el servicio de asesoría técnica se obtiene beneficios en las ventas, en este mercado la empresa está en un proceso de crecimiento competitivo satisfaciendo a los usuarios llegando a obtener buenas referencias por cada moto reparada.

¹GARCIA Mariela y MORA Patricia: Diagnóstico integral para mejorar la calidad del servicio del taller mecánico de motos “Peñafilel” a través de la elaboración de un plan estratégico. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página vi.

El gran número de competidores que existe permite brindar un servicio adicional como es el asesoramiento técnico, también la venta de repuestos, la capacidad, la seguridad de operar la moto satisfaciendo y ahorrando tiempo y dinero con el objetivo de conquistar nuevos mercados aplicando eficiencia en el mantenimiento.

Según Diagnóstico integral a la microempresa “DISBAN” a través de un plan estratégico de marketing.²

La Microempresa DISBAN es una organización que ofrece productos de insumos agrícolas en el Cantón Milagro, desde que se inició el funcionamiento no tiene mucha participación en la venta del mercado químicos para la agrícola comparado con los pequeño y grandes competidores, esta microempresa consta de profesionales con experiencias en el área del sector agrícola que brinda servicios de asesoramiento técnico dedicado en todo el procedimiento del cultivo.

Para satisfacer las necesidades del cliente y estabilizarse en el mercado de ventas de insumo agrícola La Microempresa DISBAN aplica un Plan Estratégico en el servicio de asesoría técnica agrarias se inicia con visitas en diferentes lugares de plantación, realiza un estudios de la tierra, técnica de cultivar, aplicación de químicos agrícolas con el objetivo de realizar las ventas.

Otro método que esta microempresa aplica es conceder créditos a los agricultores se evalúa la propiedad y se hace firmar un documento que ajusta con el cumplimiento de pagos evitando tantos trámites para otorgar créditos al agricultor, esta estrategia también permite que se mantenga en el mercado debido a la calidad de servicio y controles efectuados periódicamente obteniendo buenos resultados en la cosecha.

² BANCHON Helen y RAMIREZ Rita: Diagnóstico integral a la microempresa “DISBAN” a través de un plan estratégico de marketing. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página xiv.

Según Diseño de un plan estratégico de marketing para la ampliación y mejoramiento de los canales de distribución del vivero “FLOR DE DALIA”.³

Vivero Flor de María se ha mantenido durante años sucesivamente en una buena posición de mercado, se manifiesta que la empresa tiene un problema de limitado canales de distribución lo que provoca una disminución de ventas de sus productos.

Esta empresa obtiene conocimientos de Mercado, Producto pero el principal es Los Canales de Distribución debido a que se ubica los productos en la manos del cliente para su uso otro Plan Estratégico es la utilización de los Canales de Marketing esta aplicación es informar al consumidor la dirección para que compre el producto.

La Estrategia que aplica es realizar una serie de investigaciones para ubicar nuevas instalaciones en los mercados que aún no ha sido explorado generando beneficios con fuentes de empleos. El Plan Estratégico de Marketing utiliza una mezcla de marketing mix tales como precio, producto, plaza, promoción, personas, procesos y los elementos físicos; para extender y optimizar los canales mencionados como controlar y evaluación constante.

Según Planeación estratégica para el desarrollo de la empresa “RUNNE RENT A CAR” de la Ciudad de Milagro.⁴

Runner Rent a Car ofrece servicio de alquiler de vehículos y está ubicada en la Ciudad de Milagro, y es unas de las primeras empresas que se posiciono en este mercado.

La empresa ha obtenido una gran aceptación en el mercado de alquiler de vehículos, pero en el área de la administración no se ha considerado ciertos elementos que no permite progresar y aplicar con eficiencia los servicios.

³ M.B.A. ARMENDARIZ Enrique: Diseño de un plan estratégico de marketing para la ampliación y mejoramiento de los canales de distribución del vivero “FLOR DE DALIA”. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro.

⁴ MEJIA Gardenia y RUIZ Johanna: Planeación estratégica para el desarrollo de la empresa “RUNNE RENT A CAR” de la Ciudad de Milagro. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página xvi.

Esta empresa Planifica una Estratégica basándose en los problemas de la Estructura Organizacional y el Plan de Marketing estableciendo un anual de funciones que indica los procesos que debe aplicar los empleados según la capacidad y el área de cada profesión con la finalidad que conozcan lo que tiene que desempeñar ahorrando tiempo.

El Plan Estratégico de Marketing se dedica especialmente al precio, producto, plaza y promoción con esta técnica se pretende que la empresa alcance un mayor porcentaje de clientes y marcando una deferencia con nuestros competidores para mantener en el mercado.

Para comunicar sobre lo que ofrece la empresa Runner Rent a Car utiliza la estrategia de Publicidad que menciona sobre los beneficios del alquiler de vehículos.

Según Creación y planeación estratégica de un MINI MARKET con un sistema de autoservicio.⁵

La idea de este Plan Estratégico es satisfacer las necesidades, de las familias las mismas que habitan en un determinado sector, en la cual las personas deben movilizarse a otros lugares para realizar sus compras, ya que no existe un local que tenga la infraestructura adecuada e innovadora, para ofrecer varios productos con una técnica de autoservicios que no existe en la mismo zona.

En la actualidad es importante una apropiada estructura de venta, la distribución de los productos hacia los clientes y sistemas tecnológicos donde la satisfacción de los clientes es el centro de una buena atención.

Para ejecutar este Plan Estratégico se utiliza el llamado Merchandising que es un Conjunto de estudios y técnicas de aplicación que se lleva a la práctica por distribuidores y productores con el objetivo de efectuar una buena salida de los productos.

⁵ BARROS Rosalba y VISCARRA Silvio: Creación y planeación estratégica de un "Mini Market" con un sistema de autoservicio. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página xvi.

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación científica

La Estrategia en las empresas⁶.

La estrategia se originó en el área militar con el tema de “El arte de la guerra”. La palabra estrategia viene del strategos, que significa general en griego dando por completar el significado de “la ciencia y el arte de la guerra del mando militar aplicado a la planeación y conducción de operaciones de combate en gran escala”. En la guerra los objetivos están muy claros pero en los métodos existe inseguridad, esto sucede lo mismo en una empresa en una economía de mercado entonces se aplica técnicas de estrategias para alcanzar los objetivos y sobre todo en presencia de amenazas.

Para algunos autores la Estrategia es el objetivo y para otros son los métodos eficientes, puesto que es la técnica para alcanzar el objetivo.

La estrategia tiene que ser flexible y modificable para situaciones críticas y disponer información. Cuando está bien formulada permite encaminar con habilidad los esfuerzos y los recursos de una organización mediante las capacidades internas (fortaleza y debilidades) pronosticando los cambios que puede suceder en los movimientos del mercado y las acciones de las competencias (oportunidades y amenazas).

El proceso de Planificación

La planificación se define como un proceso sistemático de lineamientos estratégicos o llamado también líneas maestras, de la organización, y es son guías detallada para la ejecución tomando en cuenta los recursos que tiene la empresa y se los efectúa en un documentos llamados planes.

El proceso de Planificación se divide en dos:

⁶ FRANCIS Antonio: Estrategia y Planes para la Empresa, Pearson Prentice Hall.

1. La planificación Proyectiva
2. La planificación Estratégica

Planificación Proyectiva

Esta planificación no pronostica la presencia de muros, empieza desde una situación inicial es posible llegar a la situación objetivo mediante las acciones de técnicas señalas.

Cuadro 1: Planificación Proyectiva

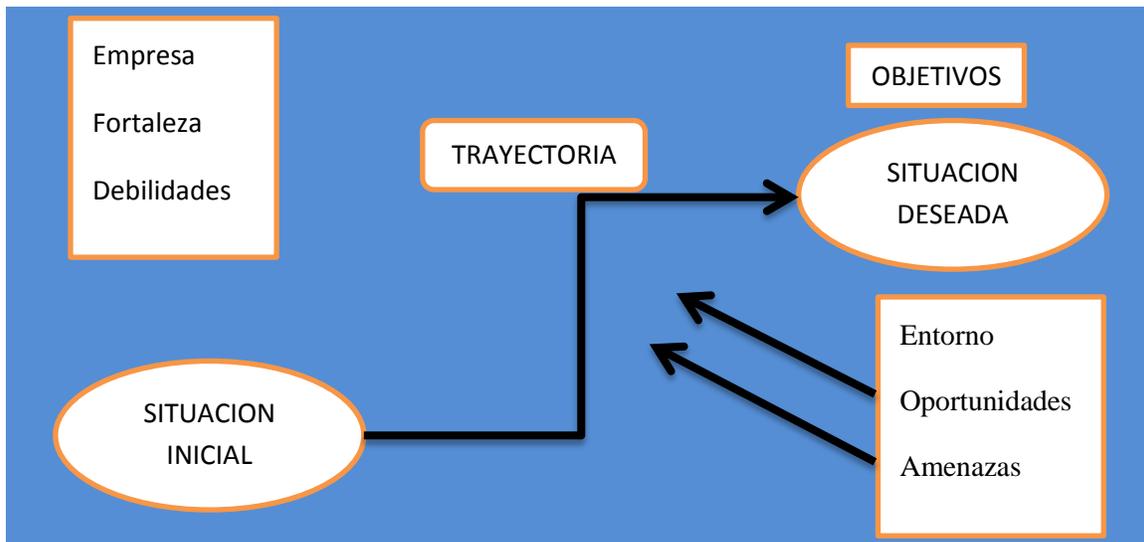


Fuente: Estrategia y Planes para la Empresa.
Elaborado por: FRANCES Antonio

Planificación Estratégica

En este plan si se toma en cuenta los obstáculos mediante la aplicación de las oportunidades y amenazas en el medio, y trata de prevenir los que otros puede causar. Se identifica las oportunidades y amenazas teniendo en el pensamiento los objetivos, las fortalezas y debilidades se identifica con determinadas características de la empresa.

Cuadro 2. Planificación Estratégica



Fuente: Estrategia y Planes para la Empresa.

Elaborado por: FRANCES Antonio.

El plan estratégico está conceptualizado por diversos autores que formula de las siguientes:

Según Matilla Kathy en *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas* (2009)⁷.

“La planificación Estratégica es el procedimiento donde el personal que dirige se organiza la meta y con el tiempo sus funciones. No significa tener poder en la alta gerencia sino es un desarrollo de la comunicación y tomar decisiones que participan todas las personas de la empresa”

Actualmente la Planificación Estratégica es muy importante por diferentes motivos ya que provee un sistema de referencia en las tareas empresariales para dirigir a un mejor trabajo y una alta flexibilidad en la organización ya que sin planes los administradores no tienen una visión clara de lo que necesitan para ejecutar las tareas, es muy importante tener en cuenta el objetivo de las actividades de una empresa.

⁷ MATILLA, Kathy: *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*, Editorial UOC, Barcelona, 2009.

Según ÁLVARES, Martín: *Manual de Planeación Estratégica*⁸.

“La Planificación Estratégica es muy importante porque es una arma poderosa de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en el medio actual que debe realizar y en el futuro de las metas que se ha de plantear en las empresas. El plan ayuda a adaptar los cambios y las demandas que se presentan a aprovechar al máximo con eficiencias, también es un proceso ordenado a las actividades diarias de una organización, otorgando una visión e identificar los recursos, valores y principios necesarios para encaminar desde el presente hacia el futuro. Además la estrategia permite fijar prioridades, concentrarse en las fortalezas de la organización ayuda a resolver problemas que se presenta en el entorno ya sea interno y externo”.

En una organización la estrategia debe fijarse en solo direccionar a obtener resultados óptimos, que la empresa obtenga la suficiente capacidad de disminuir los problemas y de esos convertirlos en enormes oportunidades de negocios, para ello se necesita contar con personas responsables y capacitados de esta empresa.

Los ciclos estratégicos⁹

Se divide en dos:

1. Ciclo Informal
2. Ciclo Formal

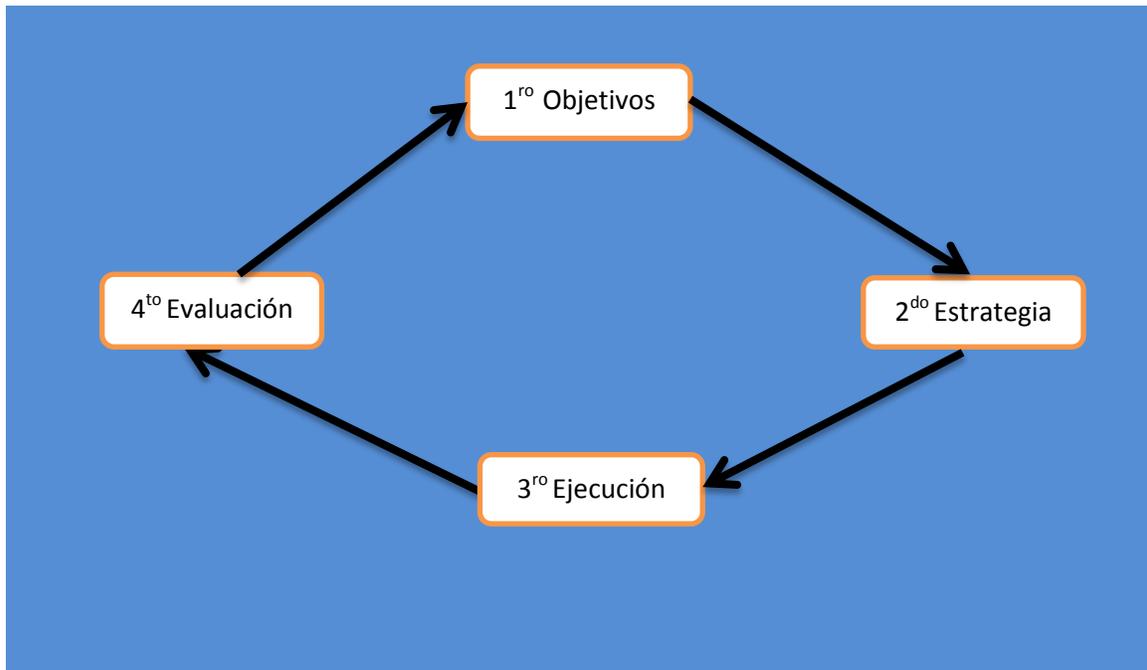
Ciclo Informal

Este ciclo puede aplicar una persona en asuntos personales o un empresario de un pequeño negocio y además no se ajusta a tiempos determinados.

⁸ ÁLVARES, Martín: *Manual de Planeación Estratégica*. Panorama Editorial. 2006.

⁹ FRANCES Antonio: *Estrategia y Planes para la Empresa*, Pearson Prentice Hall.

Cuadro 3: Ciclo Estratégico Informal

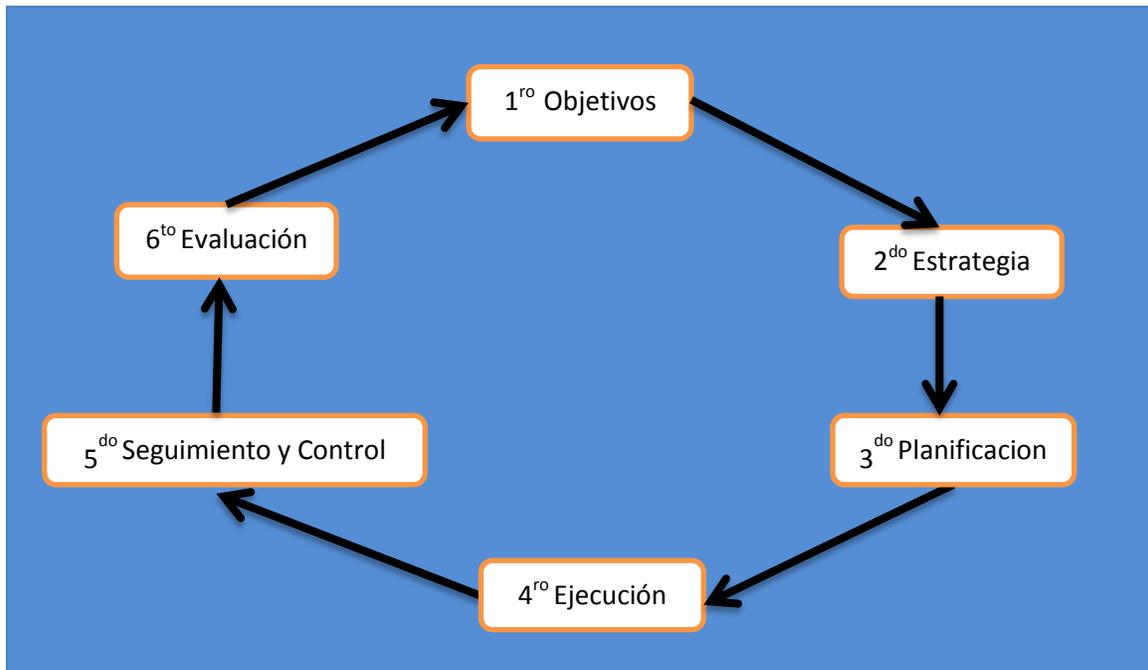


Fuente: Estrategia y Planes para la Empresa
Elaborado por: FRANCES Antonio

Ciclo Formal

Los objetivos y las estrategias deben quedar por escrito. La evaluación es el acto de confirmar si se ha cumplido o no los objetivos y estos sea o no modificable. Además sigue un proceso determinado y se ajusta a un lapso de tiempo determinado anual.

Cuadro 4: Ciclo Estratégico Formal



Fuente: Estrategia y Planes para la Empresa
Elaborado por: FRANCES Antonio

Estrategia y Estructura

La estructura de una empresa es el conjunto de funciones por ejemplo como se dividen, se agrupan y coordina determinadas tareas en una organización. El modelo de la estructura tiene que concordar con las estrategias sino se cumple este tiene un proceso ineficiente y pone en riesgo los objetivos.

El entorno condiciona a las estrategias y las estrategias condicionan a la estructura organizacional, donde debe modificar y deben mostrar en su cultura, en la estructura señala un límite por que debe tomar en cuenta los recursos de la empresa antes de acoger las estrategias.

Cuadro 5: Relación entre Estructura y Estrategia



Las cuatro perspectivas de la estrategia

1. Perspectivas de accionistas (“dueño”).- Es aquello que tiene el poder final de decisión en la organización como también tiene el poder de crear la empresa y cerrarla.
2. Perspectivas de clientes.- Son los que adquieren la sensación directa e indirecta de la actividad en una empresa.
3. Perspectiva de proceso.- Pertenece a las actividades de la misma empresa y de otras organizaciones que aporta como son los socios, los terciadores, proveedores.
4. Perspectivas de las capacidades.- En la organización del personal interno se refiere a la capacidad humano ordenado que realiza lo posible en el presente y posterior que para facilitar la interacción es el capital de información, la estructura informática y de comunicación.

Planes funcionales estratégicos

Son aquellos que establecen funciones para cada departamento.

Las funciones son conjuntos de tareas que todas las organizaciones pequeña, mediana y grande deben obtener. Los dirigentes son responsables en su área funcional y formula planes de acción que oriente a realizar las actividades para alcanzar los objetivos planteados.

Los planes funcionales estratégicos son:

1. **Función Innovación.-** Es el desarrollo de nuevas tecnologías con el apoyo de mercado (marketing), tarea que determina las necesidades de los clientes.
2. **Función producción, suministro y logísticas.-** La mayoría de las organizaciones acogen a la calidad adecuado a sus necesidades y tiene como líder a la función producción donde elabora el calibre de los producto además tiene que participar otras funciones para la calidad tales como mercadeo o marketing (necesidades de los clientes), logística (almacenamiento y transporte), suministros (insumos), recursos humanos (competencia del personal) y tecnología (planta de producción).
3. **Función mercadeo (marketing).-**Es un sistema de gestión para los clientes que adopta la estrategia de solución completa.
También se habla del lanzamiento de nuevas líneas de productos cuando está bien planificado se convierte en una actividad periódico de negocio que ha optado por una habilidad estratégica del producto.
4. **Función tecnológica.-** Es el desarrollo de proyecto de inversión tales como la manufactura, transporte, telecomunicaciones, construcción y equipamiento de edificaciones **etc.**
Desarrollo de redes informáticas consiste en el diseño e implantación en computadoras como es el hardware y programas es software.
5. **Función recursos humanos.-** Determina la remuneración fija y variable, los beneficios sociales, los planes de jubilación y seguro para el personal de la empresa.
La estrategia también es el reclutamiento, selección, evaluación, formación, promoción y retiro en la empresa.
6. **Función finanzas.-** La estrategia es la contratación de deudas a largo plazo con instituciones financieras para un proyecto
También tiene a su cargo la emisión de acciones, cuanto más grande es la empresa y mayor sea desarrollado las acciones varia.
7. **Función organización.-** Tenemos:
 - Intervención en la cultura organizacional

- Diseño organizacional departamental
- Elaboración de manuales
- Diseño e intervención en proceso

La Comercialización

La Comercialización es la recolección de trabajos que se relaciona entre sí para desarrollar los objetivos planteados de la empresa. El propósito principal es lograr que los bienes / servicios alcance desde el productor hasta el consumidor.

Según Moreta Jazmina en su tema de tesis *“La Gestión del Talento Humano y la Eficiencia en las Ventas de Servicios de la Empresa Lavanderías Centrales S.A. (Martinizing) de la Ciudad De Ambato”*¹⁰.

“Es comprender que al vender, es dar un carácter de mercantil a las movimientos de mercado, aplicar planes estratégicos y técnicas de ventas de los bienes y servicios, la exportación e importación de productos, la compra y venta de recursos, la exhibición de mercaderías en el comercial, organizar y capacitar al personal de ventas.”pag.56.

Según Vázquez y Tres palacios (1994)¹¹:

“La meta es aprender sobre las necesidades del consumidor como también examinar los deseos de cada individuo investigando formula creativa para obtener una mayor demanda y prevenir las limitaciones del poder de oferta”.pag.39

ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

¹⁰ MORETA Jazmina: La Gestión del Talento Humano y la Eficiencia en las Ventas de Servicios de la Empresa Lavanderías Centrales S.A. Ambato

¹¹ VÁSQUEZ, Casielles, TRESPALACIOS, R.: Estrategias y aplicaciones sectoriales. Civitas S.A. Madrid. 1994.

Alcance de las funciones de la comercialización

“La misión de Comercialización, se define, en las tareas que se realiza dentro del campo del negocio. Como es el caso de la función empresarial que se dedica a la investigación de mercado, la elaboración de los productos, marcar precio cómodo, comunicación, distribución de productos y estrategias de ventas”¹².

Para ello, se aplica:

Medios de Venta.- Son operaciones de mercados, por ejemplo la publicidad, promociones y la venta.

Herramientas de Análisis.- Son operaciones dirigidas a los mercados con técnicas de estudio para detectar las necesidades de los clientes

Planeamiento.- Se crea técnicas comerciales, tomando en cuenta los factores internos y factores externos. El primero es indicar la magnitud de la oferta y el segundo es analizar la demanda, la competencia, la agregación de productos - precio que adquiere la demanda.

Investigación de Mercado.- Averigua la información del comprador, para saber la calidad que compraría y el precio que esté disponible a cancelar los productos. Existen las investigaciones cuantitativas y cualitativas. Por medio de estos métodos se examina saber la cantidad de productos que demandara los clientes potenciales.

Canales de Distribución.- Consiste en definir el encuentro de la oferta y demanda y se divide en:

1. Canales directo significa es la venta que se realiza al público de la misma empresa productora.
2. Canales indirectos cortos es la venta que se realiza a un solo intermediario que es el público (minoristas)

¹² Fundación Española de Artesanía para la Comunidad Iberoamericana de la Artesanía. 1997

3. Canales indirectos largos, es la venta que se realiza a un intermediario tales como a los mayoristas, representantes y distribuidores.

Publicidad y Promoción.- La publicidad es una comunicación dirigida al público con la finalidad de convencer en sus actitudes. Es comunicar la oferta, mantener su existencia, y exhibir que marca una diferencia.

La promoción consiste en una técnica orientada a animar la adquisición de bienes – servicios, con la ayuda de las acciones de las fuerzas de ventas y la publicidad en épocas y espacios apropiados.

Venta

Según Allan L. Reid (1993), autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios¹³.Pág 54

Esta es la ocupación principal de esta área de las funciones de la comercialización consiste en el intercambio de bienes – servicios a cambio de unidades monetarias a un precio determinado.

Como lo expresa Laura Fischer y Jorge Espejo (2004), autores del libro "Mercadotecnia"¹⁴.

Califica que las ventas es una función que forma parte del desarrollo de la mercadotecnia y su definición es "toda actividad que realiza el último impulso de los clientes del producto – servicio en el momento de intercambiar con dinero.

Además es el punto (venta) donde hace efectivo todos los esfuerzos planteados que es la investigación de mercado, decisiones de producto, estrategias de ventas". Pag.26 y 27.

Post-Venta

¹³ REID, Allan L.: "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones". 1993

¹⁴FISCHER Laura y ESPEJO Jorge: "Mercadotecnia".(2004)

Está orientado a ofrecer al cliente que ha adquirido una compra, un servicio adicional para obtener su fidelidad hacia la empresa.

Administración de Ventas

Esta función es la encargada de manejar todas las documentaciones de las ventas.

Unos de los problemas que se presentan en el instante de comercializar es la dificultad de adquirir los artículos de mayor venta, falta de investigación en los estudios de mercado o problemas para reconocer apropiadamente la verdadera demanda, dificultades para conseguir permisos de venta y desconfianza en la calidad de la oferta por parte del público.

Según AL RIES, Jack TROUT, en su libro Posicionamiento: la batalla por su mente afirman lo siguiente: “El posicionamiento comienza con producto, servicio, una organización o hasta una persona”.

“En general las empresas no comercializan un mono ofertas, sino que tienen una cartera de ofertas. Una línea está constituida por productos y artículos estrechamente relacionados. Los producto que se ofrece tiene diferentes variantes como es el color, sabor, tamaño, forma, etc., llamadas artículos o referencias y cada uno tiene su propio código de barra de identificación”¹⁵ Pág.85

La rentabilidad de una venta depende en primer lugar de una buena atención y el precio. El Mix está formado por la participación porcentual de cada producto – servicio en la venta total. Se puede mejorar la rentabilidad no solo mejorando el precio, sino también mejorando el Mix de venta. Se analiza la mercadería para extender o estirar partimos la ubicación de un intervalo precio / calidad de menor a mayor. Generalmente los productos que están ubicadas más abajo en precio / calidad tendrán oportunidades de extenderse hacia arriba y aquellas ubicadas más arriba, tienden hacia abajo. En muchos casos cuando las empresas tienen

¹⁵ AL RIES, Jack: El posicionamiento comienza con un producto, un servicio, una compañía, una institución o hasta una persona, McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V, 2000.

capacidad ociosa, tienden a extender las ofertas, pero cuando están al 100% de su capacidad igualmente deben depurar. El criterio de depuración es cuidando el posicionamiento completo de la cartera, o netamente por rentabilidad, eliminando aquellos productos que menos contribuyen a la rentabilidad de la cartera.

Qué es un stock

Según Guardia Sergio (2012), en su artículo “Pronóstico. Definición, importancia y tipos de pronóstico”, nos habla sobre Stock¹⁶.

Stocks es un conjunto de, productos y servicios que en general es un recurso en espera para satisfacer una demanda futura y abastecer de esta forma a los clientes sin imponerles posibles retrasos en las entregas por parte de los proveedores. Pág.79.

La Importancia del Stock

La importancia del stock puede deducirse de:

- Su consideración histórica
- Su necesidad
- El volumen que representa con relación al total de activos
- Su interrelación con otros subsistemas de la empresa

Fundamentación SOCIOLÓGICA

¿Qué es una Organización?¹⁷

Es el conjunto de interrelación de actividades entre dos a más individuos que se comunican para lograr hacia un objetivo común, mediante la coordinación de actividades y la estructura de roles y funciones.

¹⁶Guardia Sergio (2012), en su artículo “Pronóstico. Definición, importancia y tipos de pronóstico”.

¹⁷KRIEGER Mario: La Sociología de las Organizaciones, Pearson Prentice Hall

También se define la organización como un conjunto de personas, que con los recursos apropiados, desarrolla un sistema de procesos y normas establecidas para obtener un fin determinado.¹⁸

Las organizaciones tienen tres manifestaciones específicas:

1. Todas las organizaciones existen para alcanzar uno o varios objetos por ejemplo culturales, educativos, deportivos, asistenciales (colaboración), lucrativos y otros.
2. Para alcanzar los objetivos se necesita un conjunto de recursos de varios tipos por ejemplo recursos financieros, recursos físicos, tecnológicos y recursos humanos.
3. Es el conjunto de personas que se unen para ejecutar una actividad con la existencia de diversos recursos deliberados. Se indica la estructura que permita coordinar la actividad y las relaciones de los diferentes elementos materiales y humanos de la organización.

Actualmente el hombre se dio cuenta que no tiene la capacidad, la fuerza, el espacio, para poder satisfacer a la demanda por sí solo. A medida que se interactúa y comparten sus esfuerzos, descifra que juntos pueden triunfar más que uno solo.¹⁹

Sociología

La sociología estudia al ser humano en su medio social, es decir, la cultura de un país, ciudad, cantón, parroquias, organizaciones etc. La sociología estudia las diversas interacciones de los individuos que son las que proveen vida y existencia a la sociedad, es decir, la idea de que las personas no actúan solo ser

¹⁸ IBORRA María, DASI Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: Fundamentos de Dirección de Empresas, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S A, España, 2011.

¹⁹ KRIEGER Mario: La Sociología de las Organizaciones, Pearson Prentice Hall

individualistas a sus propias medidas individuales, sino bajo autoridades culturales según los deseos de la comunidad en la que se desarrolla.

El enfoque sociológico es las necesidades del hombre por adquirir un sustento para el diario vivir se ve a través de su trabajo y ayudando a solucionar problemas básicos como es encontrar productos – servicios para satisfacer su necesidad en un solo lugar y a un precio conveniente.

Sociología de las Organizaciones

Desde el punto de vista las organizaciones es sociológico con fines específicos, y su característica es tener una estructura de funciones horizontal y vertical.

La interacción genera cultura, normas, valores, creencias, se forman grupos y trabajan en equipo.

La sociología de las organizaciones es una rama de la sociología para analizar, generar y desarrollar las interrogantes que plantea la organización.

Sociología de las Organizaciones como socio tecnología

Es la encargada de diseñar, mantener, reparar, mejorar o reemplazar sistemas organizacionales y sus procesos tales como fábricas, hospitales, escuelas, etc.

Esto se realiza en la teorías generales que toda organización tiene un modelo de planificación, toma de decisiones, presupuesto, comunicación y control.

Cuando los directivos piensan en las organizaciones como mecánica se tiene que las personas trabajen de forma rutinaria, exacta. Cada trabajo debe engranar de tal forma que cada uno se complemente con el siguiente. Las características son:

- Unidad de mando es un empleado solo recibe órdenes de un superior.
- Staff y línea de control provee valiosos servicios de consulta, pero no debe pasar el límite de autoridad.
- División de trabajo
- Estabilidad de la ocupación del personal es facilitar el desarrollo de las habilidades.
- Centralización de la autoridad y encadenamiento escalar significa la línea de autoridad de superior a subordinados de la organización.

Pero este método tiene su ventaja y desventajas donde Taylor mejora emprendiendo 5 principios:

- Autorizar al directivo toda la responsabilidad de la organización para que cada trabajador sepa su tarea.
- Utilizar métodos científicos para hacer más eficientes sus objetivos.
- Seleccionar a la persona indicada que realice en cada puesto de trabajo.
- Capacitar al trabajador para que la tarea sea más eficiente.
- Controlar el rendimiento para asegurar que se consiga buenos resultados.

Estrategias de grupos y equipos en la organización

El hombre solo no puede satisfacer sus necesidades ni la de los otros a medida que se organizan en el trabajo se da cuenta que puede hacer más que uno solo.

Grupo

Un grupo es un conjunto de personas que:

- Interactúan unas con otras
- Psicológicas conscientes
- Perciben como un grupo
- Su tamaño es limitado por la interacción y percepción mutua
- Existe una realización de interdependencia para la realización de una actividad

Podemos decir que un grupo no es el conjunto de individuos que están parado en la esquina de la calle o esperando un colectivo. Pero se puede cambiar esta circunstancia para este conjunto de personas en un grupo por ejemplo si se reúne para realizar un servicio de seguridad de línea.

Estrategia de una Estructura de un grupo

1. Liderazgo.- Cumple una función que la persona que está al frente consiga que los demás estén persiguiendo los mismos objetivos común
2. Roles.- Son series de patrones que cumplen un puesto determinado.
3. El contrato psicológico.- Es un acuerdo comprendido entre líder y cada uno de los miembros del grupo.
4. Normas.- Son conductas que cada uno de los miembros de grupo aceptan y comparten.

5. Estatus.- Es el rango social para el grupo que es designado por otros.
6. Funciones de la comunicación en los grupos:
 - a) Controlar la conducta por medio de la comunicación informal.
 - b) Motivar a los integrantes del grupo expresando que hacer, como está haciendo, que hacer para mejorar.
 - c) Expresar emociones para un buen ambiente de trabajo
 - d) Informar la tarea que va a desempeñar

Tipos de grupos en la organización

1. **Grupo formales** están formados por una organización para que ejecute trabajos específicos, de la empresa y pueden ser:
 - a) Grupos formales permanentes
 - b) Grupos formales temporales
2. **Grupos informales** es natural que traten de satisfacer con los miembros del misma empresa y son los siguientes:
 - **Grupos horizontales** son aquello que tienen el mismo rango y trabajan en la misma área.
 - **Grupos verticales** son aquellos que tienen diferentes rangos de un mismo departamento

Equipo

Un equipo es grupo organizado para la productividad y eficiencias de las metas. Es una serie de personas que trabajan con habilidades y conocimientos en diferentes áreas de la empresa que colaboran en una determinada tarea específica. Cada persona debe ejecutar su labor en beneficio del conjunto y tome conciencia de que un error traerá consecuencia al equipo por tomar en provecho propio. Un equipo es eficiente si los esfuerzos de cada individuo es coordinado que ser un individualistas (grupo).

Como se mencionó que un grupo de persona es solo un conjunto de personas situado en un mismo lugar y son interdependientes.

Por ejemplo si en una cancha se reúne varias personas para jugar es un grupo y al momento de participar en el torneo se forma un equipo con un objetivo común de ganar el campeonato.

Las organizaciones forman el equipo con el propósito de:

1. División de trabajo organizacional es el objetivo y el resultado
2. Administración y control del trabajo se permite que se auto organicen y auto controlen.
3. Autorresponsabilidad es el poder para que solucione problemas y tomen decisiones propias en su área.
4. Creatividad para resolver problemas en la empresa.
5. Aprendizaje organizacional es acumular conocimientos los desarrolla y se potencializan cada individuo.
6. Aumento de compromiso y la participación organizacional es motivar al individuo a resultados tangibles.
7. Negociación de la solución de sus conflictos es negociar y solucionar los conflictos organizacionales.

Ventajas de trabajo en equipo

- Los equipos aumentan la productividad
- Los equipos mejoran la comunicación
- Los equipos realizan trabajos que en grupos no lo pueden hacer
- Los equipos aprovechan mejor los recursos
- Los equipos son más creativos y eficientes para resolver los problemas
- Los equipos genera decisiones de alta calidad
- Los equipos genera bienes y servicios de alta calidad
- Los equipos mejora en los procesos
- Favorece el aprendizaje de la organización
- Los equipos contribuyen a diferenciar y a la vez integrar

Un equipo de trabajo es:

1. Es un grupo real que interactúa entre sí.

- a) Comparten y desarrollan ciertos objetivos
 - b) Desarrolla normas internas
 - c) Desarrolla internamente ciertos roles
 - d) Desarrolla sentimientos de atracción mutua
2. Son unidades de objetivos y resultados
 3. Se auto organizan

Diferencia entre grupo y equipo

Cuadro 6: Grupo y equipo

GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO
Objetivo difuso	Metas claras del equipo
Trabajo y responsabilidad de los individuos	Responsabilidad compartida
Actividades individuales	Actividades conjuntas
Resultados individuales	Resultados colectivos
Decisiones de jefatura. Líderes formales	Liderazgo referenciales compartidos
No se miden los resultados del grupo	Se mide y evalúa los resultados en equipo
Sin premios por los resultados obtenidos	Con premios por los resultados obtenidos
No toman decisiones en conjunto	Toman decisiones en conjunto
La normas y la cultura no están referenciadas a la tarea	Las normas y la cultura están referenciadas a los objetivos de las tareas

Fuente: La Sociología de las Organizaciones

Elaborado por: KRIEGER Mario

Fundamentación empresarial

La distinción entre empresa y organización: el ánimo de lucros de los propietarios.²⁰

Durante la existencia del ser humano siempre recibimos bienes y servicios de varias organizaciones y de empresas. La mayoría de los niños nacen en hospitales es una organización sanitaria, la mayoría de los estudiantes adquieren conocimientos es una organización académico, compramos bienes y servicios es una empresa.

Se afirma que todas las empresas son organizaciones pero no todas las organizaciones son empresas. La diferencia entre empresa y organizaciones es la finalidad para que haya sido creada.

Los fines de parte de los socios o propietario, en las organizaciones son de varios tipos como es fines educativos, culturales, ayuda humanitaria, sociales, médicos, ecológicos o económicos, etc.

Los fines de parte de los socios o propietarios en las empresas es un proyecto común que es de naturaleza económica. Las empresas se crean para obtener beneficios económicos ya sea corto o largo plazo, su objetivo último es proporcionar ganancias, para el propietario o para repartir entre los socios mediante las ventas de productos y servicios.

Empresa²¹

La palabra “empresa” proviene del latín **EMPRENDERE** que significa **INICIAR ALGUNA ACTIVIDAD.**

La empresa es un organismo social que a través de la coordinación de recursos se produce bienes y servicios.

²⁰IBORRA María, DASI Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: Fundamentos de Dirección de Empresas, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S A, España, 2011.

²¹ ROBBINS, COULTER, MUNCH, HUERTA, RODRIGUEZ, GEORGE, ALVAREZ, HODGE, ANTHONY, GALES: Administración. Primera edición. Pearson Educación, México, 2007.

Siempre ha existido empresas y también la administración con el pasar del tiempo ha evolucionado y mejorando para logro de sus objetivos. El proceso de cambio económico y social se desarrolló a mediados del siglo XVIII y mediados del siglo XIX se le denomina Revolución Industrial. Se desarrolló el avance industrial que fue el motor que impulso el crecimiento de capital y social de los países, por el siglo XX se multiplicaron y diversificaron desarrollos científicos y tecnologías para los procesos de producción y de servicio. Mientras que la administración se fortaleció como una disciplina indispensable para las organizaciones y obtener la máxima eficiencias de sus recursos. En el siglo XXI con la globalización de la economía, avances de tecnología, la competitividad y la formación de grandes bloque financieros aparecen nuevas formas de empresas como automatizadas, inteligentes dedicados al servicio del cliente y la conquista de nuevos mercados con métodos de calidad y productividad.

Definiciones de Empresas

Una empresa es una organización de conjuntos de personas que ejecuta para transformar diferentes recursos en bienes y servicios que complazca las necesidades humanas, con el propósito de obtener beneficios económicos.

Las empresas, organizan y estructuran sus recursos y el trabajo de sus empleados con el fin de obtener bienes y servicios que aporten valor añadido, para satisfacer la demanda.²²

La empresa es la unidad económico – social en la cual a través del capital, el trabajo, y la coordinación de recursos se produce bienes y servicios para satisfacerlas necesidades de la sociedad.²³

²² IBORRA María, DASI Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: Fundamentos de Dirección de Empresas, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S A, España, 2011.

²³ROBBINS, COULTER, MUNCH, HUERTA, RODRIGUEZ, GEORGE, ALVAREZ, HODGE, ANTHONY, GALES: Administración. Primera edición. Pearson Educación, México, 2007.

“Una empresa es una organización, dedicada a trabajos de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de afirmar la continuidad de la organización comercial así como sus forzosas inversiones”²⁴.

La empresa es importante por los siguientes²⁵:

- Crean fuente de trabajo.
- Satisfacen las necesidades de la comunidad al producir bienes y servicios solamente necesarios.
- Promueven el desarrollo económico y social al fomentar la inversión.
- Son una fuente de ingreso para el sector público mediante la recaudación de impuestos.
- Propician la investigación y el desarrollo tecnológico.
- Proporcionan rendimiento a los inversionistas.

Recursos de una empresa

Una empresa necesita capital para adquirir los insumos y las instalaciones, así como para cancelar los salarios de los trabajadores, materia prima y tecnología para llevar a cabo todas las actividades.

“Los recursos de una empresa son el conjunto de elementos indispensables para su funcionamiento”

El éxito de cualquier organización es la coordinación de los recursos, aplicando el mejor empleo y la distribución.

“La administración es el proceso de coordinación de recursos para lograr la máxima productividad y calidad en la consecución de los objetivos de la empresa”.

²⁴ LINARES, María Carmen, MONTAÑA, Antoni y NAVARRO, Elena: *Economía y organización de empresas constructoras*, Editorial Univ. Politécnica, Valencia, 2001.

²⁵ ROBBINS, COULTER, MUNCH, HUERTA, RODRIGUEZ, GEORGE, ALVAREZ, HODGE, ANTHONY, GALES: *Administración*. Primera edición. Pearson Educación, México, 2007.

Los recursos de una empresa son:

- Recursos financieros son elementos monetarios que dispone la empresa para ejecutar sus decisiones.
- Recursos materiales son bienes tangibles e insumos propiedad de la organización tenemos la materia prima, planta y equipo.
- Recursos humanos es el conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos y competencia del personal que integra una empresa.
- Recursos tecnológicos es la aplicación del conocimiento científico al desarrollo de las actividades prácticas y sistemas tales como la maquinaria, equipos, instrumentos y procesos.
- Recursos administrativos es la coordinación y optimización de los demás recursos.

Ética empresarial

La empresa es social debe disponer una serie de valores o principios para el bienestar de la organización hacia la sociedad.

“Los valores organizacionales son el conjunto de principios que orientan la conducta de los individuos en la empresa”.

Los valores principales que debe perseguir cualquier organización son:

1. Compromiso es la satisfacción.
2. Respeto a los empleados y a la sociedad
3. Equidad y justicia es la creación de fuentes de trabajo y salarios justos.
4. Calidad es la producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades y favorecer su bienestar.
5. Responsabilidad es el mejoramiento de la situación económica.
6. Honestidad y la integridad en las relaciones con los clientes, proveedores y empleados.

Áreas funcionales de una empresa

Dependiendo la clasificación de empresa todas realizan las funciones básicas como: fabricar el producto, venderlo, invertir y manejar el dinero para producirlo, controlar las ganancias y manejar la información y la tecnología, contratar y coordinar al personal para el logro de los objetivos organizacionales.

A estas funciones se le llaman **áreas funcionales o departamentos de la empresa** y tenemos las siguientes cinco funciones básicas:

1. Producción.
2. Mercadotecnia.
3. Finanzas.
4. Sistemas.
5. Recursos humanos.

Para el logro de los objetivos de una empresa implica realizar varias actividades y estas para simplificar como también facilitar se elaboran la división de trabajo con su especialización.

En este proyecto se trata de una empresa comercial y las funciones básicas es: vender, manejar el dinero, la información y la tecnología y la coordinación de personal.

Las áreas funcionales se le llaman también como: áreas de actividad, áreas de responsabilidad, departamentos, gerencias o direcciones.

“Un área funcional es el conjunto de funciones, actividades y responsabilidades, realizadas en un departamento o área de la organización”.

En las organizaciones para representar las áreas funcionales y delimitar las funciones, responsabilidades, jerarquías se aplica los organigramas o grafica de organización.

“Un organigrama es la representación gráfica o esquema de la forma en que está estructurada la organización”.

Para este proyecto se ha considerado solo dos clasificaciones de empresa:

1. Tamaño

- Microempresa
- Pequeña empresa
- Mediana empresa
- Gran empresa

2. Actividad económica

- Empresa industrial
- **Empresa comercial**
- Empresa de servicio

La empresa como sistema abierto

Un sistema es el conjunto de elementos de cualquier clase como por ejemplo los conceptos, ideas, objetos, personas y entre otros, que influye cada parte de todo y no de manera separada con respecto a los demás elementos del sistema.

Se aplica a diversos medios que son la biología, química, economía, psicología, etc. La empresa es un sistema y se menciona los siguientes conjuntos:

- Un conjunto de elementos son los factores humanos, económicos, financieros, etc.
- Un conjunto de relaciones es la estructura de la empresa.
- Un plan común es obtener beneficios económicos.
- Unas funciones de transformación para llevar el plan común.

- Un conjunto de estados observables a lo largo del tiempo.²⁶

La teoría general de sistema se clasifica en dos: sistema abierto y sistema cerrado

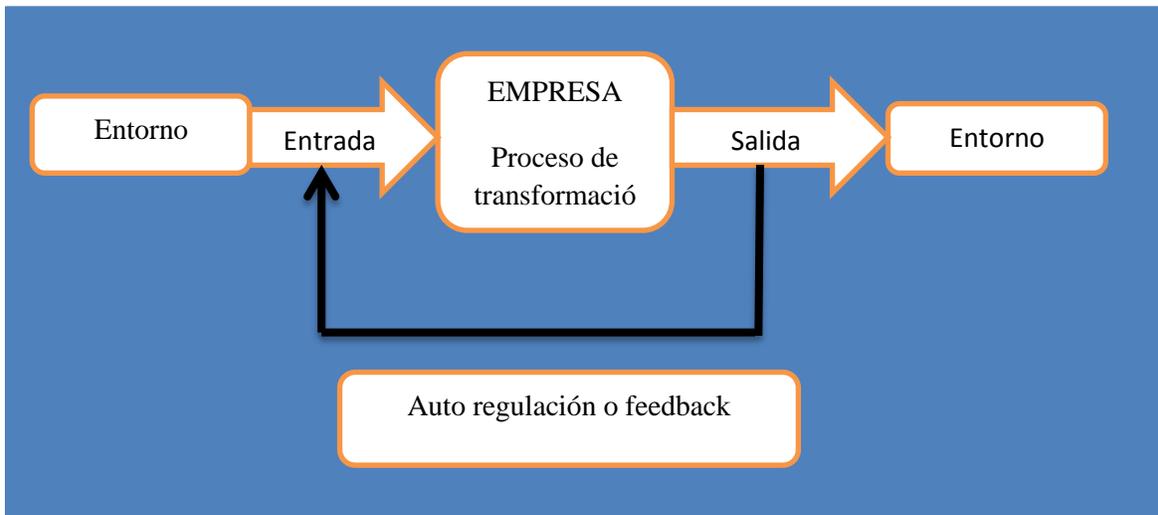
La empresa es un sistema abierto y señalamos lo siguientes:

- a) Los sistemas abiertos, importan algún tipo de energía del entorno para su funcionamiento. Lo que importan son las entradas de los elementos en forma de materia prima, maquinas, herramientas, el trabajo de empleados y directivos, dinero, y entre otros.
- b) La energía que importan del entorno realiza un proceso de transformación a través de algún tipo de actividad.
- c) Sale algún tipo de energía al entorno. Las salidas serían sus productos y servicios. Este proceso de entrada – transformación – salida se produce de forma repetitiva a lo largo del tiempo. La energía que es exportada al entorno es la principal fuente para la repetición del ciclo.
- d) En la entrada no solo recibe materiales sino también información. La información es la encargada de controlar su funcionamiento y automáticamente regularse o auto regulación o tener feedback.
- e) Los sistemas abiertos son equifinales es decir no existe un único camino posible, o única alternativa, para alcanzar unos determinados resultados finales.²⁷

²⁶ MONCAYO FUENTES José, BRUQUE CAMARA Sebastián, MAQUEIRA MARIN Juan, FIDALGO BAUTISTA Fermín, MARTINEZ JURADO Pedro: Administración de Empresas. Pearson Educación S. A. Madrid, 2011.

²⁷ IBORRA María, DASÍ Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: Fundamentos de Dirección de Empresas, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S A, España, 2011.

Cuadro 7: La empresa como sistema abierto



Fuente: Fundamentos de Dirección de Empresas

Elaborado por: IBORRA María, DASÍ Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen

Empresario

“El empresario es aquella persona que, cada uno o forma colectiva, tiene un objetivo, y toma medidas de un plan estratégicos para alcanzar las metas y aplicando métodos de administración y control de una organización comercial. Es un profesional que combina el capital y trabajo con el propósito de producir bienes y servicios para satisfacer la demanda del mercado a fin de obtener utilidades económicos”²⁸.

Administración

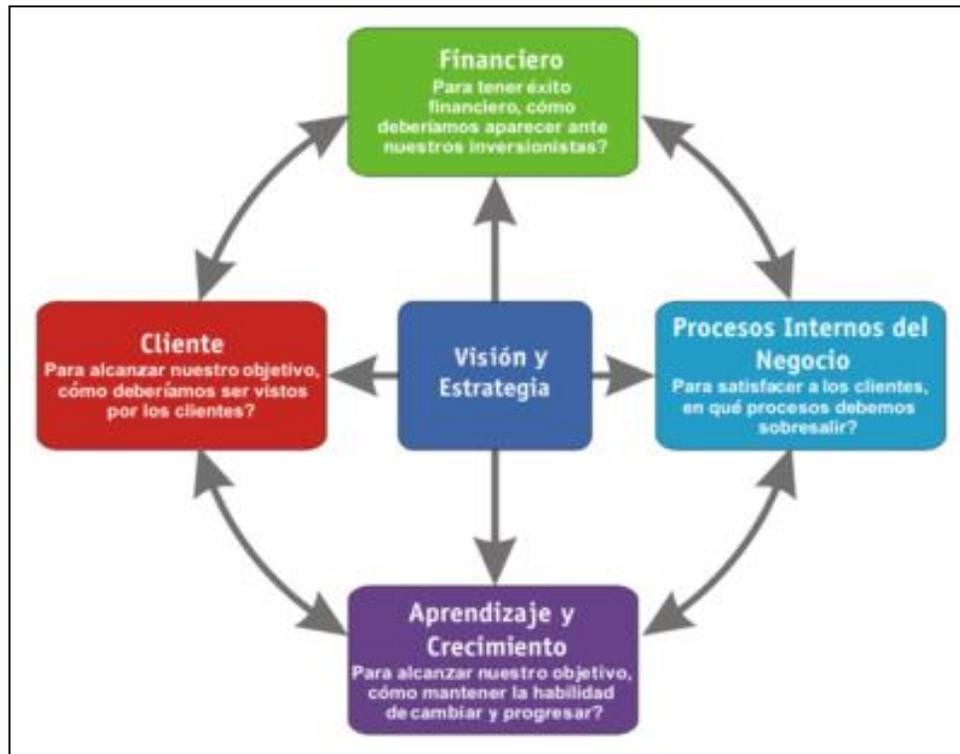
“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”.

“Es el proceso de *planificación, organización, dirección y control* de los recursos

²⁸ VARELA, Rodrigo: *Innovación Empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*, Pearson Educación, Bogotá, 2001.

de una organización, con la finalidad de adquirir el máximo beneficio posible; puede ser económico o social”²⁹.

Cuadro 8: Procesos dentro de una organización



Fuente: [common.wikimedia.org/wiki/File: BSC-es.png](http://common.wikimedia.org/wiki/File:BSC-es.png)

Plan de negocio

“El plan de negocio es establecer métodos hacia los objetivos, escrito en un documento, que desarrolla, sistematiza e integra las actividades, con planes estratégicos de un negocio se logra la rentabilidad del negocio, se desarrolla el organigrama de la organización, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario, la ética del negocio, las partes legales”³⁰.

²⁹ REYES, Agustín: *Administración moderna*, Limusa Noriega Editores, México, 2004.

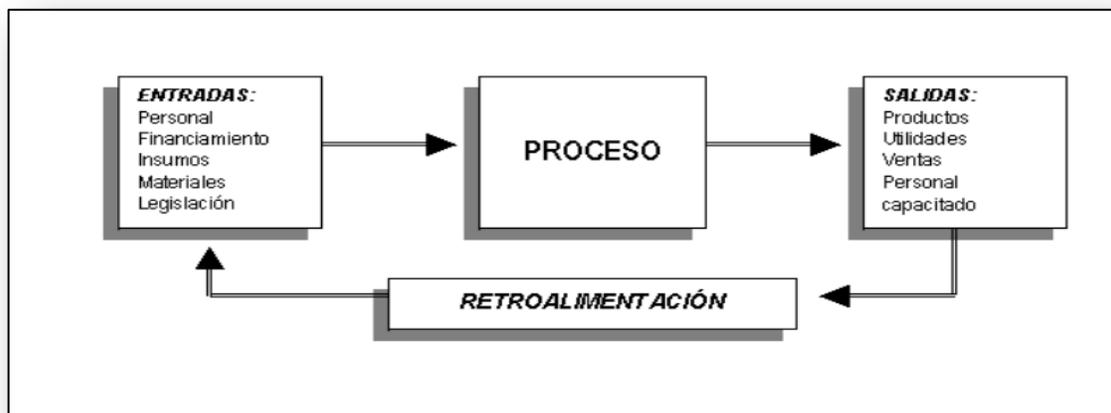
³⁰ BORELLO, Antonio: *El Plan de negocios*, Ediciones Díaz Santos, Madrid, 1994.

Para una adecuada administración es necesario tener conocimientos básicos y fundamentales debe tener siempre en mente los siguientes procesos para un negocio:

1. Planificación
2. Organización
3. Integración
4. Dirección
5. Control

El proceso primordial de la administración es la siguiente estructura:

Cuadro 9: Esquema de proceso general de una organización.



Fuente: Administración de la producción y operaciones.

Los conocimientos financiero que obtiene el dueño de una empresa en este mundo globalizado es un factor primordial en la vida de todos, debido a que estudian el flujo de dinero, ya sea de un empleado que inicia sus actividades laborales o el movimiento de los ingresos y egresos de su propio negocio. El conocimiento financiero es, una necesidad a lo largo de nuestra vida estudiantil, en muchos hogares, en profesionales y otros, este concepto es realmente válido pero no complementa que nos garantizará estabilidad y éxito.

Es importante saber que no sólo los conocimientos básicos como administración y finanzas son la base para lograr el éxito en una empresa sino también el cuidado y atención por parte de los propietarios ya que existen numerosos factores que pueden llevar a la quiebra a un negocio ocasionadas por el descuido de los propietarios. Podemos mencionar los siguientes:

Los conocimientos de administración y finanzas no es necesariamente la base para lograr el éxito en una empresa sino también el cuidado y atención por parte de los propietarios del negocio.

Existen diversos factores para que un negocio pueda llevar a la quiebra debido por el descuido de los propietarios:

- Falta de enfoque.
- Falencias en materia de créditos y cobranzas.
- No contar con buenos sistemas de información.
- Fallas en los controles internos e inventarios.
- Mala selección de personal.
- Falencias en política de personal.
- Fallas en la planeación estratégica
- Problemas de materias primas.
- Falta de capacitación del empresario y directivo.
- La resistencia al cambio.
- Mala administración del tiempo.
- No conocer los ciclos de vida de cada tipo de actividad.
- Tener una mala actitud.
- Nepotismo.
- Mala gestión del riesgo.
- Mala administración financiera.

2.2 MARCO LEGAL

Como sabemos, la norma suprema del estado ecuatoriano es la **Constitución de la República del Ecuador**, también denominada normalmente como *Constitución Política de Ecuador*. Es el fondo y la fuente de la autoridad jurídica que respalda la existencia del Ecuador y de su gobierno. La superioridad de esta constitución la convierte en el texto principal dentro de la política ecuatoriana, y está por sobre cualquier otra norma jurídica. La constitución proporciona el marco para la organización del Estado ecuatoriano, y para la relación entre el gobierno con la ciudadanía.

Según la Constitución Política del Ecuador:

Título VII

RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR

Capítulo primero

Inclusión y equidad

Art. 341.-“El Estado formará las condiciones para la protección integral de sus habitantes a lo largo de sus vidas, que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución, en particular la igualdad en la diversidad y la no discriminación, y priorizará su acción hacia aquellos grupos que requieran consideración especial por la persistencia de desigualdades, exclusión, discriminación o violencia, o en virtud de su condición etaria, de salud o de discapacidad”³¹.

Sección octava

Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales

³¹ Constitución Política del Ecuador Título VII, RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR, Capítulo primero Inclusión y equidad, Art. 341.

Art. 385.- “El régimen nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, en el marco del respeto al ambiente, la naturaleza, la vida, las culturas y la soberanía, tendrá como finalidad:

1. Formar, aplicar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos.
2. Recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales.
3. Crear tecnologías e innovaciones que induzcan la producción nacional, exalten la eficiencia y productividad, optimicen la calidad de vida y favorezcan a la realización del buen vivir”³².

El **MIPRO (Ministerio de Industria y Productividad)** del Gobierno Nacional de la República de Ecuador desarrolla planes y proyectos de fomento y desarrollo de pequeñas empresas y microempresas. El apoyo institucional es muy importante pues dar vida a un proyecto empresarial como ejecutar un plan estratégico en busca de la mejora de procesos dentro de un negocio requiere de diferentes pasos.

La *Ley de Compañías de Ecuador* establece las pautas a seguir para la creación de empresas.

Otra entidad que promueve la creación y el fortalecimiento de compañías y se ocupa de asesorarlas es la *Superintendencia de Compañías*. Aquellos emprendedores con dudas pueden recurrir a sus servicios.

Constitución de compañía

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde

³² Constitución Política del Ecuador Título VII, RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR, Capítulo primero Inclusión y equidad, Sección octava Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, Art. 385.

el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

Art. 147.- Ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva sin que se halle suscrito totalmente su capital, y pagado en una cuarta parte, por lo menos. Para que pueda celebrarse la escritura pública de constitución definitiva será requisito haberse depositado la parte pagada del capital social en una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones fuesen en dinero.

Art. 148.- La compañía puede constituirse en un solo acto (constitución simultánea) por convenio entre los que otorguen la escritura; o en forma sucesiva, por suscripción pública de acciones.

Art. 150.- La escritura de fundación contendrá: 1.- El lugar y fecha en que se celebre el contrato.

2.- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.

3.- El objeto social, debidamente concretado.

4.- Su denominación y duración.

5.- El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital.

6.- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado.

7.- El domicilio de la compañía.

8.- La forma de administración y las facultades de los administradores.

9.- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales.

10.- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía.

11.- Las normas de reparto de utilidades.

12.- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y;

13.- La forma de proceder a la designación de liquidadores.

Art. 151.- Otorgada la escritura de constitución de la compañía, se presentará al Superintendente de Compañías tres copias notariales solicitándole, con firma de abogado, la aprobación de la constitución. La Superintendencia la ratificará, si se cumplen todos los requisitos legales y dispondrá su inscripción en el Registro Mercantil y la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura y de la razón de su aprobación.

Art. 152.- El resumen de la escritura será hecho por la Superintendencia de Compañías y contendrá los datos que se establezcan en el reglamento que formulará para el efecto.

Art. 153.- Para la constitución de la compañía anónima por suscripción pública, sus promotores elevarán a escritura pública el convenio de llevar adelante la promoción y el estatuto que ha de regir la compañía a constituirse. La escritura contendrá además:

- El nombre, apellido, nacionalidad y domicilio de los promotores;
- La denominación, objeto y capital social;
- Los derechos y ventajas particulares reservados a los promotores;
- El número de acciones en que el capital estuviere dividido, la clase y valor nominal de cada acción, su categoría y series;
- El plazo y condición de suscripción de las acciones;
- El nombre de la institución bancaria o financiera depositaria de las cantidades a pagarse en concepto de la suscripción;
- El plazo dentro del cual se otorgará la escritura de fundación; y,

- El domicilio de la compañía.

Art. 154.- Los suscriptores no podrán modificar el estatuto ni las condiciones de promoción antes de la autorización de la escritura definitiva.

Art. 155.- La escritura pública que contenga el convenio de promoción y el estatuto que ha de regir la compañía a constituirse serán aprobados por la Superintendencia de Compañías, inscritos y publicados en la forma determinada en los Arts. 151 y 152 de esta Ley.

Art. 156.- Suscrito el capital social un notario dará fe del hecho firmando en el duplicado de los boletines de suscripción. Los promotores convocarán por la prensa, con no menos de ocho ni más de quince días de anticipación, a la junta general constitutiva, una vez transcurrido el plazo para el pago de la parte de las acciones que debe ser cubierto para la constitución de la compañía.

Dicha junta general se ocupará de:

- Comprobar el depósito bancario de las partes pagadas del capital suscrito;
- Examinar y, en su caso, comprobar el avalúo de los bienes distintos del numerario que uno o más socios se hubieren obligado a aportar.
- Los suscriptores no tendrán derecho a votar con relación a sus respectivas aportaciones en especie;
- Deliberar acerca de los derechos y ventajas reservados a los promotores;
- Convenir el nominación de los administradores si acorde al contrato de promoción deben ser designados en el acto constitutivo; y,
- Designar las personas que deberán otorgar la escritura de constitución definitiva de la compañía.

Art. 157.- En las juntas generales para la constitución de la compañía cada suscriptor tendrá derecho a tantos votos como acciones hayan de corresponderle con arreglo a su aportación.⁴⁷ Los acuerdos se tomarán por una mayoría integrada, por lo menos, por la cuarta parte de los suscriptores concurrentes a la junta, que representen como mínimo la cuarta parte del capital suscrito.

Art. 158.- Dentro de los treinta días posteriores a la reunión de la junta general, las personas que hayan sido designadas otorgarán la escritura pública de constitución conforme a lo dispuesto en el Art. 150.48 Si dentro del término indicado no se celebrare la escritura de constitución, una nueva junta general designará las personas que deban otorgarla, asimismo dentro del término referido en el inciso anterior y, si dentro de este nuevo término no se celebrare dicha escritura, las personas designadas para el efecto serán sancionadas por la Superintendencia de Compañías, a solicitud de parte interesada, con una pena igual al máximo del interés convencional señalado por la Ley, computado sobre el valor del capital social y durante todo el tiempo en que hubiere permanecido omiso en el cumplimiento de su obligación; al reintegro inmediato del dinero recibido y al pago de daños y perjuicios.

Art. 159.- Es nula la compañía y no produce efecto ni aún entre los asociados si se hubiere infringido en su constitución cualquiera de las prescripciones de los Arts. 147, 151 y 162.

En el caso de constitución por suscripción pública también producirá nulidad la inobservancia de cualquiera de las disposiciones de los Arts. 153, 155 y 156. Los asociados no podrán oponer esta nulidad a terceros.

Requisitos que se necesita para obtener el RUC.

Requisitos generales.

- Original y copia de la cédula de identidad o de ciudadanía.
- Original y copia del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa vigente
- Presentación del certificado de votación del último proceso electoral.
- Original y copia de cualquiera de los siguientes documentos: planilla de servicio eléctrico, consumo telefónico, o consumo de agua potable a nombre del contribuyente, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de realización del trámite.

- Pago del servicio de TV por cable, telefonía celular o estados de cuenta a nombre del contribuyente de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción
- Comprobante del pago del impuesto predial del año actual o del año inmediatamente anterior
- Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.

Si el interesado no tuviese ninguno de las documentaciones antepuestas a nombre de él, se presentará como última instancia una carta de cesión gratuita del uso del bien inmueble, adjuntando copia de la cédula del cedente y el documento que certifique la ubicación.

Casos especiales

Adicional a los documentos antes mencionados se adjuntarán los siguientes según indique el contribuyente:

- Refugiados: Copia de la credencial que entrega el Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Artesanos: Copia de la calificación artesanal emitida por el organismo competente: Junta Nacional del Artesano o MICIP.
- Contadores: Copia del título o carnet del colegio profesional respectivo; y, aquellos que trabajen en relación de dependencia deberán presentar un documento que lo certifique.
- Transportistas: Certificado de afiliación a las respectivas cooperativas.
- Profesionales: Copia del título universitario o copia del carnet otorgado por el respectivo colegio profesional, o copia de la cédula de identidad en la que conste la profesión.
- Actividades educativas: Copia del Acuerdo ministerial para el funcionamiento de jardines de infantes, escuelas y colegios.
- Agentes afianzados de aduanas: Copia del documento expedido por la CAE en el cual se autoriza dicha actividad.

- Notarios y Registradores de la propiedad y mercantiles: Copia del nombramiento otorgado por la Corte Suprema.
- Miembros de Juntas Parroquiales: Copia del nombramiento otorgado por el TSE.
- Actividad Maquina traga monedas: Permiso de funcionamiento del Ministerio de Turismo
- Requisitos generales.
- Se actualizará el RUC de persona natural cuando se modifique la siguiente información:
 - Identificación,
 - Ubicación
 - Actividad económica
 - Información de cualquier tipo que conste en el RUC, por ejemplo medios de contactos, nombres comerciales, entre otros

Permiso de funcionamiento al Cuerpo de Bomberos

Para el permiso se necesita los siguientes requisitos:

- Informe favorable de inspección, realizada por el inspector del Cuerpo de Bomberos.
- Copia de la cédula de ciudadanía del representante legal o propietario.
- Copia del RUC.
- Copia de la Patente Municipal vigente.
- Copia de centralita de gas

Permiso Municipal

Para el permiso se necesita los siguientes requisitos:

- 1 tasa para patente
- Original y copia del R.U.C.
- Original y copia de declaración Impuesto a la Renta.
- Original y copia de la cédula de identidad del representante.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Actividad económica: Proceso mediante el cual se reciben productos, bienes y los servicios que cubren nuestras necesidades o se obtienen ganancias³³.

Beneficio económico: Es un término utilizado para designar la ganancia que se obtiene de un proceso o actividad económica.

Bienes: Son aquellos que se adquieren en el mercado pero pagando por ellos un precio.

Capital financiero: “El significado del capital, desde el punto de vista financiero anual y mensual, también denominado capital financiero es toda suma de dinero, que no ha sido consumido por su propietario, sino que ha sido ahorrada y trasladada a un mercado financiero con el fin de obtener una renta al capital”³⁴.

Capitalista: Capitalista es un término propio de la economía cuyo empleo se extendió al debate político y social³⁵.

Comunidad: Conjunto de entes, seres humanos, o de animales que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica, estatus social, roles.

Derecho internacional: Actual sistema de Derecho internacional público puede definirse como el conjunto de normas jurídicas y principios que las jerarquizan y coordinan coherentemente.

Desregulación: Desregulaciones el proceso por el cual los gobiernos eliminan algunas regulaciones específicas a los negocios para, en teoría, favorecer o agilizar la operación eficiente del mercado³⁶.

³³ LIDÓN, Jesús: *Conceptos básicos de Economía*, Ed. Univ. Politéc. Valencia, 1998.

³⁴ MORERA, Carlos: *Capital financiero en México y la globalización*, Ediciones Era, México D.F., 1998.

³⁵ ACOSTA, José: *El imperio capitalista*, Editorial Blume, 1997.

Directores ejecutivos: también conocido como ejecutivo delegado, jefe ejecutivo, presidente ejecutivo, principal oficial ejecutivo, consejero delegado, primer ejecutivo, es el encargado de máxima autoridad de la llamada gestión y dirección administrativa en una organización o institución.

Economía mixta: Este término se refiere vagamente a un modelo económico que incorpora elementos tanto de la economía de mercado libre como de la economía planificada, o una propuesta en la que coexisten tanto la propiedad privada del capitalismo como la propiedad comunitaria o social del socialismo a fin de incluir en un sistema económico consideraciones sociales más amplias, por ejemplo, de ética, justicia social, bienestar social, gestión sustentable del medio ambiente³⁷.

Eficiencia: Término económico que se refiere a la ausencia de recursos productivos ociosos, es decir, a que se están usando de la mejor manera posible los factores en la producción de bienes o servicios³⁸.

Empresas públicas: empresa pública, empresa estatal o sociedad estatal a toda aquella que es propiedad del Estado, sea éste nacional, municipal o de cualquier otro estrato administrativo, ya sea de un modo total o parcial

Entidad: En su sentido más general, se emplea para denominar todo aquello cuya existencia es perceptible por algún sistema animado, véase; ontología, lógica o semántica.

Estrategia empresarial: Es uno de los campos de estudio que mayor interés ha despertado, tanto en el mundo académico como en el mundo de los negocios³⁹.

Grupo social: Sistema formado por un conjunto de personas que desempeñan roles recíprocos dentro de la sociedad⁴⁰.

³⁶ CORREA, Eugenia: *Crisis y desregulación financiera*, Siglo XXI Editores, México, 1998.

³⁷ LIDÓN, Jesús: *Conceptos básicos de economía*, Ed. Univ. Politéc. Valencia, 1998.

³⁸ FERNÁNDEZ, Manuel y SÁNCHEZ, José: *Eficiencia Organizacional*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1997.

³⁹ MANSO, Francisco: *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 2003.

Industria: Es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados o semielaborados

Institución: Mecanismos de índole social y cooperativa, que procuran ordenar y normalizar el comportamiento de un grupo de individuos⁴¹

Inversiones: Es el acto mediante el cual se invierten ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo⁴².

Materialista: El materialismo es una corriente filosófica que en oposición al idealismo, resuelve el problema cardinal o fundamental de la filosofía acerca de la relación entre el pensar y el ser, entre el espíritu y la naturaleza, postulando que, la materia es lo primario y la conciencia y el pensamiento, son consecuencia de ésta, a partir de un estado altamente organizado⁴³.

Mercado: Conjunto de actividades comerciales o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos⁴⁴.

Modelo de negocio: conocido como diseño de negocio o diseño empresarial, es el mecanismo por el cual un negocio busca generar ingresos y beneficios⁴⁵.

Necesidades: una necesidad para una persona es una sensación de carencia en conjunto con el deseo de satisfacerla.

Organigrama: Un organigrama es la forma gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización⁴⁶.

⁴⁰ THURNER, Jhon: *Redescubrir el grupo social: una teoría de la categorización del yo*, Ediciones Morata, Brasil, 1987.

⁴¹ MARTÍN, Fernando: *Conceptos de comunicación de empresas e instituciones*, Universidad de Salamanca, 1995.

⁴² ARBONES, Eduardo: *Ingeniería Económica*, Marcombo, 1989.

⁴³ HARNECKER, Marta: *Los conceptos básicos del materialismo histórico*, Siglo XXI Editores, México, 1991.

⁴⁴ FERNÁNDEZ, Ricardo: *Segmentación de mercados*, Cengage Learning Editores, 2002.

⁴⁵ CAMPOS, Francisco: *El nuevo escenario mediático*, Ediciones Comunicación Social, España, 2011.

Organización: Son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo⁴⁷.

Planificación: Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado⁴⁸.

Servicios: Conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.

Sistema de control: Los sistemas de control, se aplican en esencia para los organismos vivos, las máquinas y las organizaciones⁴⁹.

Tácticas: Una táctica es un método empleado con el fin de tener un objetivo.

Trabajo: Es la medida del esfuerzo hecho por seres humanos.

Utilitaria: El utilitarismo es una teoría ética que asume las siguientes tres propuestas: lo que resulta intrínsecamente valioso para los individuos, el mejor estado de las cosas es aquel en el que la suma de lo que resulta valioso es lo más alta posible, y lo que debemos hacer es aquello que consigue el mejor estado de cosas conforme a esto.

⁴⁶ HERNÁNDEZ, Carlos: *Análisis administrativo: Técnicas y métodos*, Editorial UNED, Costa Rica, 1996.

⁴⁷ GARCÍA, Alonso: *Conceptos de organización industrial*, Editorial Productica, España, 1998.

⁴⁸ CASTRO, Luis y RESTREPO, Olga: *Planificación del Desarrollo*, Bogotá, 2001.

⁴⁹ FONSECA, Oswaldo: *Sistemas de control interno para organizaciones*, IICO Editorial, Lima, 2011.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La informalidad y descuido por parte de los propietarios inciden en la falta de una planificación estratégica e impide optimizar la competitividad y ventas del comercial “Chimborazo” de la Parroquia Virgen de Fátima, del cantón Yaguachi, Provincia del Guayas.

2.4.2 Hipótesis Particular

El desinterés por parte de los propietarios conlleva a la carencia de asesoramiento profesional en el comercial Chimborazo evitando descubrir y aprovechar nuevas oportunidades de mercado.

La falta de conocimientos administrativos y financieros estimula a la existencia de procesos deficientes dentro del comercial Chimborazo.

El desconocimiento por parte de los propietarios de las ventajas del correcto orden y distribución origina la falta de una estructura organizacional sólida.

2.4.3 Declaración de Variables

Variables dependientes

Falta Planificación estratégica

Carencia de asesoramiento

Procesos deficientes

Falta de Estructura organizacional

Variables independientes

Informalidad y descuido

Desinterés de propietarios

Desconocimientos administrativos y financieros

Desconocimiento de propietarios

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 10: Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES
Planificación estratégica	Es el proceso de gestión que permite Visualizar de manera integrada el futuro dela institución a partir de un análisis de la situación al del entorno con la participación de todos los factores internos y externos	Encuesta y entrevista
Carencia de asesoramiento	Falta de servicio indirecto que tiene lugar entre profesionales de estatus similar.	Encuesta y entrevista
Procesos deficientes	Escasez de un conjunto de actividades o eventos que se realizan bajo ciertas circunstancias con un fin establecido.	Encuesta y entrevista
Falta de Estructura organizacional	Marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual los trabajos son divididos, agrupados, coordinados y controlados, para el logro de objetivos.	Encuesta y entrevista
Informalidad y descuido	Falta de seriedad o protocolo. Falta de atención y cuidado.	Encuesta y entrevista
Desinterés de propietarios	Falta de interés por parte de los poseedores del negocio o empresa.	Encuesta y entrevista
Desconocimientos administrativos y	Conjunto de nociones e ideas que se tiene sobre administración y	Encuesta y entrevista

financieros	finanzas.	
Desconocimiento de propietarios	Ignorancia sobre un tema específico por parte del dueño del negocio.	Encuesta y entrevista

Fuente: Declaración de las variables
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Por la naturaleza del presente trabajo, el tipo de investigación que se seguirá: por su finalidad es aplicada, por su objetivo gnoseológico es descriptiva y correlacional, según su contexto es de campo.

La investigación de campo se caracteriza porque se debe realizar un estudio con la población interna llámese a los colaboradores y a clientes frecuentes que se los tiene identificado.

Por otro lado, la investigación documental, la exposición del problema con el propósito de ampliar y profundizar los conocimientos de su naturaleza con apoyo principalmente en fuentes bibliografías, en trabajos previos, datos divulgados por medios audiovisuales o electrónicos.

- **Por su finalidad:**

Investigación aplicada

Mejorar un proceso, un producto, o solucionar problemas reales, tiene carácter utilitario. Este tipo de investigación es el adecuado puesto que se tratará de solucionar un problema dentro de un negocio específico.

La razón porque se aplicó este tipo de investigación es debido a que pretendemos aplicar una encuesta en la población interna y externa para conocer cuáles son sus particulares preferencias sobre el proceso administrativo y financiero actual, y los servicios que aprecian los clientes y de este modo conocer la necesidad real de implementar un proceso de planeación estratégica dentro de la empresa.

- **Por su objetivo gnoseológico**

Investigación descriptiva: Se asienta en llegar a conocer las permisibles situaciones, hábitos y actitudes óptimas a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se delimita a la cosecha de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son sólo tabuladores, también acumulan los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exhiben y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Investigación correlacional: Los estudios correlacionales dice Roberto Hernández S. (1992:63) tiene como propósito medir el grado de relación que existen entre dos o más conceptos o variables, es decir, determinar estadísticamente si las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores. Esto quiere decir que el propósito es aportar ideas diferentes, pero cada uno debe tener una relación para dar solución al problema que se está tratando en el proyecto, y de esta manera poco a poco intentar mejorar conjuntamente con las personas inmersas en este plan.

- **Según su contexto**

Investigación de campo.-Se establecerán relaciones entre conceptos o variables. Este tipo de investigación permite interrelacionar dos o más variables simultáneamente.

Este tipo de investigación se la ha utilizado mayormente ya que nos permite evidenciar que los diferentes problemas presentes en el comercial Chimborazo de la parroquia Virgen de Fátima.

Por tanto, es una circunstancia incitada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipuladas por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y sus efectos en las conductas observadas. Se realizara esta investigación con la ayuda de las técnicas de la encuesta y la entrevista, ya que será la población rural y urbana quienes nos darán la información.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

La población seleccionada para el estudio son todos los colaboradores en sus diferentes áreas, que cumplen funciones específicas dentro de Comercial Chimborazo, sean estas administrativas y operativas.

El otro segmento de la población considerada son los clientes frecuentes que tienen un alto nivel de confianza por la gran variedad de productos de primera necesidad que se comercializan, y que es reconocido por la población de la parroquia Virgen de Fátima

3.2.2 Delimitación de la población

Para la presente investigación se tomaran en cuenta a los individuos colaboradores del comercial que está siendo objeto de estudio ya que conocen las actividades que se realizan en este. También tomaremos como población al total de clientes fijos del comercial Chimborazo y de esta manera obtener resultados reales para nuestra investigación.

3.2.3 Tipo de muestra

Es de tipo no probabilística porque los individuos tienen las mismas posibilidades de ser elegidos.

3.2.4 Tamaño de muestra

Según el estudio de campo se ha definido una población total de 120 clientes fijos del comercial Chimborazo los cuales tomaremos en cuenta para obtener nuestra muestra aplicando la formula correspondiente.

$$n = \frac{N p q}{\frac{(N-1)E^2 + p q}{Z^2}}$$

Dónde:

Cuadro 11: Descripción de formula.

n:	tamaño de la muestra
N:	tamaño de la población = 120
p:	posibilidad de que ocurra un evento, p= 0.5
q:	posibilidad de que no ocurra un evento, q= 0,5
E:	error, se considera el 5%, E=0.05
Z:	nivel e confianza, que para el 95%, Z= 1.96

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Realizando los cálculos respectivos queda de la siguiente manera:

$$n = \frac{120 * 0,5 * 0,5}{\frac{119 * 0,0025 + 0,5 * 0,5}{3,84}}$$

$$n = \frac{30}{\frac{0,3 + 0,25}{3,84}}$$

$$n = \frac{30}{0,08 + 0,25}$$

$$n = \frac{30}{0,33}$$

$$n = \mathbf{92}$$

Adicionalmente, tomaremos en cuenta a los empleados del negocio que corresponden a un total de 10 colaboradores, a quienes se les realizará una encuesta exclusiva para trabajadores.

3.2.5 Proceso de selección

El proceso de selección para esta investigación serán hombres y mujeres voluntarios llegando al total de la muestra tanto de clientes fijos como de los colaboradores del comercial Chimborazo.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

La aplicación de los métodos es en relación con las variables de la investigación que tienen relación con la hipótesis, y que luego deben ser comprobadas con la aplicación de las técnicas que para este caso se aplicó una encuesta a los clientes que acuden al comercial Chimborazo.

3.3.1 Métodos Teóricos

Método Inductivo: Este es uno de los métodos más usuales, cuenta con características representativas tales como observación, estudio, derivación y contrastación

Método Deductivo: Es un método científico que nos lleva de lo general a lo simple. Aquí se haya las conclusiones, que si son verdaderas tienen validez y por ende no pueden ser falsas.

3.3.2 Métodos Empíricos

Es un modelo de investigación científica que se basa en el análisis por medio de la observación, lo cual conlleva al experimento, permitiendo la comprobación de teorías.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Para elaborar este proyecto se pondrán en práctica las siguientes técnicas:

Encuesta

La encuesta consiste en una serie de preguntas, ya sean abiertas o cerradas, que nos permite obtener la información necesaria y al mismo tiempo conocer puntos que otros no ven.]

Entrevista

La entrevista es una comunicación o conversación interpersonal entre investigador (entrevistador) y el sujeto de estudio (entrevistado), a fin de conseguir respuestas personales a las incógnitas planteadas sobre el problema o tema propuesto.

3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Las encuestas dirigidas a la población descrita, me ha permitido adquirir conocimientos fundamentales e información básica que será de gran ayuda para respaldar y determinar la factibilidad de implementar una adecuada planeación estratégica en los procesos administrativos y financieros de Comercial Chimborazo.

Además, la información que analizaremos para comprobar las hipótesis establecidas deben seguir los siguientes pasos:

- Entrevista a dueña del comercial.
- Encuesta a colaboradores y clientes fijos.
- Recopilación y tabulación de la información.
- Análisis de la información.
- Verificación de las hipótesis.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Cabe mencionar que se realizará el análisis de acuerdo a las respuestas obtenidas a través de la entrevista a la dueña del comercial Chimborazo. De esta manera podremos conocer de manera certera el estado actual del negocio. Para la tabulación de los datos obtenidos de las encuestas tanto a los diez trabajadores como a los noventa y dos clientes fijos, se utilizará como herramienta estadística el programa Excel. Presentamos a continuación los resultados alcanzados con su respectivo cuadro de resultados, grafico circular 3D y el análisis de cada pregunta.

Entrevista a propietaria del negocio.

ENTREVISTA EN SITIO

Fecha: 06 mayo de 2013

Objetivo: Conocer la situación actual del Comercial Chimborazo a fin de proponer soluciones viables para el negocio.

Datos Generales

Empresa/Negocio: Comercial Chimborazo

Dirección: Parroquia Virgen de Fátima - Km26 vía Duran Tambo.

Tipo de negocio: Comercialización de productos de consumo masivo

Entrevistado: Sra. María Yausín

Relación formal con el negocio

Dueño

Administrador

Dependiente

Estado Civil: Divorciada

Edad: 63

Instrucción: Primaria

Preguntas

1. ¿Cómo inició el Comercial Chimborazo?. Mencione acontecimientos importantes.

Al inicio, empecé vendiendo productos agrícolas de consumo humano que provenían de la ciudad de Riobamba, poco a poco me di a conocer llegando a vender muchos quintales de papa, cebolla, zanahoria, lechuga, choclo entre otros productos más.

2. ¿Cómo cree que se encuentra actualmente la economía de su negocio?

Es un poco estable pero no tengo un control ni registros seguros.
No puedo decir con exactitud cuánto estoy ganando mensualmente, porque considero que no se registran las venta ni los gastos debidamente.

3. ¿De qué forma considera que su negocio se vería afectado al dejar la informalidad y trabajar mediante Estrategias Comerciales y Planificación?

Pienso que me ayudaría mucho ya que nunca hemos tenido organización y es por esto que a veces no puedo controlar las cantidades de productos que tengo en bodega, a veces se agotan y no me puedo dar cuenta con tiempo.

4. ¿Qué tipo de Estrategia Comerciales necesita conocer para mejorar su negocio?.

Considero que todo lo necesario como ventas, servicio al cliente y otros ya que no poseo conocimientos administrativos ni financieros para desenvolverme debidamente en mi Negocio.

5. **¿Considera que conocer procesos Administrativos y Financieros mejorará la productividad de la empresa? ¿Por qué?**

Sí, porque creo que las personas bien preparadas pueden sacar adelante un negocio, mejorando sus ventas y por ende la productividad.

6. **¿Qué avances alcanzaría la empresa frente al estado actual, al tener una estructura organizacional solida?**

Nos organizaríamos mejor ya que todo los empleados hacen de todo, no tienen un cargo definido y por este motivo no se pueden controlar correctamente las actividades del comercial

Gracias por su tiempo.

Firma Entrevistado

Firma Entrevistador

Al leer las repuestas dadas por la propietaria del comercial Chimborazo, notamos la ausencia de conocimientos administrativos y financieros que poseen tanto ella como sus colaboradores y la necesidad que ésta tiene por realizar las actividades de manera correcta, con organización y control. Actualmente la propietaria considera que debe implementar estrategias que mejoren los problemas antes mencionados, teniendo asesoramiento y capacitación, diseñando una estructura organizacional y definiendo funciones para cada cargo a desempeñar.

Encuesta a diez colaboradores del comercial Chimborazo

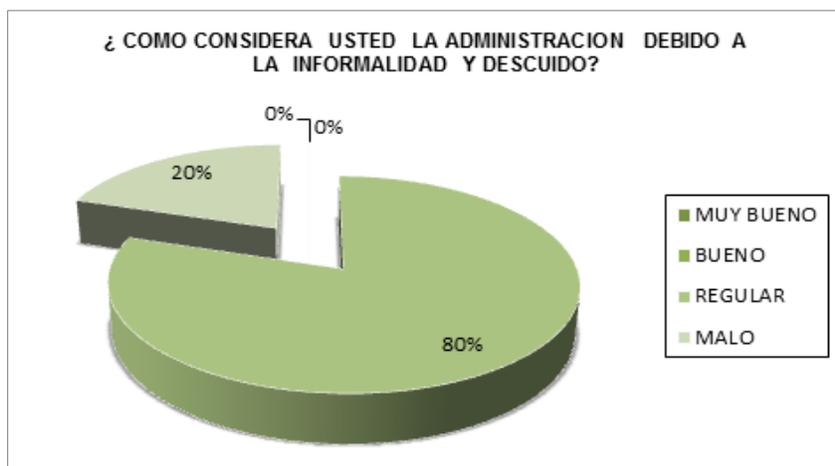
1. ¿Cómo considera usted la administración debido a la informalidad y descuido?

Cuadro 12: Nivel de administración según informalidad y descuido

RESPUESTA	CANT.	%
MUY BUENO	0	0
BUENO	0	0
REGULAR	8	80
MALO	2	20
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 1: Nivel de administración según informalidad y descuido



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

De acuerdo a los resultados obtenidos, notamos que la mayoría de los trabajadores, equivalente a un 80% piensan que la administración del comercial Chimborazo es regular debido a la informalidad y descuido de los propietarios, mientras que un mínimo porcentaje del 20% considera que la administración es mala lo cual retrasa el desarrollo del negocio en estudio.

2. ¿Considera que el comercial carece de planificación estratégica?

Cuadro 13: Carencia de planificación estratégica

RESPUESTA	CANT.	%
SI	10	100
NO	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 2: Carencia de planificación estratégica



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

La planificación es importante en todo negocio, pese a esto, se observa en los resultados obtenidos que el total de los trabajadores, que corresponde al 100% de los encuestados, considera que en éste no existe una planificación estratégica.

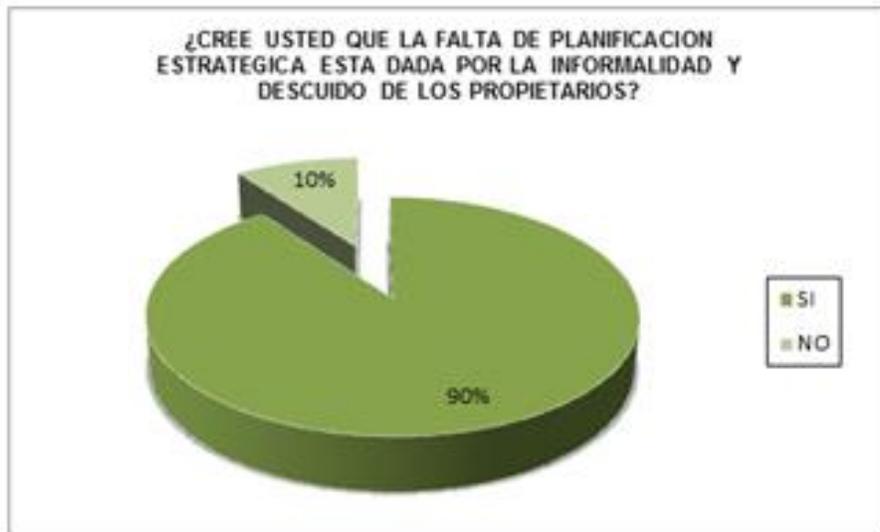
3. ¿Cree usted que la falta de planificación estratégica está dada por la informalidad y descuido de los propietarios?

Cuadro 14: Falta de planificación estratégica como efecto de la informalidad y descuido

RESPUESTA	CANT.	%
SI	9	90
NO	1	10
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 3: Falta de planificación estratégica como efecto de la informalidad y descuido



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Como observamos en el gráfico, notamos por el 90% que la falta de la planificación estratégica si está dada por la informalidad y descuido de los propietarios del comercial, esto lo han observado directamente los trabajadores, por ende, se requiere de solucionar estos problemas.

4. Piensa Ud. que el desinterés por parte de los propietarios ha sido:

Cuadro 15: Nivel de desinterés por parte de propietarios

RESPUESTA	CANT.	%
ALTO	5	50
MEDIO	4	40
BAJO	1	10
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 4: Nivel de desinterés por parte de propietarios



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Gran parte de los trabajadores que corresponde al 50%, considera que el desinterés de los propietarios ha sido demasiado, mientras otra mayoría piensa que es mucho y una pequeña cantidad correspondiente al 1% cree que ha sido poco, lo cual nos deja una puerta abierta a concluir que este es un gran factor para el estancamiento del negocio.

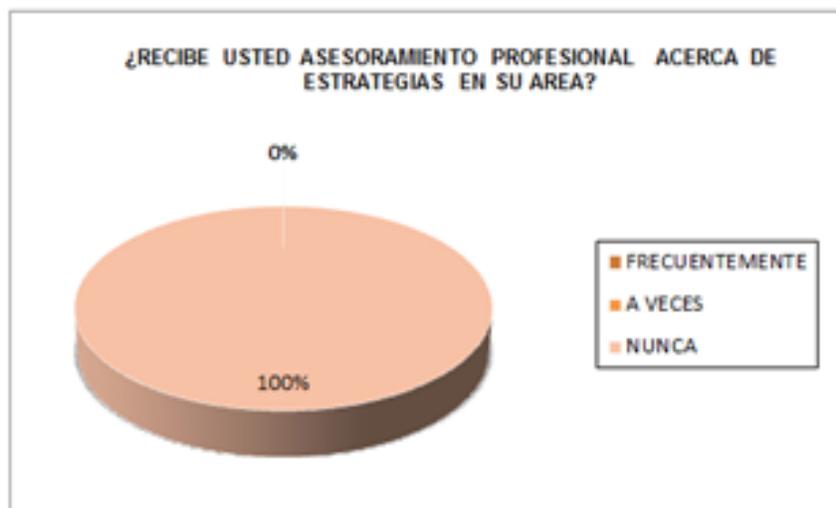
5. ¿Recibe usted asesoramiento profesional acerca de estrategias en su área?

Cuadro 16: Falta de asesoramiento profesional

RESPUESTA	CANT.	%
FRECUENTEMENTE	0	0
A VECES	0	0
NUNCA	10	100
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 5: Falta de asesoramiento profesional



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Evidenciamos en el gráfico que los colaboradores del comercial Chimborazo, el 100% dice que no ha recibido asesoramiento profesional sobre estrategias que ayuden a mejorar las actividades en cada área de trabajo, lo que puede ser causa del bajo rendimiento de las actividades comerciales provocado por desconocimiento de estos.

6. ¿Cree necesario el asesoramiento profesional a los propietarios para mejorar la administración?

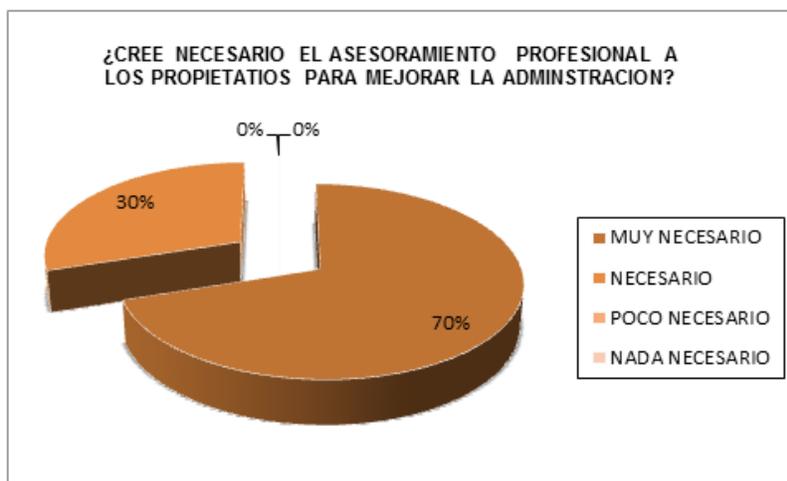
Cuadro 17: Necesidad de asesoramiento profesional a propietarios

RESPUESTA	CANT.	%
MUY NECESARIO	7	70
NECESARIO	3	30
POCO NECESARIO	0	0
NADA NECESARIO	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 6: Necesidad de asesoramiento profesional a propietarios



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

El 70% de los trabajadores consideran que es muy necesario y el 30% que es necesario que los propietarios adquieran asesoramiento profesional e indudablemente es así, ya que se debe empezar capacitando a los dueños de un negocio y luego a su recurso humano. Sin una capacitación adecuada no se tendrán los conocimientos necesarios para manejar un negocio.

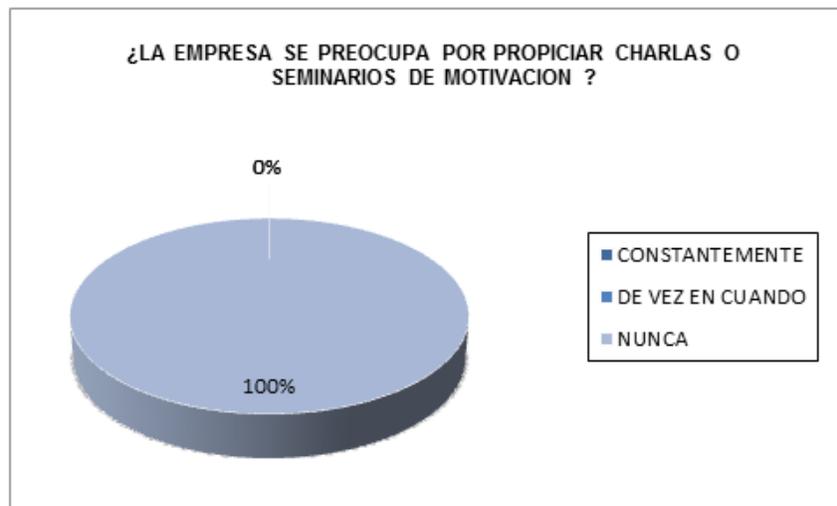
7. ¿La empresa se preocupa por propiciar charla o seminario de motivación?

Cuadro 18: Falta de charlas y seminarios de capacitación

RESPUESTA	CANT.	%
CONSTANTEMENTE	0	0
DE VEZ EN CUANDO	0	0
NUNCA	10	100
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 7: Falta de charlas y seminarios de capacitación



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

En vista de que los propietarios no tienen asesoramiento profesional y nunca se han preocupado por tenerlo, tampoco se han molestado de dar capacitación a su personal, eso lo evidenciamos en el grafico ya que el 100% coincide en que nunca han recibido este beneficio tanto para la empresa como para ellos mismos.

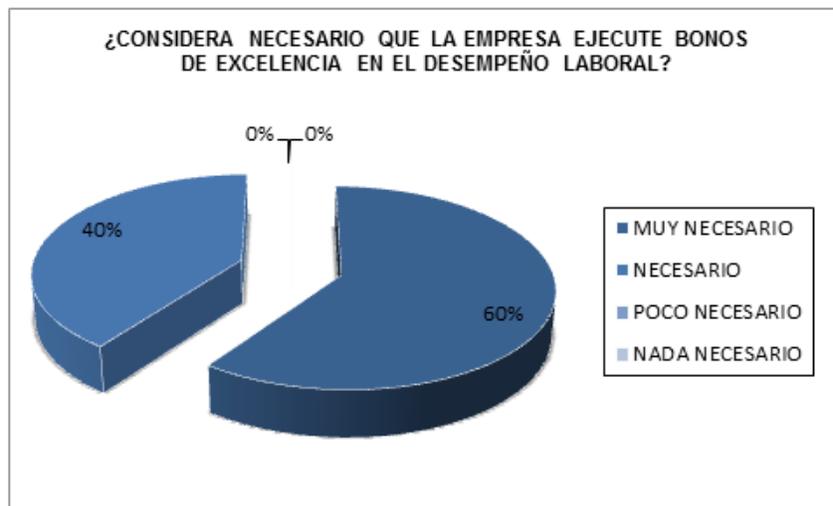
8. ¿Considera necesario que la empresa ejecute bonos de excelencia en el desempeño laboral?

Cuadro 19: Bonos de excelencia por desempeño laboral

RESPUESTA	CANT.	%
MUY NECESARIO	6	60
NECESARIO	4	40
POCO NECESARIO	0	0
NADA NECESARIO	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 8: Bonos de excelencia por desempeño laboral



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

La motivación es importante para desarrollar un excelente clima laboral, es por esto que el 60% cree muy necesario y el 40% necesario que los trabajadores deberían recibir bonos de excelencia por el desempeño laboral, esto en todo negocio siempre ayuda al mejor desenvolvimiento y desarrollo del recurso humano ya que se siente estimulado e incentivado.

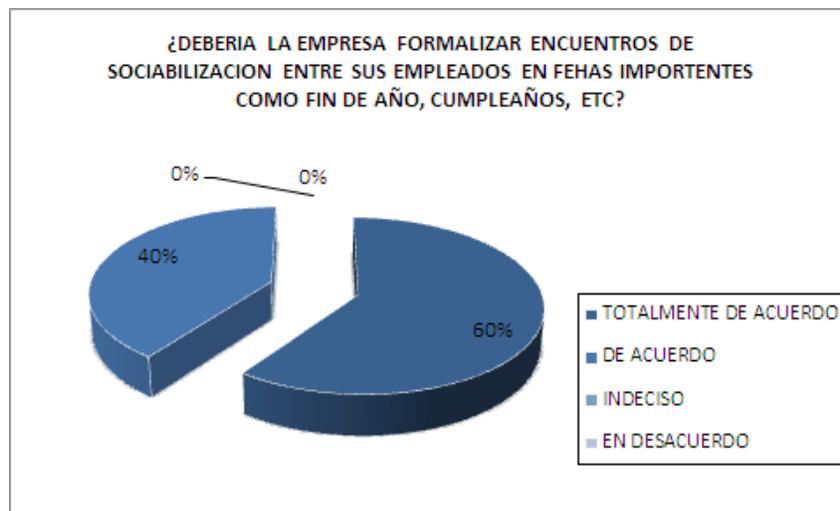
9. ¿Debería la empresa formalizar encuentros de sociabilización entre sus empleados en fechas importantes como fin de año, cumpleaños, etc.?

Cuadro 20: Sociabilización entre empleados

RESPUESTA	CANT.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	60
DE ACUERDO	4	40
INDECISO	0	0
EN DESACUERDO	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 9: Sociabilización entre empleados



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Las buenas relaciones entre trabajadores y propietarios inciden mucho en el desarrollo correcto de las actividades, por tal motivo el 100% los trabajadores consideran que se deberían realizar encuentros sociales en el comercial, esto ayudaría a mejorar la relación empleador-empleado creando un mejor ambiente laboral.

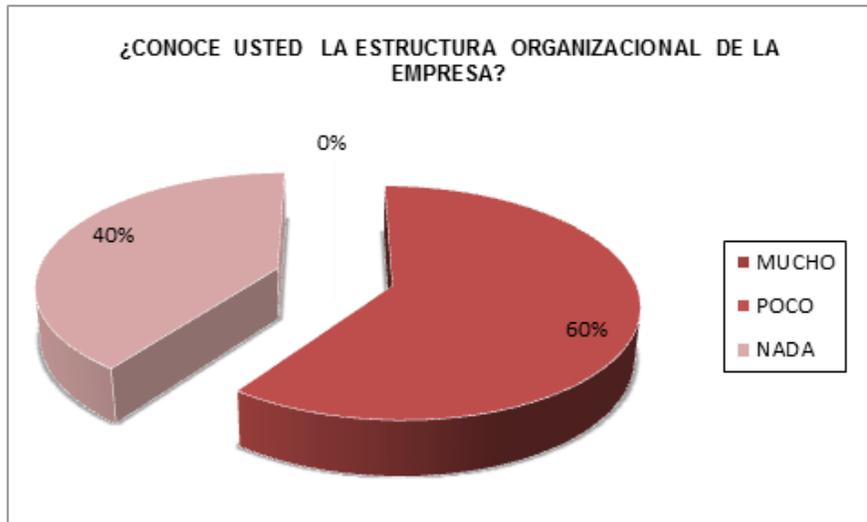
10 ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa?

Cuadro 21: Conocimiento de estructura organizacional

RESPUESTA	CANT.	%
MUCHO	0	0
POCO	6	60
NADA	4	40
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 10: Conocimiento de estructura organizacional



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

En el gráfico podemos observar que un 60% de los trabajadores conoce poco de la estructura del comercial, este número corresponde a empleados que son familiares del propietario y por este motivo tiene conocimiento de este tema a tratar, pero, el 40% no conoce sobre la estructura del negocio.

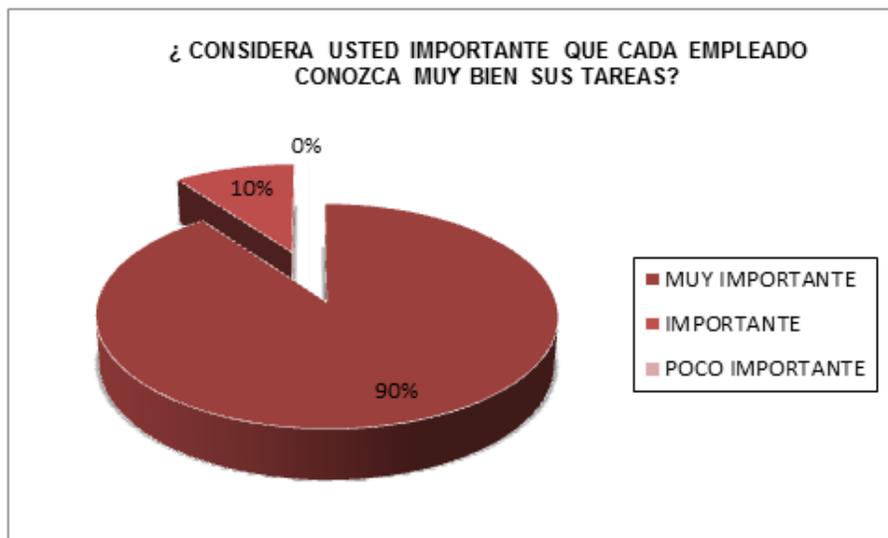
11 ¿Considera usted importante que cada empleado conozca muy bien sus tareas?

Cuadro 22: Importancia del conocimiento de tareas

RESPUESTA	CANT.	%
MUY IMPORTANTE	9	90
IMPORTANTE	1	10
POCO IMPORTANTE	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 11: Importancia del conocimiento de tareas



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

El total de trabajadores o sea el 100% coincide en la importancia que tiene el hecho de que cada empleado conozca debidamente las tareas de su cargo, esto ayudará a que las actividades se desarrollen con mejor organización. Esto se lo establecería debidamente con la existencia de un manual de funciones.

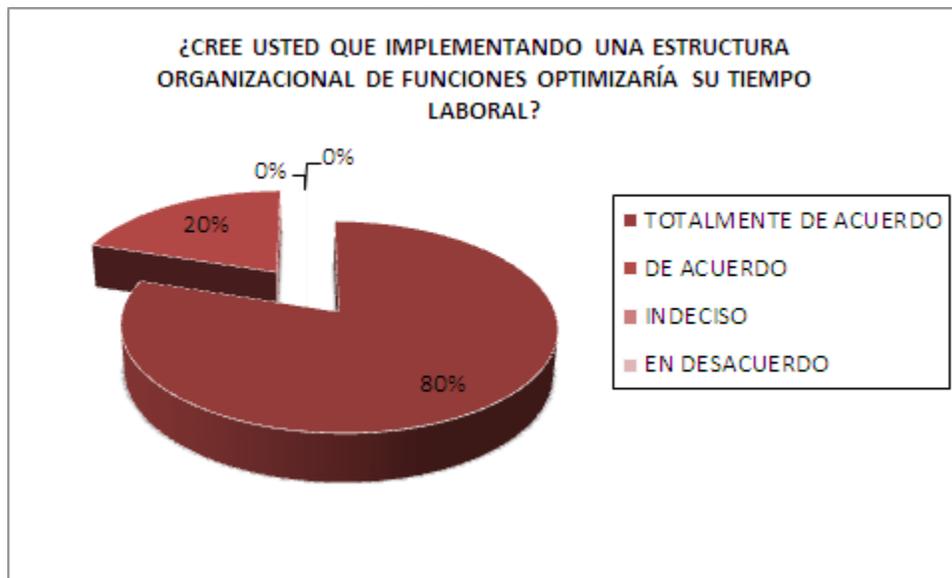
12 ¿Cree usted que implementando una estructura organizacional de funciones optimizaría su tiempo laboral?

Cuadro 23: Estructura organizacional frente al tiempo laboral

RESPUESTA	CANT.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	8	80
DE ACUERDO	2	20
INDECISO	0	0
EN DESACUERDO	0	0
TOTAL	10	100

Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 12: Estructura organizacional frente al tiempo laboral



Fuente: Encuesta a colaboradores de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

El 80% considera que el tiempo se optimizaría mucho con la implementación de una estructura organizacional ya que debido a la aplicación correcta de cada cargo las labores son mucho mejores de desarrollarse y de manera eficiente.

Encuestas a noventa y dos clientes fijos del comercial Chimborazo

1. ¿Vive en la parroquia virgen de Fátima?

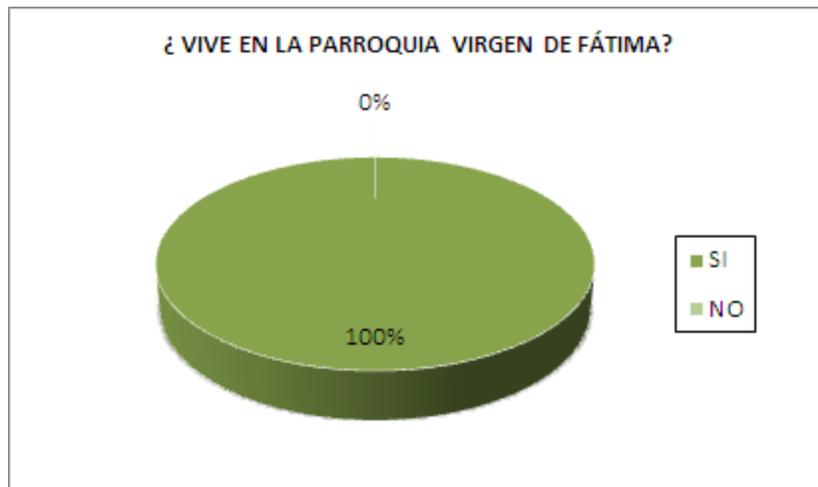
Cuadro 24: Lugar donde habitan los clientes

REPUESTA	CANT.	%
SI	92	100
NO	0	0
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 13: Lugar donde habitan los clientes



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis

Como observamos, el 100% de los clientes que han colaborado con nuestra encuesta son habitantes de la parroquia Virgen de Fátima, lo cual nos ayudará a obtener los datos que necesitamos.

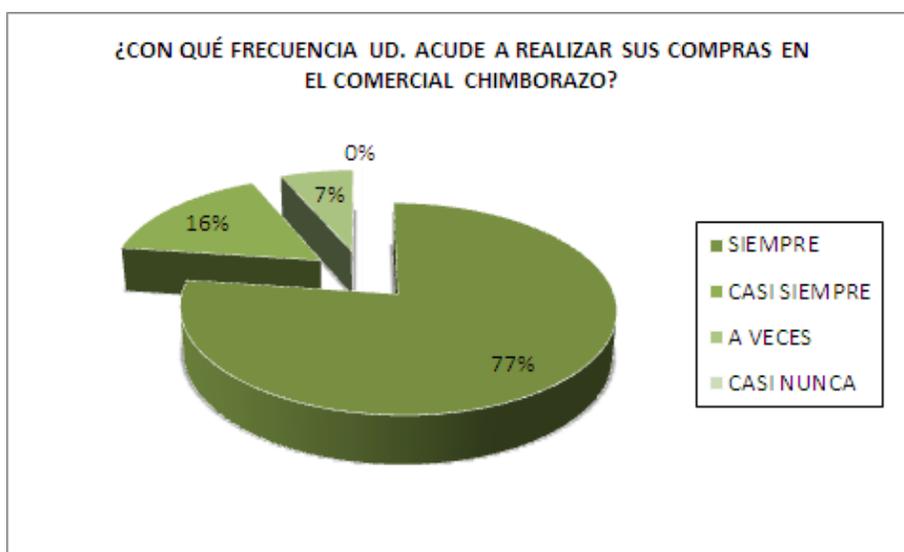
2. ¿Con qué frecuencia Ud. Acude a realizar sus compras en el comercial Chimborazo?

Cuadro 25: Frecuencia con que compran los clientes

REPUESTA	CANT.	%
SIEMPRE	71	77
CASI SIEMPRE	15	16
A VECES	6	7
CASI NUNCA	0	0
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 14: Frecuencia con que compran los clientes



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Como nos damos cuenta en los resultados, el 77% acude siempre a realizar sus compras, mientras el 16% casi siempre y el 7% a veces, lo que nos asegura la veracidad de las preguntas a realizarse más adelante.

3. ¿Qué es lo más importante que como cliente debe encontrar en este comercial?

Cuadro 26: Aspecto importante para los clientes

REPUESTA	CANT.	%
PRECIO JUSTO FRENTE A LA CALIDAD	46	50
PRECIO ACORDE AL PRESUPUESTO	38	41
ESTRATEGIA DE MARKETING (RIFAS - DESCUENTOS)	8	9
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 15: Aspecto importante para los clientes



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Para un 50% de los clientes lo más importante que deben y desean encontrar es un precio justo frente a la calidad de los productos que se comercializan en el negocio, mientras que un 41% prefiere precios acorde al presupuesto, por otro lado una minúscula cantidad correspondiente al 9% prefiere que se establezcan estrategias de marketing como rifas, descuentos y otras promociones que favorezcan a los clientes.

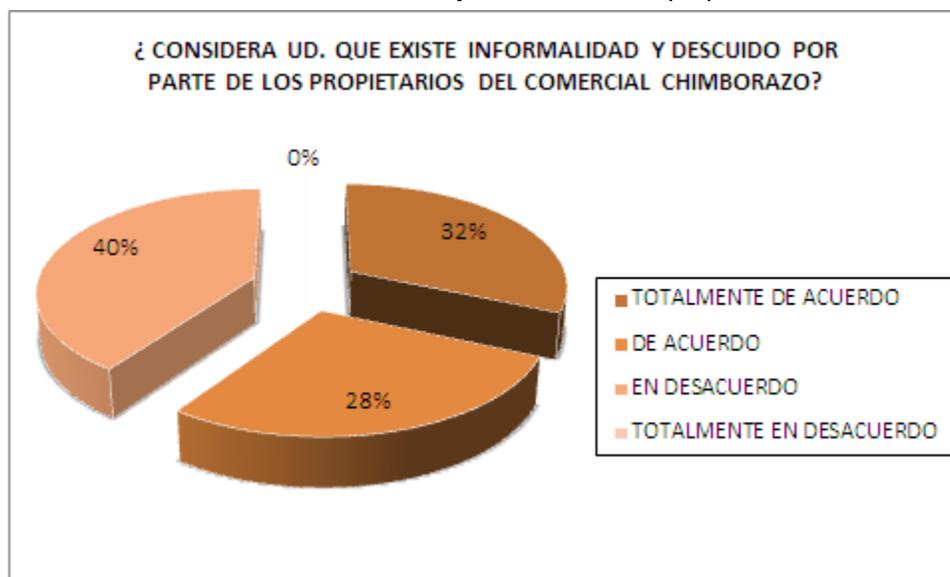
4. ¿Considera Ud. Que existe informalidad y descuido por parte de los propietarios del comercial Chimborazo?

Cuadro 27: Informalidad y descuido de los propietarios

REPUESTA	CANT.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	29	32
DE ACUERDO	26	28
EN DESACUERDO	37	40
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 16: Informalidad y descuido de los propietarios



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

En vista de que la mayoría de los clientes encuestados correspondientes al 28% y 32% están de acuerdo con que existe informalidad y descuido por parte de los propietarios del comercial Chimborazo, comprobando una vez más la hipótesis antes mencionada. Mientras el 40% está en desacuerdo.

5. ¿Cree Ud. que es importante contar con planificación estratégica dentro de un negocio?

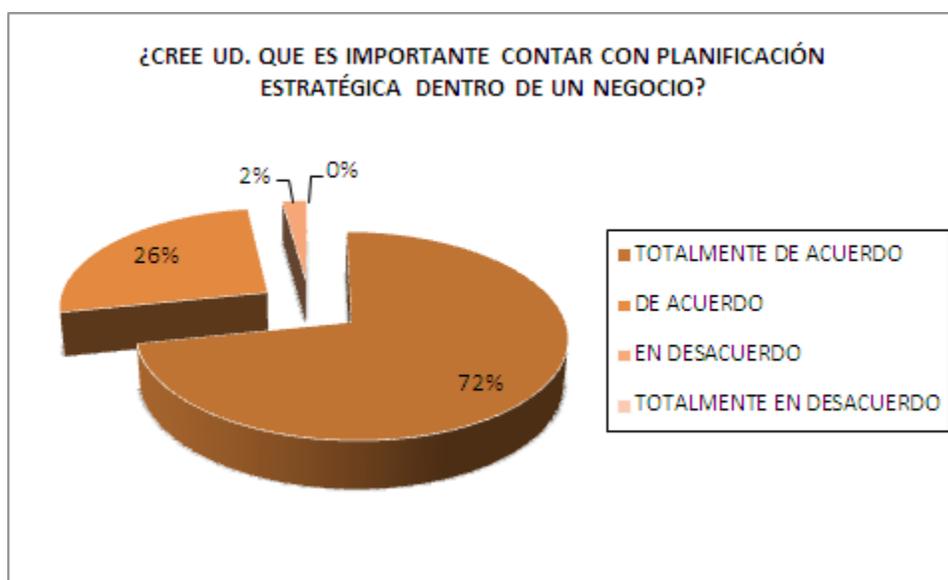
Cuadro 28: Importancia de la planificación estratégica

REPUESTA	CANT.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	66	72
DE ACUERDO	24	26
EN DESACUERDO	2	2
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 17: Importancia de la planificación estratégica



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

La planificación es uno de los pasos principales de la administración ya que ayuda a realizar correctamente las actividades de un negocio, es por tal motivo es que el 72% de los clientes consideran la necesidad de tener planificación estratégica dentro en el comercial lo cual permitiría un mejor desarrollo de las actividades.

6. ¿Ud. Piensa que la informalidad y descuido han ocasionado la falta de planificación estratégica?

Cuadro 29: consecuencia de informalidad v descuido

REPUESTA	CANT.	%
SI	90	98
NO	2	2
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 18: consecuencia de informalidad y descuido



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Según lo apreciado por el 98% de los clientes encuestados, existe informalidad y descuido la cual ha provocado la falta de planificación que es un aspecto que han podido notar ya que realizan sus compras diariamente en el comercial y de este modo llegan a conocer la situación del negocio externamente.

7. ¿Cree necesario que la propietaria reciba asesoramiento profesional para mejorar las actividades comerciales del negocio?

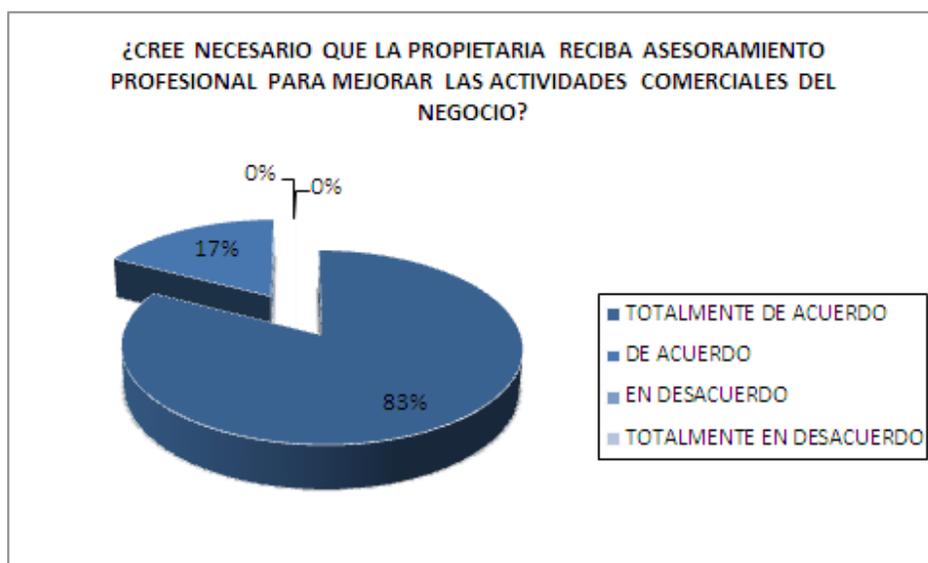
Cuadro 30: necesidad de asesoramiento

REPUESTA	CANT.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	76	83
DE ACUERDO	16	17
EN DESACUERDO	0	0
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 19: necesidad de asesoramiento



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Para la mayoría de los clientes, específicamente un 83% consideran que es necesario que la propietaria del comercial Chimborazo reciba asesoramiento profesional, lo que le permitirá desenvolverse mejor y llevar el debido control tanto a los colaboradores como los procesos internos.

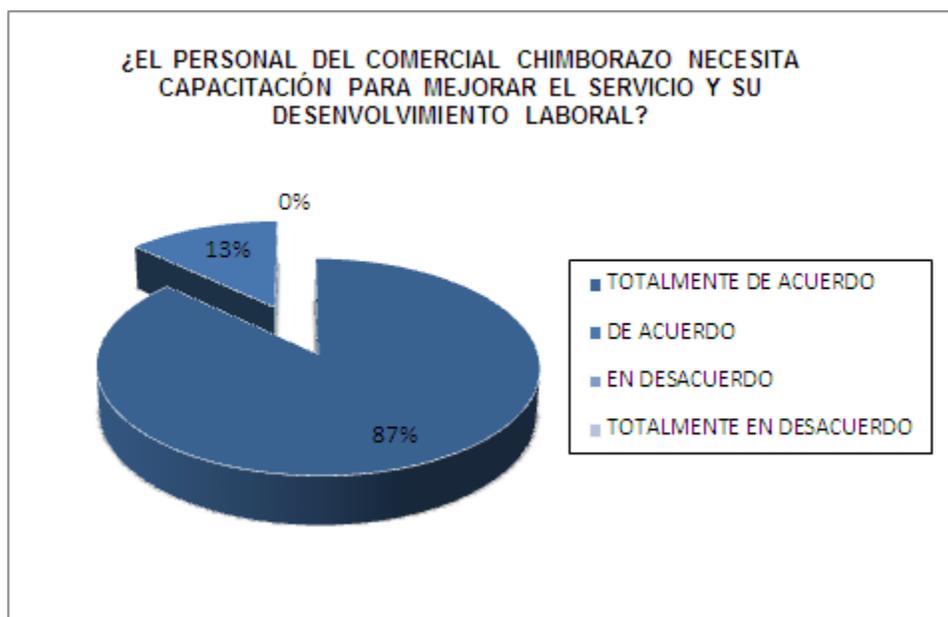
8. ¿El personal del comercial Chimborazo necesita capacitación para mejorar el servicio y su desenvolvimiento laboral?

Cuadro 31: Capacitación para el personal

REPUESTA	CANT.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	80	87
DE ACUERDO	12	13
EN DESACUERDO		
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 20: Capacitación para el personal



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Según la encuesta, el 87% (totalmente de acuerdo) y 13% (de acuerdo) de los clientes afirma que los colaboradores necesitan capacitarse y periódicamente, esto ayudará a ser mejor atendidos puesto que recibirán un buen servicio al cliente y a la vez desarrollaran correctamente sus actividades internas.

9. ¿En qué nivel usted evalúa sobre la seguridad y confianza en el punto de venta cuando cancela sus compras en comercial Chimborazo?

Cuadro 32: Nivel de seguridad y confianza

REPUESTA	CANT.	%
ALTO	11	12
MEDIO	76	83
BAJO	5	5
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 21: Nivel de seguridad y confianza



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

El 83% de clientes considera que la seguridad de confianza en el momento de cancelar sus compras es media, esto es debido a que no existen procesos ni se cuenta con la tecnología necesaria para esta actividad como es el cobro de los artículos y alimentos.

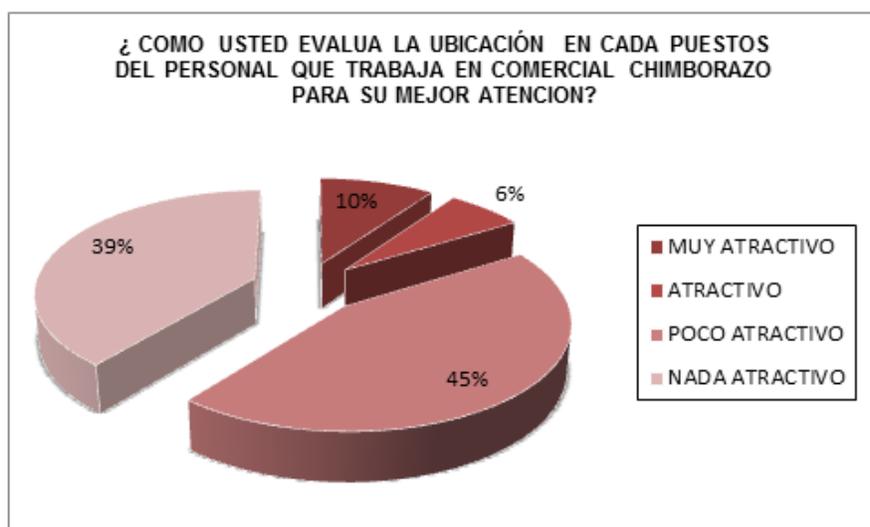
10. ¿Cómo usted evalúa la ubicación en cada puesto del personal que trabaja en comercial Chimborazo para su mejor atención?

Cuadro 33: Ubicación del personal en respectivos puestos

REPUESTA	CANT.	%
MUY ATRACTIVO	9	10
ATRACTIVO	6	7
POCO ATRACTIVO	41	45
NADA ATRACTIVO	36	39
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 22: Ubicación del personal en respectivos puestos



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Debido a la falta de estructura organizacional no hay una especificación en los puestos de trabajo, ni cargos, ni funciones; por esta razón el 41% ve como poco atractiva la ubicación de los trabajadores, mientras a un 36% le parece nada atractivo lo cual se debe tomar en cuenta para la mejora del comercial.

11. ¿Cómo califica usted en el comercial Chimborazo la ubicación de los productos que facilita la identificación inmediata?

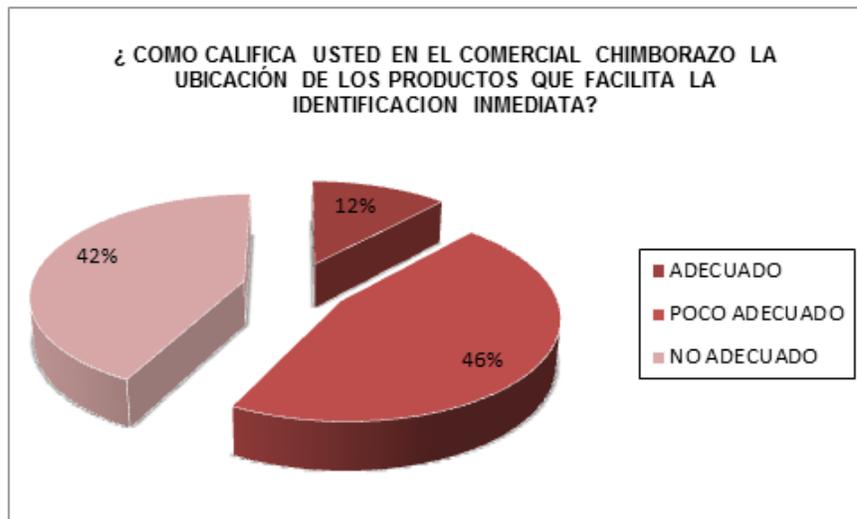
Cuadro 34: Ubicación de productos

REPUESTA	CANT.	%
ADECUADO	11	12
POCO ADECUADO	42	46
NO ADECUADO	39	42
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 23: Ubicación del personal en respectivos puestos



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

El tiempo es importante en la vida de los seres humanos y al realizar las compras muchas veces se desea hacerlo con rapidez, es por esto que en este gráfico se demuestra que los productos se encuentran ubicados de manera poco adecuada según el 46% de los clientes, la falta de orden hace que se gaste el valioso tiempo tanto de los clientes como de los trabajadores.

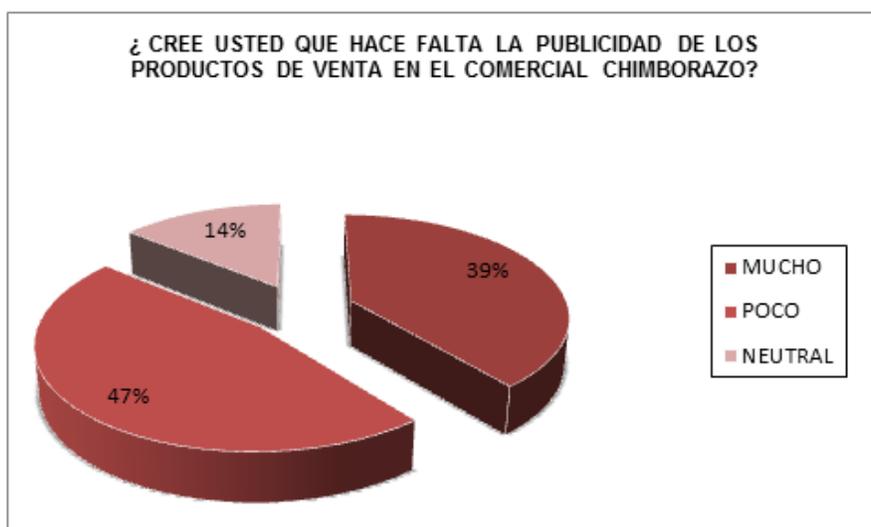
12 . ¿Cree usted que hace falta la publicidad de los productos de venta en el comercial Chimborazo?

Cuadro 35: Falta de publicidad de productos

REPUESTA	CANT.	%
MUCHO	36	39
POCO	43	47
NEUTRAL	13	14
TOTAL	92	100

Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Gráfico 24: Falta de publicidad de productos



Fuente: Encuesta a clientes de comercial Chimborazo
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

Análisis.

Como observamos, un total de 86% de los clientes considera que los productos deberían contar con más publicidad, esto ayudaría al cliente a conocer sobre los productos con los que cuenta en el comercial Chimborazo.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

De acuerdo a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de recolección de datos como es el programa Excel, podemos evidenciar que el comercial Chimborazo debe realizar un análisis de los movimientos que se realizan en él, para posteriormente diseñar un plan estratégico que permita mejorar las actividades de comercialización y un mejor desenvolvimiento y segregación de las funciones dando una solución eficiente ante el problema que se ha mencionado en esta investigación.

4.3 RESULTADOS

Al revisar la entrevista realizada a la propietaria y al realizar el análisis de cada interrogante de las encuestas, tanto para trabajadores del comercial como para sus clientes fijos, se ha podido comprobar que las hipótesis planteadas son sólidas, las cuales reflejan la realidad del negocio.

En primer lugar, en los resultados externos, la opinión de los clientes es muy importante puesto que estos aprecian las cosas desde otro punto de vista. Mencionan que la imagen del negocio no es buena, todos sabemos que para asistir a un comercial nos dejamos llevar primero por la apariencia, ya que esto atrae a los clientes, luego las preferencias de los clientes como son en este caso precios justos, acorde al presupuesto y calidad en los productos. La atención hacia ellos es otro factor que permite la fidelidad de los clientes y en este aspecto el comercial si tiene acogida según como vimos en los resultados de la encuesta.

En lo que respecta a la variedad de los productos no es muy satisfactoria para los clientes ni la falta de promociones en el negocio. También, se evidencia que el nivel de seguridad en los puntos de ventas es medio, ya que se realiza manualmente lo cual puede producir errores al momento de cancelar las compras.

La distribución correcta del personal y ubicación de los productos ayudaría a identificar rápidamente lo que se desea adquirir, optimizando el tiempo tanto para los trabajadores como para los clientes.

En segundo lugar, se debe tomar en cuenta los resultados internos que se obtuvieron mediante las encuestas realizadas a los trabajadores con las cuales podemos concluir que la informalidad y descuido de los propietarios ha sido la causa principal para que el comercial no haya crecido significativamente durante el tiempo que lleva en el mercado, lo cual refleja la falta de una planificación estratégica, sin asesoramiento profesional tanto para los trabajadores como para los propietarios, lo que ayudaría a una mejor administración. Adicionalmente, la falta que charlas o seminarios de motivación para el recurso humano también provoca desinterés de su parte ya que no reciben capacitación ni incentivos como bonos por su desenvolvimiento laboral, o formalizar encuentros sociales en fechas especiales.

La estructura organizacional de un negocio es la base para tener un orden y según esta se definen y aplican las funciones para cada cargo en cada área, optimizando el tiempo y diseñando un buen control interno.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 36: Verificación de hipótesis.

HIPOTESIS	RESULTADOS
La informalidad y descuido por parte de los propietarios inciden en la falta de una planificación estratégica e impide optimizar la competitividad y ventas del comercial “Chimborazo” de la Parroquia Virgen de Fátima, del cantón Yaguachi, Provincia del Guayas.	Mediante la entrevista y la encuesta según las preguntas 1, 2 y 3 realizada a los trabajadores y en la pregunta 4 realizada a los clientes, comprobamos que existen la informalidad y descuido en el comercial y a su vez ha afectado en el desempeño general porque no ha permitido diseñar un plan estratégico desde los principios de sus actividades mejorando su nivel comercial.
El desinterés por parte de los	En las preguntas 4 y 5 de la encuesta a

<p>propietarios conlleva a la carencia de asesoramiento profesional en el comercial Chimborazo evitando descubrir y aprovechar nuevas oportunidades de mercado.</p>	<p>los trabajadores y en la pregunta 7 de la encuesta a clientes se comprueba que evidentemente el comercial no cuenta con asesoramiento profesional, producto del desinterés presentados por los propietarios.</p>
<p>La falta de conocimientos administrativos y financieros estimula a la existencia de procesos deficientes dentro del comercial Chimborazo.</p>	<p>Como observamos en las preguntas 5 y 6 de la encuesta a trabajadores, los procesos deficientes son comprobados en el comercial Chimborazo, es la consecuencia de la falta de conocimientos tanto administrativos como financieros lo cual evita la productividad y rendimiento del negocio.</p>
<p>El desconocimiento por parte de los propietarios de las ventajas del correcto orden y distribución origina la falta de una estructura organizacional sólida.</p>	<p>Como evidenciamos en las preguntas 11 y 12 de la encuesta a trabajadores, no existe estructura organizacional dentro del negocio en estudio, esto es porque los propietarios evidentemente no conocen las ventajas de esta conformación, desarrollando actividades desordenadas y derrochando el tiempo.</p>

Fuente: Encuestas a empleados y clientes.
Elaborado por: Luis Armando Guaño Yausin

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño de un plan estratégico para el Comercial Chimborazo en la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi.

5.2 Fundamentación

Plan estratégico: herramienta de la dirección para plasmar el pensamiento estratégico⁵⁰.

Consiste en un proceso de definición de lo que se desea ser en un futuro, apoyado en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico.

Es una herramienta en que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” en relación a lo que hará en los próximos tres años, para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

Pero, a quién corresponde ocuparse mucho más de las reflexiones sobre las decisiones estratégicas de la empresa y quienes de las decisiones operativas,

⁵⁰ SAINZ DE VICUÑA José María: *El Plan estratégico en la práctica*, Esic Editorial, Madrid, 2012

pues la alta dirección de una empresa debe dedicar gran parte de su tiempo al pensamiento estratégico lo que debería plasmar en su plan estratégico.

Figura 1. Toma de decisiones al máximo nivel



Fuente: El Plan estratégico en la práctica

Figura 2. Alta dirección debe tomar tiempo para pensamiento estratégico



Fuente: El Plan estratégico en la práctica

Decisiones estratégicas excepcionales frente a situaciones excepcionales⁵¹

En momentos actuales, en que los cambios son tan excepcionales se requiere tomar medidas también excepcionales, las cuales normalmente se abordan en el

⁵¹ SAINZ DE VICUÑA José María: *El Plan estratégico en la práctica*, Esic Editorial, Madrid, 2012

texto de un plan estratégico y se detallan en los planes funcionales que lo desarrollan.

En el siguiente gráfico se recogen seis líneas de posible actuación que se consideran efectivas a la hora de lidiar con una situación de crisis como la actual. Cada línea de actuación puede tener un efecto positivo pero su aplicación simultánea de varias líneas será lo que conllevara a un mejor impacto en los resultados empresariales.

Figura 3. Posibles líneas de actuación anticrisis



Fuente: El Plan estratégico en la práctica

1. Pensar estratégicamente.

Recordatorio: *"No hay ningún viento favorable para el que no sabe a qué puerto se dirige"*⁵²

2. Tener visión global.

Recordatorio: *"Lo que nos limita no son nuestras habilidades sino nuestra visión"*⁵³.

⁵² SCHOPENHAUER Arthur

⁵³ Anonimo

3. Reinventarse, redefinir el negocio

Recordatorio: *“La mente que se ha expandido por una nueva idea regresa a la dimensión original”⁵⁴*

4. Buscar nuevos medios de apoyo

Recordatorio: *“La unión hace la fuerza”⁵⁵*

5. Desarrollar la innovación

Recordatorio: *“Las cosas solo tienen el valor que nosotros les damos”⁵⁶*

6. Potenciar el equipo

Recordatorio: *El espíritu de grupo es lo que da a muchas empresas una ventaja sobre sus competidores⁵⁷*

¿Qué es un plan estratégico?

En el idioma actual de la gestión empresarial hay palabras que normalmente se refieren a realidades conocidas ya e incluso corrientes y son capaces de concentrarse en un solo término.

Se pueden encontrar varias definiciones de planificación, en todas ellas siempre hablan de decidir hoy algo que se hará en el futuro.

Al hablar de plan estratégico en una empresa estamos refiriéndonos a un plan maestro en el cual los directivos deben recoger las decisiones estratégicas que han adoptado hoy en referencia a lo que se hará los próximos tres años para lograr que el negocio satisfaga las expectativas de sus clientes.

⁵⁴ HOLMES Oliver W.

⁵⁵ Esopo

⁵⁶ Moliere

⁵⁷ CLEMENTES George L.

“Y cuando hablemos de **planificación estratégica**, no debemos entenderla como una suma continuada de planes estratégicos, sino como un proceso que arranca con la aplicación de **un método para obtener el plan estratégico** y a partir de aquí, con un estilo de dirección que permite a la empresa mantener su posición competitiva dentro de un entorno en permanente y veloz cambio⁵⁸ .

¿Por qué realizar un plan estratégico?

La “*dirección estratégica es el **proceso** que, mediante las funciones de análisis, planificación, organización, ejecución y control persigue la consecución de una **ventaja competitiva** sostenible en el tiempo y definible frente a la competencia, a través de a adecuación de los recursos y capacidades de la empresa y su entorno, a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en la organización*”⁵⁹

Un plan estratégico realizado sistemáticamente, brinda ventajas notorias, como:

- Mejorar la coordinación de sus actividades.
- Identificar los cambios y los desarrollos que se puedan esperar.
- Aumentar la disposición y preparación de la organización para los cambios.
- Mejorar la comunicación
- Etc.

La Organización⁶⁰

Es el conjunto de interrelación de actividades entre dos a más individuos que se comunican para lograr hacia un objetivo común, mediante la coordinación de actividades y la estructura de roles y funciones.

⁵⁸ Cantera, 1989.

⁵⁹ SAINZ DE VICUÑA José María: *El Plan estratégico en la práctica*, Esic Editorial, Madrid, 2012

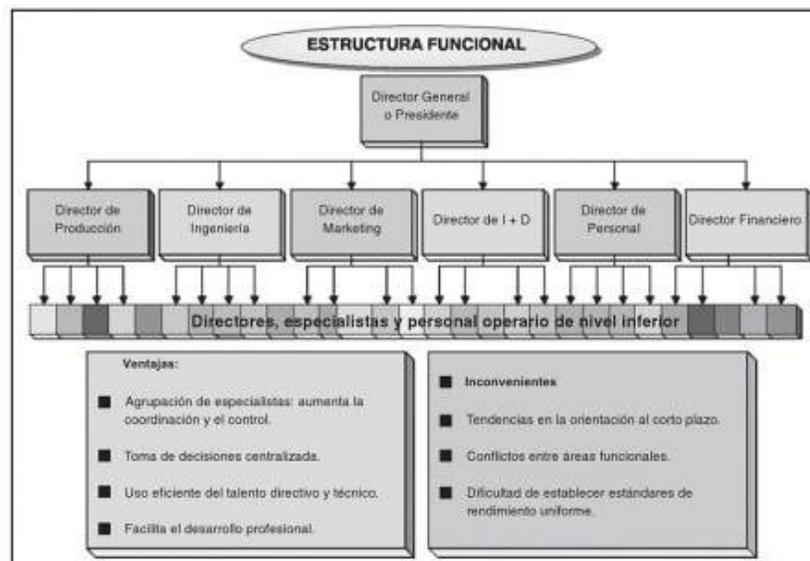
⁶⁰ KRIEGER Mario: *La Sociología de las Organizaciones*, Pearson Prentice Hall

También se define la organización como un conjunto de personas, que con los recursos apropiados, desarrolla un sistema de procesos y normas establecidas para obtener un fin determinado.⁶¹

Estructura funcional

La estructura funcional se establece según las actividades requeridas para realizar productos o servicios. Esta estructura es la más recomendada cuando se ofrece una línea de productos limitada en una parte del mercado determinado. Esta estructura está dirigida hacia la eficiencia interna y es lo más apropiado para los negocios que desean escalar economías. En la siguiente figura se muestran las características de una estructura funcional.

Cuadro 37: Estructura organizacional



Fuente: El Plan estratégico en la práctica

⁶¹ IBORRA María, DASÍ Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: Fundamentos de Dirección de Empresas, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S A, España, 2011.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Con el paso de los años, las necesidades básicas de los seres humanos aumentan, especialmente la alimentación ya que en la actualidad existen muchos productos nocivos para la salud y la mejor opción es preparar los alimentos en el hogar. Para esto, es importante contar con un lugar que les provea todos los productos de consumo masivo, bien organizado y con precio cómodos para la economía familiar.

El comercial Chimborazo es la mejor opción en la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi, mas, debido al descuido e informalidad por parte de los propietarios no cuenta con una planificación interna que le permita desarrollar correctamente las actividades tanto administrativas como financieras. La atención al cliente se debe optimizar ya que ellos mismos así lo exponen según el estudio realizado, tomando en cuenta sus preferencias como son los precios justos y acordes al presupuesto, al igual que la calidad de cada producto. Cabe mencionar que otro punto a tratar es el orden, tanto de los productos en percha como del personal que debe ocupar un cargo específico para una mejor organización laboral y optimizar el tiempo. Por este motivo se diseñará un plan que contenga estrategias para la mejora del negocio, las cuales ayuden a cambios necesarios en todos los procesos que deben realizarse en un negocio de esta índole, estableciendo objetivos bien definidos tanto general como específicos, a la vez definir controles internos; realizando un estudio de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que se presentan, ayudando con esta información a estructurar las tácticas propicias en el desarrollo de esta propuesta.

Este ideal ayudará de manera económica al comercial Chimborazo ya que con metas bien puntualizadas las actividades se desarrollaran de manera más organizada tanto las administrativas como las financieras obteniendo el fin de lucro para el cual fue creado el negocio, además, el crecimiento del Comercial Chimborazo seria fuente de trabajo para más personas que residen en esta parroquia antes mencionada.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Elaborar un plan estratégico para mejore las actividades administrativas y financieras del comercial *Chimborazo* ubicado en la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi mediante el desarrollo de líneas estratégicas de mercado.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta

1. Diseñar una estructura organizacional y funcional del negocio con el fin de que se desarrollen las actividades de manera ordenada y confiable.
2. Determinar la situación competitiva del mercado, a través de un análisis de 5 Fuerzas de Porter para diseñar estrategias del mercado.
3. Diagnosticar la situación interna y externa del negocio mediante un FODA con el fin de desarrollar líneas estratégicas de mercado utilizando herramientas como: FOFADODA y cuadro de mando integral (Balanced Scorecard).
4. Implementar mecanismos de control, definiendo políticas y procedimientos para el buen desarrollo de las actividades administrativas y financieras.

5.5 UBICACIÓN

El negocio en estudio se encuentra se encuentra en el siguiente punto:

País: Ecuador
Región: Costa
Provincia: Guayas

Cantón: Yaguachi
Parroquia: Virgen de Fátima
Dirección: Vía Guayaquil –El Triunfo y Av. Libertador Simón Bolívar
Empresa: Comercial Chimborazo
Área: Administrativa y financiera

En la siguiente figura se muestra la ubicación tomada de Google Earth.

Fig. 4. Ubicación Comercial Chimborazo



Fuente: Google Earth

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

El presente proyecto es realizable desde los siguientes aspectos:

Administrativo: Porque cuenta con la consentimiento y ayuda de los propietarios del negocio y la disponibilidad y colaboración de todo el personal.

Presupuestario: El costo para el desarrollo de esta propuesta son valores que se apegan al presupuesto del negocio, es decir que actualmente se cuenta con las cantidades requeridas para ejecutar dicho plan. Se demuestra de esta forma su viabilidad y sustentabilidad (Ver datos – Recursos Financieros).

Legal: EL comercial cuenta con los permisos necesarios para el funcionamiento de sus actividades como lo detallaremos en anexos.

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En la presente propuesta se plantea:

Elaborar un plan estratégico para mejorar actividades tanto administrativas como financieras a través del diseñar de una estructura organizacional, describiendo claramente las características y responsabilidades de cada cargo mediante un manual de funciones, esto es porque el comercial carece de la parte fundamental que es la estructura organizacional y debido a esto se realizaban las actividades de manera rutinaria.

Adicionalmente, se desarrollará un manual de procesos definidos además de efectuar los procedimientos de control interno. A la vez, se establecerán estrategias en base a los objetivos propuestos, basándonos en un análisis FODA, cuyas estrategias nos ayudarán a desarrollar de manera efectiva el plan estratégico propuesto.

La propuesta es presentada porque se evidenció descuido por parte de los propietarios lo cual provocó desorganización en todos los niveles al igual que la falta de responsabilidad en las actividades a causa de no existir cargos definidos

también provocado por la falta de conocimientos administrativo-financieros sin poder conocer las utilidades generadas por el negocio.

Se propone un plan que arrojará resultados para los próximos 3 años, el mismo que incluye remodelación del local, capacitaciones, asesoría, plan de marketing y publicidad.

Nombre de la Empresa: Comercial CHIMBORAZO

Razón social: Comercial CHIMBORAZO

Logotipo:



Slogan: "Calidad, Variedad, y Economía a tu alcance"

Plan Estratégico

La Propuesta se la aplicará mediante un Plan Estratégico que incluya lo siguiente:

Tiempo del Plan

El presente plan está diseñado para un lapso de 3 años a partir del año 2014.

Filosofía Corporativa

Nuestra filosofía vive en la aspiración de simpatizar y satisfacer las necesidades de los clientes, está cimentada en la misión, visión política y valores instaurados, rigiéndonos en el respeto a la dignidad humana por encima de cualquier devoción económica.

Misión

Somos un negocio dedicado a proveer de productos de consumo masivo a la selecta clientela de la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi y sus alrededores, caracterizándonos por la variedad de productos que comercializamos, su calidad y excelentes precios, satisfaciendo a nuestros clientes.

Visión

Ser un Comercial altamente reconocido en la provincia y los primeros en el cantón, logrando la fidelidad de los clientes, al trabajar con ética, honestidad y responsabilidad al ofertar productos de calidad y en excelentes condiciones para el consumo, a fin cubrir los requerimientos de la comunidad.

Política

Nuestro compromiso es comercializar productos de consumo masivo con variedad, mejor servicio y a precios accesibles, cumpliendo con los requisitos legales y formalizados adaptables a nuestro negocio. Satisfaciendo a nuestros clientes en los bienes que ofrecemos de tal manera que cumplamos con los objetivos propuestos por la administración del comercial Chimborazo.

Valores

Respeto.- Demostrado en el trato cordial y justo a nuestros clientes, atendiéndolos con calidez y ofertando productos a precios de mercado.

Honradez.- Este es nuestro lema y característica primordial, marcando nuestro posicionamiento al trabajar con precios justos, pensando siempre en el cliente y luego en nosotros.

Ética.- demostrada en las negociaciones claras y al marco de la ley, con proveedores y clientes.

Satisfacción al cliente.- evidenciada en la fidelidad de quienes a diario nos visitan por motivo de encontrar e nuestro negocio el lugar donde encontrar os productos de primera necesidad al mejor precio y con la mejor atención.

Las cinco Ps del Marketing Mix

El Marketing hace prosperar un negocio y e ayuda a atraer clientes. Para esto se utilizará la teoría 4P (Marketing Mix): producto, precio, plaza (distribución) y promoción (publicidad, relaciones públicas) añadiendo ahora la nueva teoría de la 5ta Post venta.

❖ Producto

Entre los productos que se comercializan mencionamos varias líneas:

Verduras y legumbres.

Son alimentos reguladores, porque su principal aporte lo constituyen minerales, vitaminas y fibra.

Zanahorias, brócoli, col, lechuga, papas, vainitas, acelga, rábanos, tomate, pimiento, cebolla, choclo, zapallo, zambo, hierbita, verduras.

Fig. 5. Verduras y legumbres



Fuente: hoycomidatarica.blogspot.com

Frutas

Papaya, uvas, manzanas, piña, melones, duraznos, sandia, kiwi, granadilla, mora, banaba, tomate de árbol, limón, naranjas.

Fig. 6. Frutas



Fuente: www.nutricion.pro

Lácteos

Quesos, leches, mantequilla, yogurt.

Fig. 7. Lácteos



Fuente: minimecenterfinanciero.blogspot.com

Embutidos

Mortadelas, jamón, longaniza, morcilla, chorizo, costillas.

Fig. 8. Embutidos



Fuente: www.doctorweb.org

Granos

Garbanzo, lentejas, frejol de palo, frejol panamito, alverjita.

Fig. 9. Granos



Fuente: spanish.alibaba.com

Abarrotes

Aceites, mantecas, cereales, fideos, etc.

Fig. 10. Abarrotes



Higiene

Fuente: mejorvendedor.wordpress.com

Champús, reacondicionadores, lociones, aceites, cremas, talcos, jabones, aceites de baño, tabletas de baño, sales de baño, burbujas y geles de baño, champo de

baño, paños y toallas húmedas, otros productos para el aseo e higiene corporal, desodorantes, desodorantes y antitranspirantes, desodorantes para higiene femenina, tintes para el cabello, aerosoles para dar color, iluminador del cabello, geles, base de esmalte, suavizante de cutícula, cremas para uñas, esmalte, removedor de esmalte, productos para la higiene bucal y dental, jabones y espumas de afeitar, geles para después de afeitar, otros productos para el afeitado, productos para el bronceado, protección solar, productos depilatorios, productos para el blanqueado de la piel.

Fig. 11. Productos de higiene

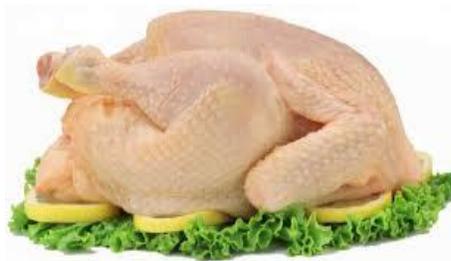


Fuente: www.geocities.ws

Pollo

Por libras y entero

Fig. 12. Pollo



Fuente: www.chefdelujo.com

Huevo

Huevos por unidad y por cubetas.

Fig. 13. Huevos



Fuente: www.telemundo51.com

❖ Precio

El precio de un producto no siempre lo determina el vendedor, por general lo proporciona el mercado. En el comercial Chimborazo contamos con precios cómodos y accesibles para los habitantes del sector, es así que presentamos el siguiente listado con los valores:

Verduras y legumbres: precios establecidos dentro de la lista oficial.

Frutas: precios establecidos dentro de la lista oficial.

Lácteos: entre \$0.90 y \$3.00

Embutidos: \$0.70 a 2.30

Granos: \$0.70 a \$2.00

Abarrotes: \$ 0.25 a \$0.80

Higiene: \$0.50 a \$7.50

Pollo: \$1.50 a \$8.00

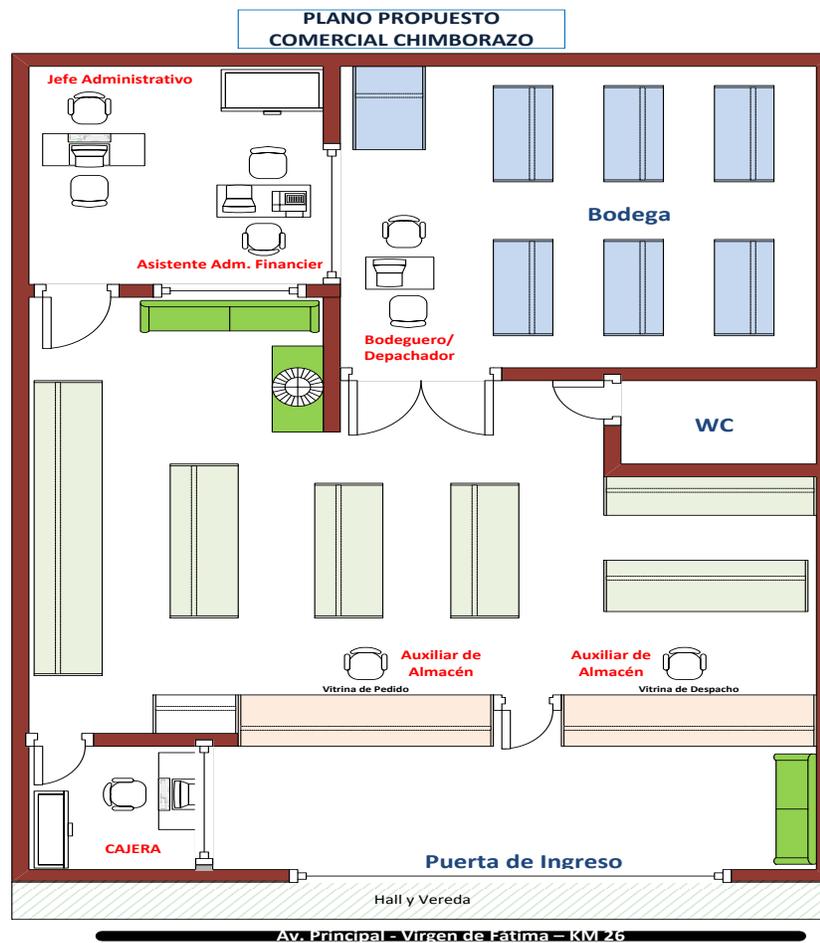
Huevos: \$0.15 (unidad) y \$3.75 (cubeta)

❖ Plaza

La plaza es el lugar donde se comercializan los productos. Nuestra ventaja, es que contamos con un local propio que está ubicado en un lugar estratégico de la parroquia Virgen de Fátima.

A continuación presentamos nuestra plaza:

Fig. 14. Plano Comercial Chimborazo



Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

❖ **Promoción**

La promoción no es otra cosa que la publicidad, la cual permite que los consumidores nos conozcan y sepa sobre nuestros productos, así como sus propiedades y ventajas.

La promoción del comercial se hará

Estos pueden ser:

- Panfletos (volantes)
- Avisos por la radio
- Carteles en el local u otros lugares públicos
- Tarjetas de Presentación

❖ **Post - venta**

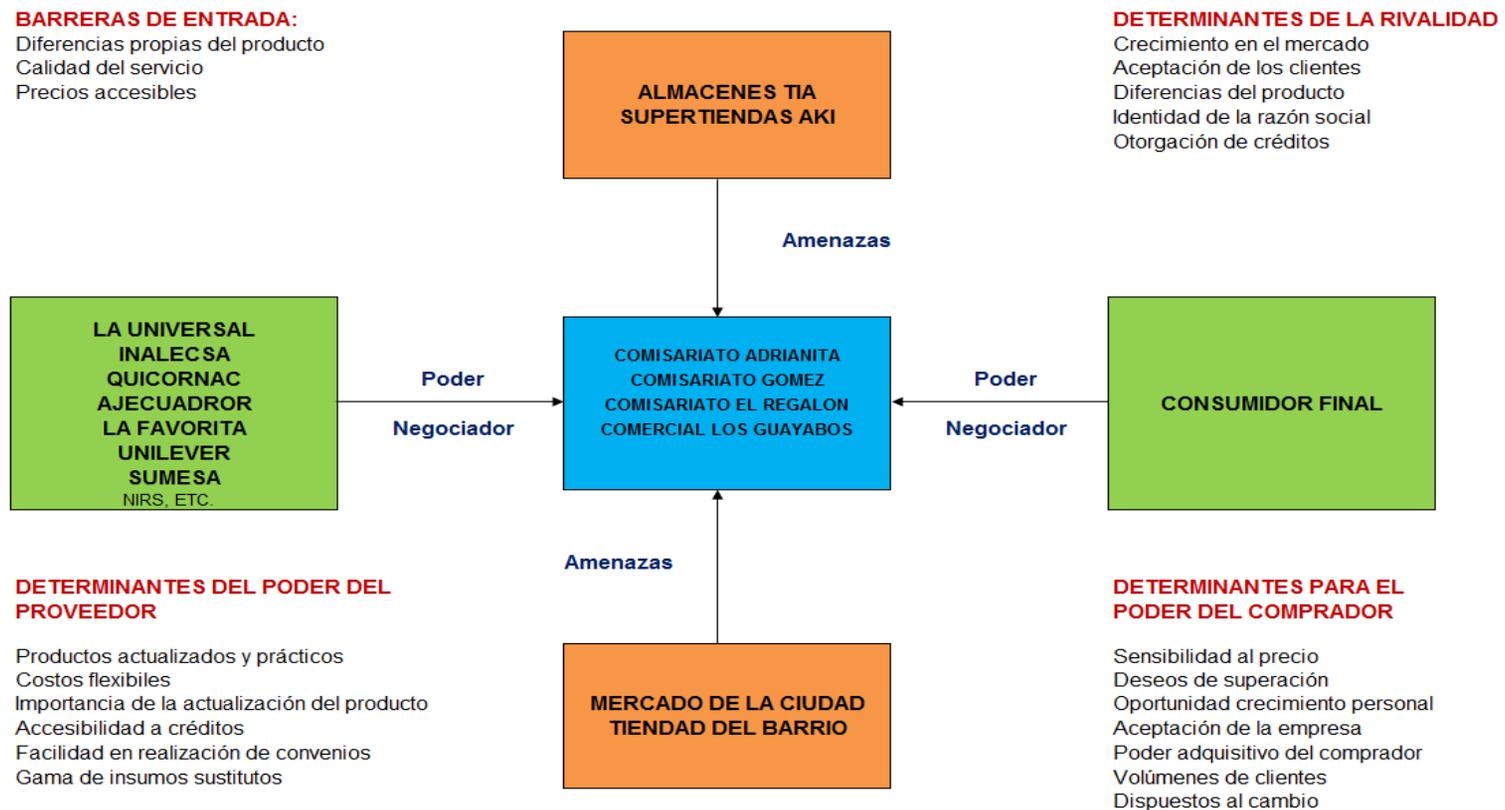
Luego de la venta, una vez que el cliente ha consumido o usado el producto o ha recibido el servicio prestado, la empresa se esforzará por conocer el comportamiento de estos durante su uso o consumo mediante un buzón de sugerencias o encuestas breves.

El objetivo es tratar de conocer la percepción final de los clientes, para la mejora continua de los procesos que desarrolla.

Análisis de la competitividad en el mercado (5 fuerzas de Porter)

Cuadro 38. Las cinco fuerzas de Porter

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER DEL COMERCIAL CHIMBORAZO



Análisis FODA

Cuadro 39. Cuadro periódicamente Análisis FODA

ANALISIS FODA COMERCIAL CHIMBORAZO

Características Internas/Externas: Positivas y Negativas. (Método: Lluvia de ideas, diagrama de afinidad.)

<i>FORTALEZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>
Local propio Recurso Humano responsable Productos necesarios e ilimitados Personal comprometido Reconocimiento en el mercado	Débil control financiero Poco abastecimiento oportuno Falta de procesos definidos Errores frecuentes en el despacho del producto Falta de capacitación al recurso humano Poca organización y control de la información
<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
Mercado único de clientes Productos en mejora continua Preferencia de los clientes	Desinterés de la población Aumento de precios Creación de comerciales con igual actividad Promociones de la competencia Asaltos

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Estrategias FO FA DO DA

Cuadro 40. Cuadro de estrategias FO FA DO DA

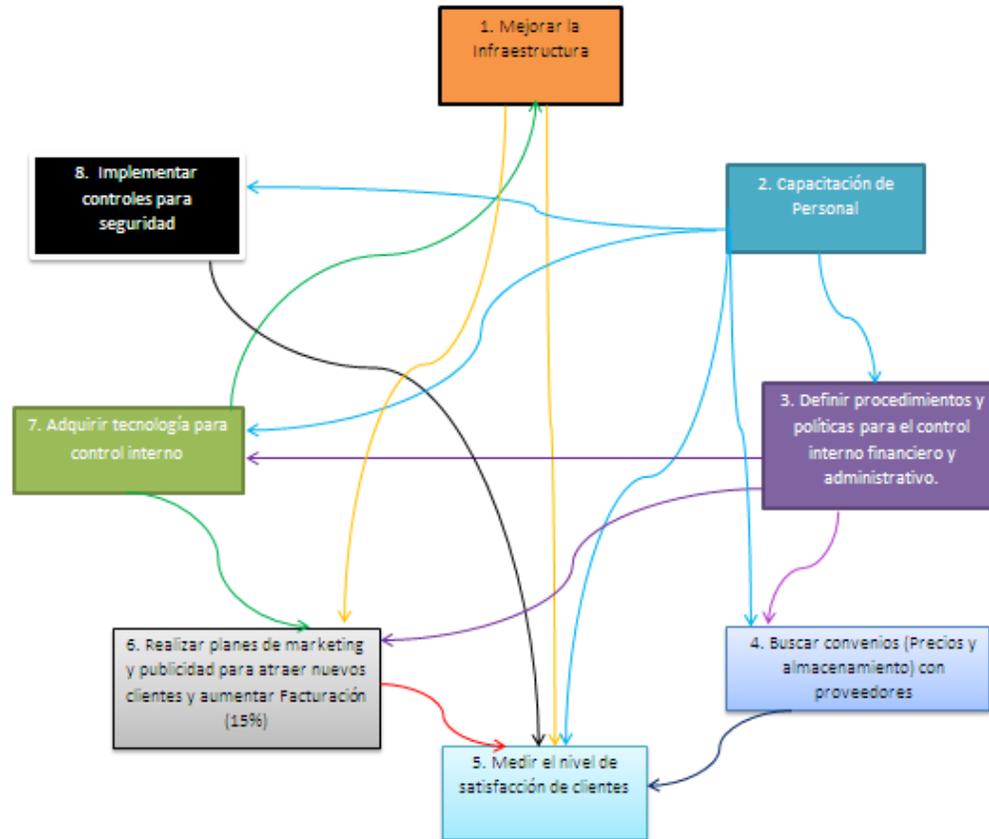
ESTRATEGIAS FO FA DO DA COMERCIAL CHIMBORAZO

ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		Mercado único de clientes Productos en mejora continua Preferencia de los clientes
FORTALEZAS	FO	FA
Local propio Recurso Humano responsable Productos necesarios e ilimitados Personal comprometido Reconocimiento en el mercado	1. Mejorar la infraestructura del local de manera más llamativa y cómoda para los clientes 2. Capacitar al personal tanto en servicio al cliente como en las actividades administrativas y financieras	1. Medir el nivel de satisfacción de los clientes mediante un buzón de quejas o sugerencias. 2. Realizar planes de marketing y publicidad (volantes, radio, tarjetas de presentación) con el fin de atraer más clientes y aumentar Facturación en un 15%
DEBILIDADES	DO	DA
Débil control financiero Poco abastecimiento oportuno Falta de procesos definidos Errores frecuentes en el despacho del producto Falta de capacitación al recurso humano Poca organización y control de la información	1. Definir procedimientos y políticas para el control interno financiero y administrativo. 2. Buscar convenios con proveedores para abastecimiento oportuno y para adquirir productos a precios convenientes	1. Adquirir tecnología para control interno 2. Implementar controles para seguridad

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Mapa de Relaciones

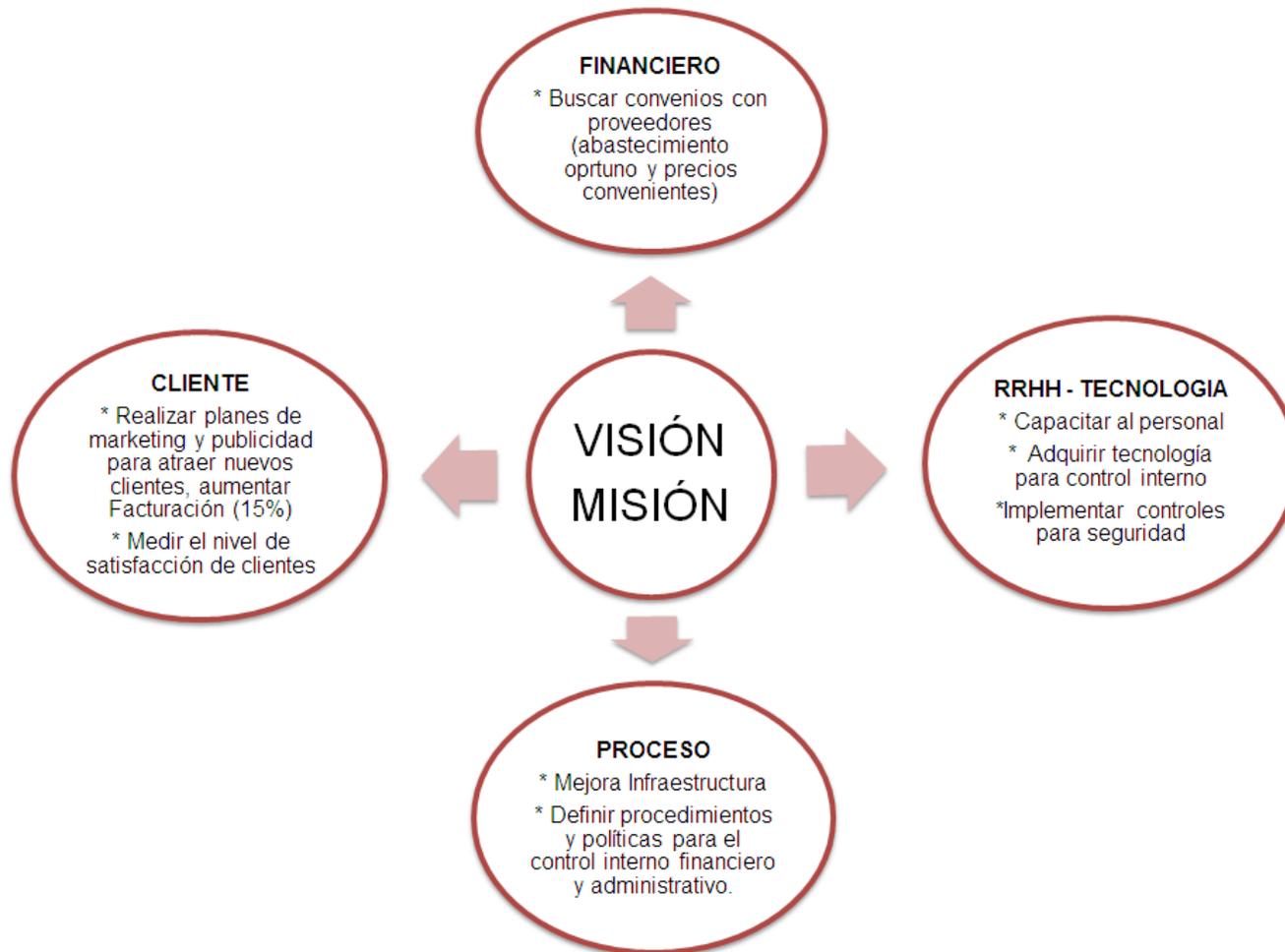
Cuadro 41. Mapa de relaciones de estrategias



Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Perspectivas

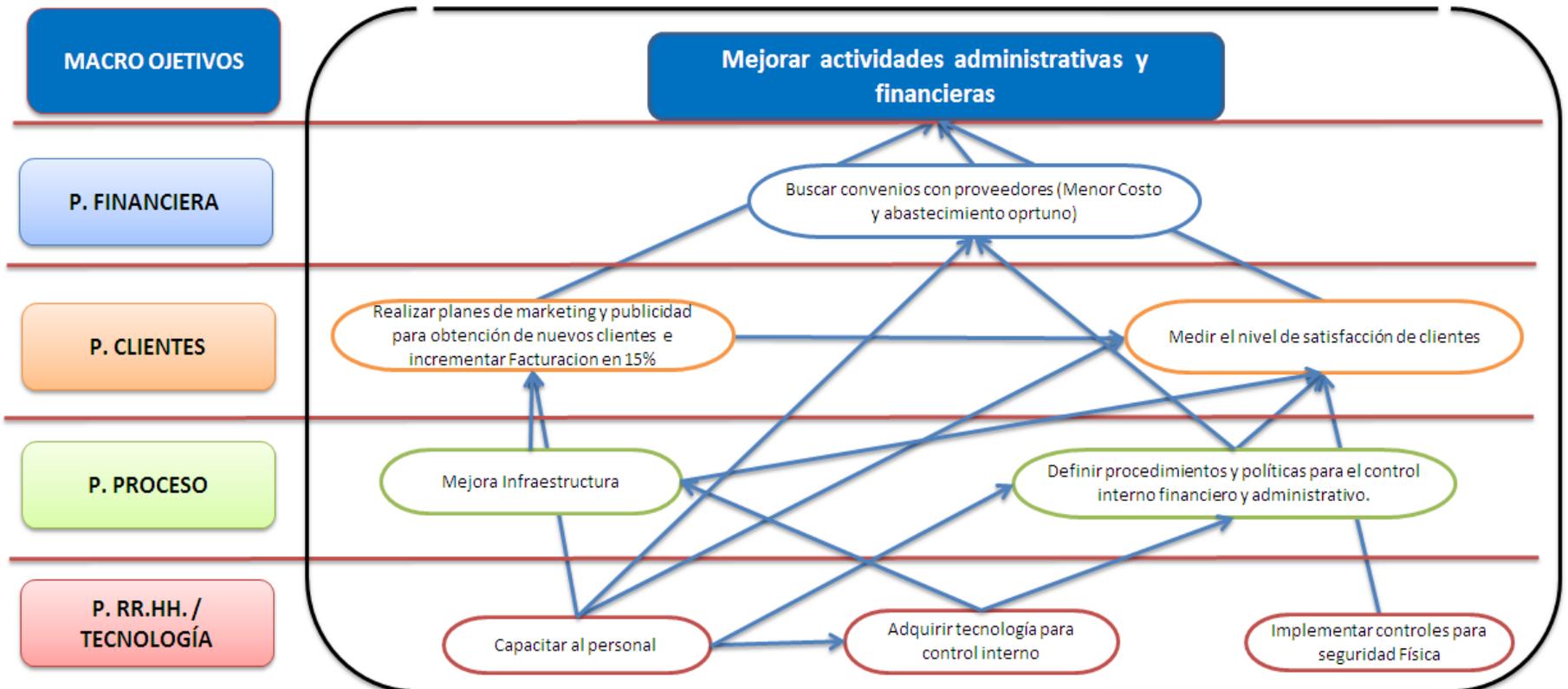
Cuadro 42. Cuadro de perspectivas



Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Mapa estratégico

Cuadro 43. Mapa estratégico



Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Cuadro de Mando Integral

Cuadro 44. Cuadro de Mando Integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL				
PERSPECTIVA FINANCIERA				
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES	META	INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Buscar convenios con proveedores (Menor costo)	Precios de Proveedores	50%	Visitas nuevos proveedores	Jefe administrativo
PERSPECTIVA CLIENTE				
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES	META	INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Plan de Marketing y Publicidad que incrementen ventas	% Cumplimiento del plan	95%	Programa / propagandas	Jefe administrativo
Plan de Marketing y Publicidad que incrementen ventas	% cumplimiento Presupuesto Ventas	100%	Programa / propagandas	Jefe administrativo
Nivel de satisfacción de clientes	% de Satisfacción	80%	Buzón de sugerencias/quejas	Auxiliar
PERSPECTIVA PROCESOS				
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES	META	INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Mejorar la Infraestructura	% cumplimiento del plan de remodelación	98%	Buscar nueva imagen	Jefe administrativo
Definir procedimientos y políticas para el control interno financiero	% Cumplimiento del plan	100%	Programa de implementación/ Asesoría	Jefe administrativo
PERSPECTIVA RRHH - TECNOLOGÍA				
OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES	META	INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Capacitación de Personal	% Cumplimiento de Plan	95%	Programa de Capacitación	Jefe administrativo
Adquirir tecnología para control interno	% Avance de Implementación	100%	Adquirir software de control	Jefe administrativo
Implementar controles para seguridad	% Cumplimiento del plan	95%	Adquirir dispositivos de seguridad	Jefe administrativo

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Cuadro de Costo de las estrategias

Cuadro 45. Costo de las Estrategias

RUBROS	COSTOS
Marketing y Publicidad	250,00
Buzón	45,00
Programa de Capacitación	400,00
Remodelación	800,00
Adquisición de Tecnología	2.500,00
Cámaras de seguridad	250,00
Asesoramiento profesional	2.000,00
TOTAL DE COSTOS DE ESTRATEGIAS	6.245,00

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Líneas estratégicas

Para lograr los objetivos establecidos en la presente propuesta, a continuación presentamos de manera detallada las estrategias que nos ayudaran a alcanzar las metas propuestas. Las principales estrategias que aplicaremos son:

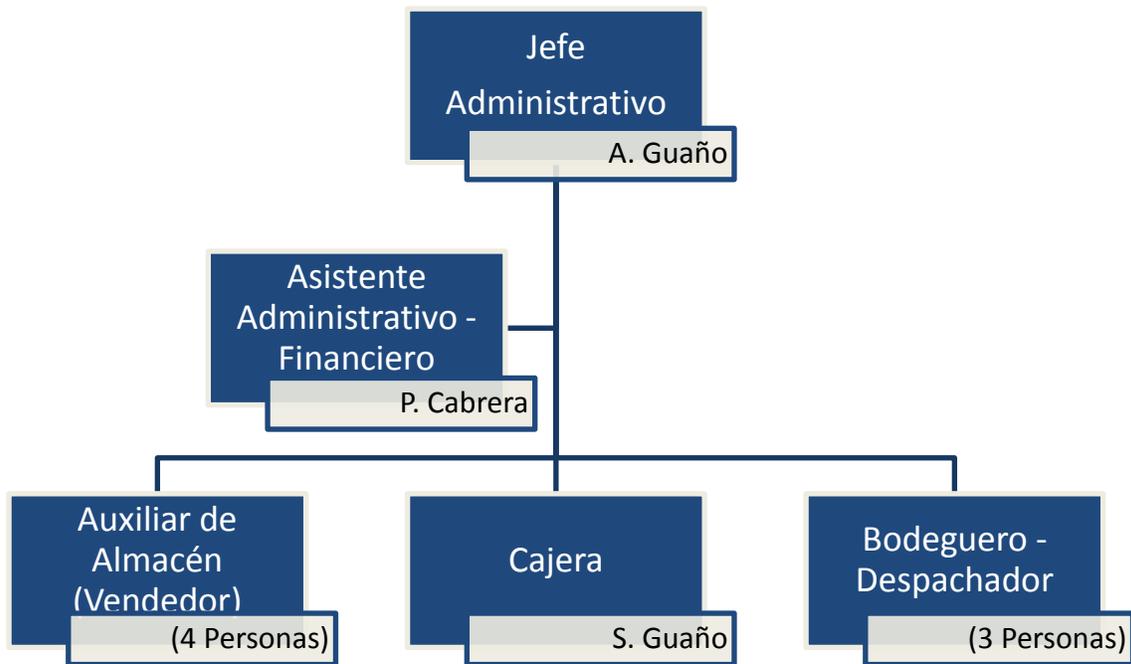
- ⌘ Mejorar la infraestructura del comercial Chimborazo de manera que sea más llamativo y cómodo para los clientes al momento de realizar sus compras.
- ⌘ Capacitar al personal administrativo y operativo tanto en servicio al cliente como en las actividades administrativas y financieras a desarrollarse en el negocio.
- ⌘ Establecer procedimientos y políticas de control interno.
- ⌘ Buscar convenios de descuentos y tiempo de entrega con proveedores para abastecerse de manera oportuna, además de aprovechar las promociones que se presenten.
- ⌘ Medir el nivel de satisfacción de los clientes mediante un buzón de quejas o sugerencias.
- ⌘ Realizar planes de marketing y publicidad (volantes, radio, tarjetas de presentación) con el fin de darnos a conocer y atraer más clientes tanto habitantes como visitantes y a la vez incrementar la facturación en un 15%.
- ⌘ Adquirir tecnología para control interno mediante el registro de las operaciones realizadas diariamente.
- ⌘ Implementar controles para seguridad con el objetivo de evitar asaltos o pérdidas fortuitas.

Estructura organizacional

El comercial Chimborazo se conformará de acuerdo al siguiente gráfico:

Organigrama

Cuadro 46. Organigrama



Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Manual de Funciones

Cargo: Jefe Administrativo

Reporta a: Propietarios

Supervisa a: Asistente administrativo financiero; Vendedores, Bodeguero – Despachador.

Función principal

Realizar la Planificación, organización y control de las actividades y estrategias del Comercial Chimborazo en lo que refiere a la comercialización de los productos además de gestionar su publicidad y marketing del negocio.

Funciones y responsabilidades específicas

- Planificar la comercialización de productos así como de gestionar las promociones y ofertas a fin de favorecer a la rentabilidad del negocio.
- Realizar alianzas/convenios con proveedores sobre la comercialización y promoción de productos nuevos y los ya existentes.
- Elaborar el presupuesto anual del negocio así como de fijar los objetivos y metas a cumplir en el periodo.
- Efectuar la requisición de productos a los proveedores una vez solicitado por la bodega.
- Analizar y gestionar la introducción de nuevos productos a comercializar así como el retiro de productos que tienen poca demanda en base a reportes de ventas y el giro estratégico del negocio.
- Analizar los estados de situación financiera del negocio a efectos de implementar nuevas estrategias de mercado.
- Organizar al personal así como de dar las respectivas inducciones sobre el servicio al cliente y las promociones que se definan en el negocio.

- Definir las políticas y procedimientos del negocio y dar su respectiva inducción al personal.

Competencias:

- ✓ **Título:** Ingeniero (a) Comercial/Administración de empresas
Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares.
- ✓ **Conocimiento/Habilidades**
 - Marketing y ventas
 - Administración de personal
 - Estados de Situación Financiera
 - Ofimática
- ✓ **Competencias universales**
 - Liderazgo
 - Orientación al logro
 - Trabajo en equipo
 - Comunicación

Cargo: Asistente Administrativo Financiero

Reporta a: Jefe Administrativo

Supervisa a: No tiene cargo bajo supervisión

Función principal

Controlar las operaciones transaccionales efectuadas en el negocio y generar estados de situación financiera en las fechas y periodos establecidos.

Funciones y responsabilidades específicas

- Registrar contablemente las transacciones que se generen del negocio.
- Llevar el control de asistencia del personal (atrasos, faltas) y solicitar soportes de justificaciones si el caso amerita.
- Supervisar las actividades del personal en lo que refiere al cumplimiento de las políticas y procedimientos adecuados.
- Preparar la nómina y su respectivo pago en las fechas respectivas (quincena y fin de mes).
- Generar reportes de balances / estados financieros.
- Controlar las operaciones efectuadas en la Caja así como de la Caja Chica del almacén.
- Controlar el flujo de caja.
- Gestionar el pago a proveedores, emitir los cheques respectivos.
- Gestionar el cobro de cartera.

Competencias:

- ✓ **Título:** Contador Público Autorizado
- ✓ **Experiencia:** Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.
- ✓ **Conocimiento/Habilidades**
 - Contabilidad general
 - Tributación

- Estados de Situación Financiera
- Ofimática
- ✓ **Competencias universales**
 - Orientación al logro
 - Trabajo en equipo
 - Comunicación

Cargo: Auxiliar de Almacén (Vendedor)

Reporta a: Jefe Administrativo

Supervisa a: No tiene cargo bajo supervisión

Función principal

Realizar la venta/comercialización de productos del Comercial Chimborazo, asistiendo en los pedidos a los clientes, dar a conocer las ofertas, disponibilidad de marcas, además de controlar el stock de los productos en las perchas/mostradores.

Funciones y responsabilidades específicas

- Vender/Comercializar los productos.
- Verificar la disponibilidad/Stock de productos en las perchas así como de solicitar a Bodega en caso de que se encuentren en sus valores mínimos.
- Colocar en las perchas y mostradores los productos que se comercializarán.
- Asistir a los clientes en los pedidos así como de asesorarlos en las marcas y ofertas disponibles.
- Reportar a la Bodega y al Administrador todos los inconvenientes de daño/fechas de expiración de los productos.

Competencias:

- ✓ **Instrucción:** Educación secundaria completa (Título de Bachiller).
- ✓ **Experiencia:** Mínimo 6 meses de experiencia en cargos similares.
- ✓ **Conocimiento/Habilidades**
 - Ventas de productos
 - Servicio al cliente
- ✓ **Competencias universales**
 - Orientación al logro
 - Trabajo en equipo

- Comunicación

Cargo: Cajera

Reporta a: Jefe Administrativo

Supervisa a: No tiene cargo bajo supervisión

Función principal

Emitir las facturas y realizar los cobros a clientes, además de efectuar el cuadro de caja una vez culminada la jornada.

Funciones y responsabilidades específicas

- Emitir las facturas y entregarlas a los clientes
- Efectuar los cobros de dinero a los clientes.
- Custodiar el dinero recaudado y entregar los recibos de cobros.
- Efectuar arqueo y cierre de caja una vez culminada la jornada.
- Entregar el dinero recaudado al asistente administrativo financiero.

Competencias:

- ✓ **Instrucción:** Educación secundaria completa (Título de Bachiller).
- ✓ **Experiencia:** Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.
- ✓ **Conocimiento/Habilidades**
 - Contabilidad básica
 - Facturación y cobro de valores.
 - Servicio al cliente
- ✓ **Competencias universales**
 - Orientación al logro
 - Trabajo en equipo
 - Comunicación

Cargo: Bodeguero – Despachador

Reporta a: Jefe Administrativo

Supervisa a: No tiene cargo bajo supervisión

Función principal

Almacenar y controlar el abastecimiento de productos del Comercial Chimborazo así como de efectuar los despachos según requerimientos.

Funciones y responsabilidades específicas

- Receptar los productos y almacenarlos correspondientemente.
- Poner a buen recaudo los productos disponibles para la venta.
- Controlar el stock y abastecimiento así como de reportar y solicitar a su jefe inmediato en caso de que los productos se encuentren en sus cantidades mínimas.
- Efectuar el despacho de productos para abastecimiento de las perchas.
- Entregar reportes de control de inventario al Jefe Administrativo.

Competencias:

- ✓ **Instrucción:** Educación secundaria completa (Título de Bachiller).
- ✓ **Experiencia:** Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares.
- ✓ **Conocimiento/Habilidades**
 - Almacenamiento de productos alimenticios.
 - Servicio al cliente
- ✓ **Competencias universales**
 - Orientación al logro
 - Trabajo en equipo
 - Comunicación

Riesgo de Trabajo (Condiciones Físicas)

Las actividades se desarrollan en un ambiente agradable, sin posibilidades de sufrir lesiones que atenten contra el recurso humano.

Manual de procesos

Cuadro 47. Manual de procesos



Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Políticas Generales

Administrativas

- ✓ El Comercial Chimborazo deberá contar con una estructura organizacional (organigrama), el mismo que será establecido por el Jefe Administrativo los propietarios del negocio y de ser el caso guiados por un asesor. Este documento deberá ser comunicado a todo el personal.
- ✓ La creación o definición de nuevos puestos de trabajo queda a responsabilidad del Administrador a medida y crecimiento del negocio y/o necesidades de control que se requieran.
- ✓ Además del Organigrama, el negocio deberá contar con funciones, políticas, procedimientos y reglamento interno de trabajo definido y debidamente aprobado.
- ✓ El Administrador deberá mantener informado a todo el personal sobre sus funciones, responsabilidades y la forma en como participa o decide en cada uno de los procedimientos de control interno.
- ✓ La Administración realizara el respectivo control y seguimiento de todas las nomas y políticas establecidas a fin de tomar medidas en caso de que existan incumplimientos.

Financieras

- ✓ El Comercial Chimborazo deberá definir un plan financiero anual el mismo que deberá especificar el Presupuesto anual así como los objetivos y metas a cumplirse en el periodo establecido.
- ✓ Todos los registros contables deberán ser avalados por el Contador y aprobados por el Jefe Administrativo, la legitimidad e integridad de la información debe primar en los reportes financieros.
- ✓ La Administración (a través del Jefe Administrativo y el Contador) deberán hacer seguimiento y control en el cumplimiento de las leyes vigentes
 - En este contexto, las decisiones deberán estar apegadas y amparadas por la ley (contratos, pagos y liquidaciones al personal).

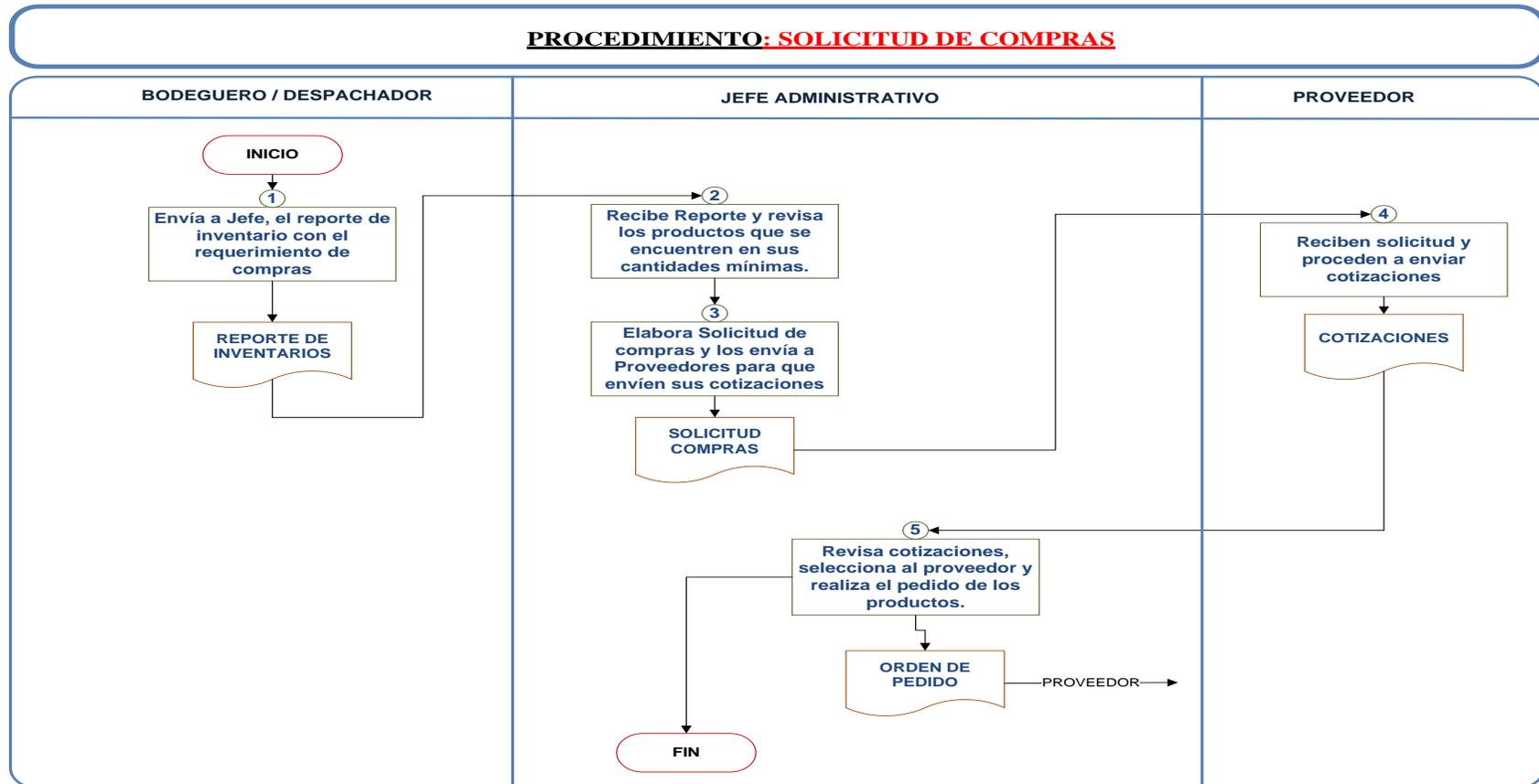
- Del mismo modo las obligaciones de pago a los organismos de control (IESS; SRI, Municipio, etc.).
- ✓ La Administración controlará que los pagos a proveedores se efectúen oportunamente en las fechas previstas.
- ✓ Todos los reportes financieros (Balances y Estados) deberá ser elaborados en base a la normativa contable y financiera vigente (NIIF).

Comerciales

- ✓ Se deberá tratar con amabilidad y cortesía a los clientes, es la razón del negocio y por lo tanto se debe proponer todo el esfuerzo.
- ✓ Para mejora en la calidad del servicio, se debe mantener el suficiente abastecimiento de productos en perchas, en caso de que se encuentren en valores mínimos se efectuara la respectiva solicitud de compras.

Procedimientos comercial Chimborazo

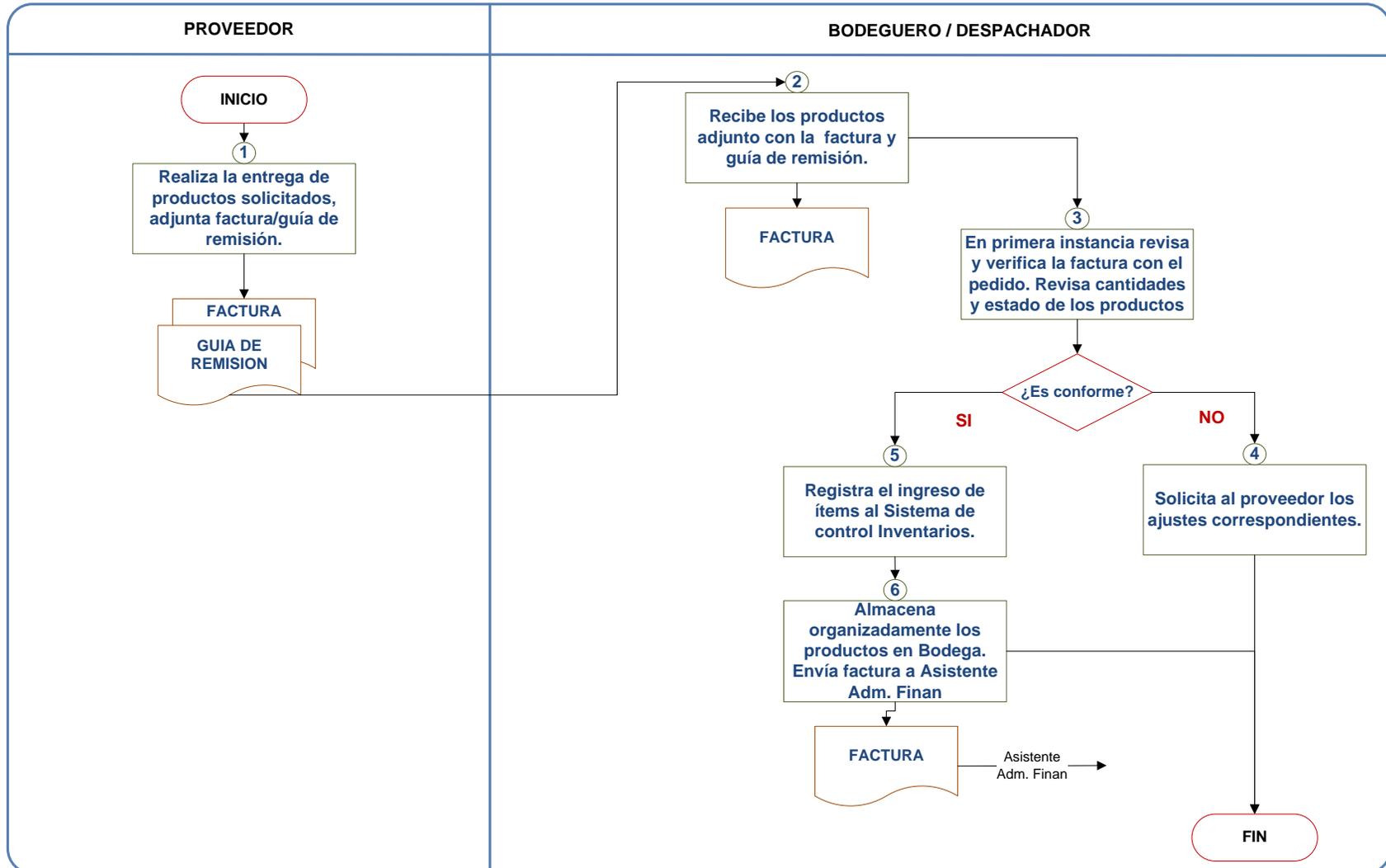
Cuadro 48. Procedimiento de solicitud de compras



Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

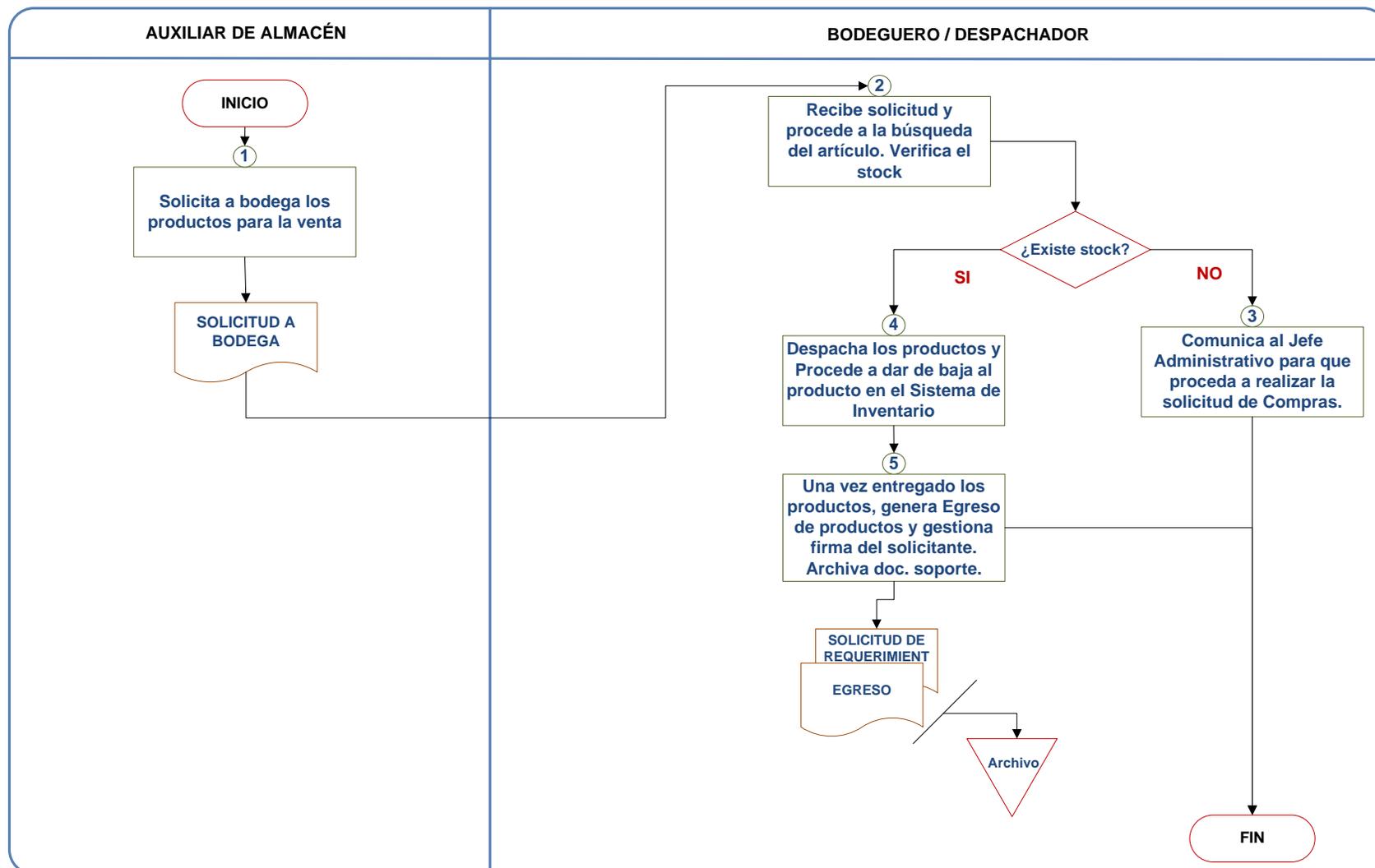
Cuadro 49. Procedimiento de Ingresos y almacenamiento de productos en bodega

PROCEDIMIENTO: INGRESOS Y ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS EN LA BODEGA



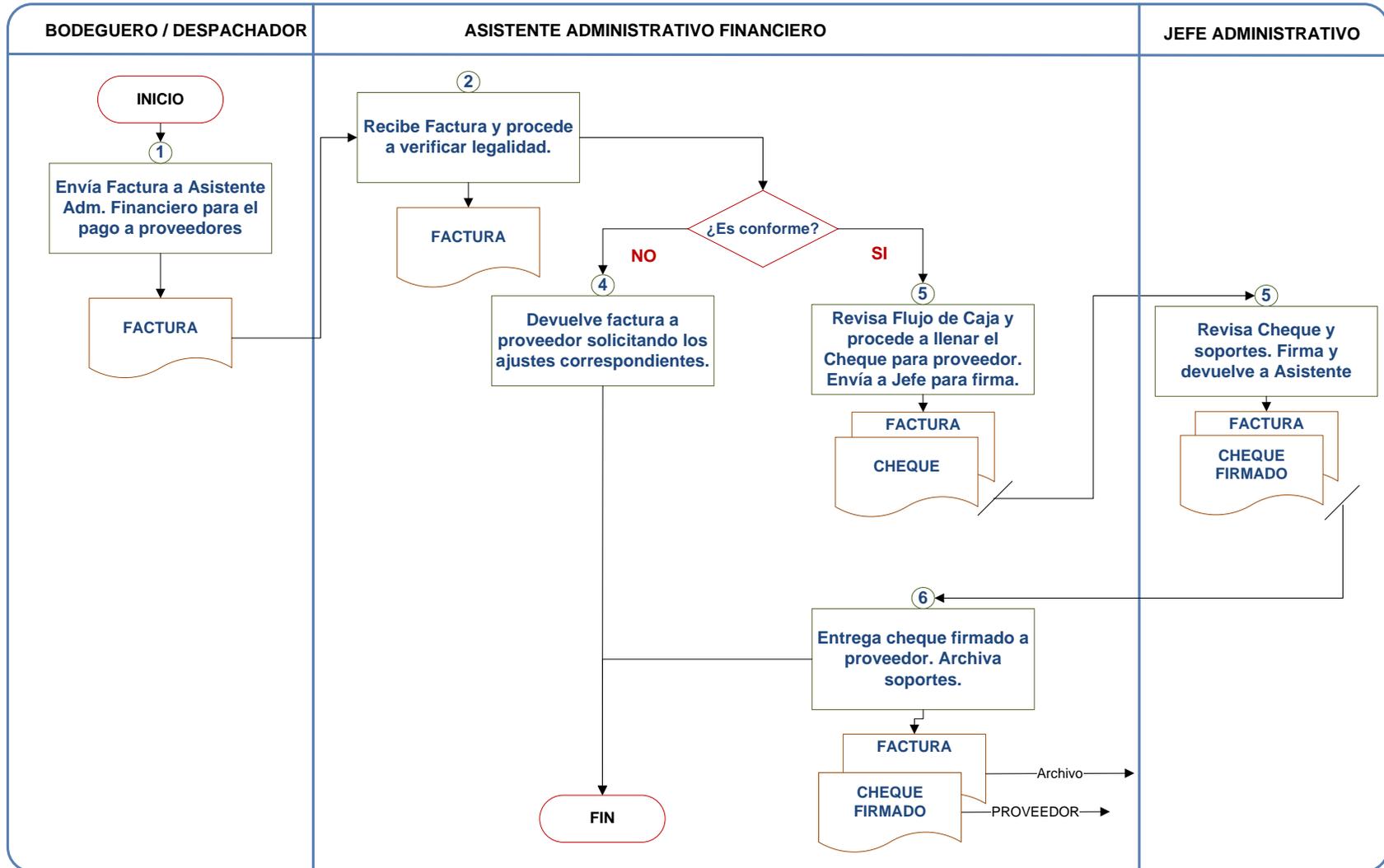
Cuadro 50. Procedimiento de egreso y despacho de productos

PROCEDIMIENTO: EGRESO / DESPACHO DE PRODUCTOS DE BODEGA



Cuadro 51. Procedimiento de pago a proveedores

PROCEDIMIENTO: PAGO A PROVEEDORES



5.7.1 Actividades

Para el desarrollo de la propuesta se realizarán varias actividades fundamentales para lograr los objetivos planteados inicialmente.

- Condicionar a los cambios de la organización al propietario del comercial Chimborazo.
- Socializar (poner al tanto) al personal sobre lo propuesto para la organización.
- Aprobación del organigrama al igual que el manual de funciones.
- Adaptación del recurso humano a las nuevas funciones.
- Ajuste a procesos y procedimientos tanto del propietario como del personal.
- Confirmación de resultados de la propuesta de mejora organizacional mediante el recurso financiero.
- Entrega del plan estratégico al propietario.

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Par la implementación de este plan e contará los siguientes recursos:

Recurso humano

- Jefe administrativo
- Asistente administrativo y financiero (Contador)
- Auxiliar de almacén (Vendedor)
- Cajera
- Bodeguero-despachador

Recursos Materiales

- Marketing y publicidad
- Programas de capacitación
- Remodelación
- Adquisición de tecnología

- Asesoramiento profesional

Recursos Financieros

- Aporte propietarios
- Ventas periodos anteriores

Resultados Esperados

Situación Actual

Primero observaremos la situación actual de la empresa (Año 2012).
Revisaremos: Gastos, Balance General, Estado de resultados y Ventas 2012.

Balance General (Situación actual)

Cuadro 52. Balance General 2012

COMERCIAL CHIMBORAZO	
BALANCE GENERAL	
<u>Del 01 Enero Al 31 Diciembre de 2012</u>	
ACTIVOS	
Caja Bancos	5.435
Cuentas por cobrar clientes	1.650
Papelería y suministros	20
Inventarios	18.000
Activos fijos	38.590
Depreciación acumulada AF	0
Total Activos	63.695
PASIVOS	
Obligaciones bancarias	2.970
Proveedores	7.951
Provisión de Impuestos Ir - PT 15%	1.120
Total Pasivo	12.041
PATRIMONIO	
Capital Social	43.035
Utilidad del ejercicio	8.619
Total Patrimonio	51.654,00
Total pasivo más patrimonio	63.695

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Estado de Resultados (Situación actual)

Cuadro 53. Estado de Resultados 2012

COMERCIAL CHIMBORAZO	
ESTADO DE RESULTADOS	
<u>Del 01 Enero al 31 Diciembre de 2012</u>	
INGRESOS	
Ingresos por ventas	160.363,00
	0
Total ingresos	160.363,00
GASTOS	
Costo de ventas	101.028,69
Gasto papelería y suministros	40
Depreciación AF	0
Gastos sueldos	47.382
Gastos servicios básicos	888
Gastos seguridad física	360
Otros Gastos	480
Gasto interés	446
Gastos de Impuestos IR - PT 15%	1.120
Total gastos	151.744,36
UTILIDAD DEL EJERCICIO	8.618,64

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Cuadro de Gastos 2012

Cuadro 54. Detalle de Gastos 2012

COMERCIAL CHIMBORAZO	
DETALLE DE GASTOS 2012	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
	TOTAL
1 ADMINISTRADOR	4.800,00
9 AUXILIARES	34.344,00
APORTE PATRONAL	4.168,84
DECIMO CUARTO	3.180,00
DECIMO TERCERO	3.262,00
FONDOS DE RESERVA	1.354,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	51.108,84
GASTOS DE GENERALES	
	TOTAL
AGUA	60,00
ENERGIA ELECTRICA	216,00
TELEFONO	240,00
SERVICIO DE INTERNET	300,00
UTILES DE OFICINA Y LIMPIEZA	48,00
SEGURIDAD	360,00
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	14,40
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTACION	-
DEPRECIACION DE VEHICULO	-
DEPRECIACION DE EDIFICIO	-
TOTAL GASTOS GENERALES	1.238,40
GASTO DE VENTAS	
	TOTAL
PUBLICIDAD	-
MATERIAL PUBLICITARIO	-
TOTAL GASTOS DE VENTAS	-
TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS	52.347,24

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Ventas mensuales (Situación actual)

Cuadro 55. Ventas

VENTAS MENSUALES / ANUALES		
MES	VENTAS	
	2012	2013
Enero	13.600,00	12.550,00
Febrero	12.280,00	12.912,00
Marzo	13.755,00	12.628,00
Abril	12.950,00	12.105,00
Mayo	12.980,00	13.189,00
Junio	14.697,00	13.378,00
Julio	13.155,00	-
Agosto	14.280,00	-
Septiembre	12.954,00	-
Octubre	12.312,00	-
Noviembre	13.641,00	-
Diciembre	13.759,00	-
TOTAL	160.363,00	76.762,00

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Situación esperada

A continuación, procedemos a presentar los resultados proyectados una vez que se implemente el plan estratégico, se ha considerado Gastos proyectados, Estado de resultados proyectado y Ventas proyectadas.

Cuadro de gastos proyectados

Cuadro 56. Detalle de gastos proyectado

COMERCIAL CHIMBORAZO DETALLE DE GASTOS PROYECTADO				
GASTOS ADMINISTRATIVOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1	ADMINISTRADOR	5.340,00	5.607,00	5.887,35
1	ASISTENTE ADMINISTRATIVO FINAN.	4.680,00	4.914,00	5.159,70
4	AUXILIAR DE ALMACEN (VENDEDOR)	15.264,00	16.027,20	16.828,56
3	BODEGUERO / DESPACHADOR	11.448,00	12.020,40	12.621,42
1	CAJERA	3.816,00	4.006,80	4.207,14
	APOORTE PATRONAL	4.318,36	4.534,28	4.760,99
	DECIMO CUARTO	3.180,00	3.339,00	3.505,95
	DECIMO TERCERO	3.379,00	3.547,95	3.725,35
	FONDOS DE RESERVA	2.425,00	3.547,95	3.725,35
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		53.850,36	53.996,63	56.696,46
GASTOS DE GENERALES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	AGUA	60,00	63,00	66,15
	ENERGIA ELECTRICA	240,00	252,00	264,60
	TELEFONO	240,00	252,00	264,60
	SERVICIO DE INTERNET	300,00	315,00	330,75
	UTILES DE OFICINA Y LIMPIEZA	48,00	50,40	52,92
	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	30,00	30,00	30,00
	DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTACION	429,00	429,00	429,00
	DEPRECIACION DE VEHICULO	-	-	-
	DEPRECIACION DE EDIFICIO	25,00	25,00	25,00
	DEPRECIACION DE EQUIPO DE OFICINA	-	-	-
	DEPRECIACION DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-	-	-
TOTAL GASTOS GENERALES		1.372,00	1.416,40	1.463,02
GASTO DE VENTAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	PUBLICIDAD	420,00	420,00	420,00
	MATERIAL PUBLICITARIO	240,00	252,00	264,60
TOTAL GASTOS DE VENTAS		660,00	672,00	684,60
TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS		55.882,36	56.085,03	58.844,08

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Cuadro de Estado de resultado proyectado

Cuadro 57. Estado de Resultado Proyectado

COMERCIAL CHIMBORAZO			
ESTADO DE RESULTADOS - PROYECTADO			
	2014	2015	2016
VENTAS	184.417,45	212.080,07	243.892,08
(-) COSTO DE VENTAS	116.182,99	133.610,44	153.652,01
UTILIDAD BRUTA	68.234,46	78.469,62	90.240,07
COSTOS INDIRECTOS	55.398,36	55.601,03	58.360,08
(-) DEPRECIACION	484,00	484,00	484,00
UTILIDAD OPERACIONAL	12.352,09	22.384,59	31.395,99
(-) GASTOS FINANCIEROS	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMP	12.352,09	22.384,59	31.395,99
PARTICIPACION EMPLEADOS	1.852,81	3.357,69	4.709,40
UTILIDAD ANTES DE IMPTO	10.499,28	19.026,91	26.686,59
IMPUESTO RENTA	2.624,82	4.756,73	6.671,65
UTILIDAD NETA	7.874,46	14.270,18	20.014,94

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

Flujo de caja proyectado

Cuadro 58. Flujo de caja Proyectado, VAN y TIR

COMERCIAL CHIMBORAZO				
FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
	Año 0	2014	2015	2016
INGRESOS OPERATIVOS				
VENTAS		184.417,45	212.080,07	243.892,08
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		184.417,45	212.080,07	243.892,08
EGRESOS OPERATIVOS				
INVERSION INICIAL	6.245,00	-	-	-
GASTO DE ADMINISTRATIVOS	-	53.850,36	53.996,63	56.696,46
GASTO DE VENTAS	-	660,00	672,00	684,60
GASTOS GENERALES	-	888,00	932,40	979,02
COSTO DE VENTA	-	116.182,99	133.610,44	153.652,01
GASTO DE MANTENIMIENTO	-	100,00	105,00	110,25
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	1.852,81	3.357,69	4.709,40
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	2.624,82	4.756,73	6.671,65
TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS	6.245,00	176.158,99	197.430,89	223.503,39
FLUJO OPERATIVO	-6.245,00	8.258,46	14.649,18	20.388,69
INGRESOS NO OPERATIVOS				
PRESTAMO BANCARIO	-	-	-	-
TOTAL ING. NO OPERATIVOS	-	-	-	-
EGRESOS NO OPERATIVOS				
INVERSIONES				
PAGO DE CAPITAL	-	-	-	-
PAGO DE INTERESES	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	-	-	-	-
FLUJO NETO NO OPERATIVO	-	-	-	-
FLUJO NETO	-6.245,00	8.258,46	14.649,18	20.388,69
SALDO INICIAL	-	4.145,00	12.403,46	27.052,64
FLUJO ACUMULADO	-	12.403,46	27.052,64	47.441,33

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		43.296,33
VAN	POSITIVO	34.932,78
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,24
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	23,94
TASA INTERNA DE RETORNO		166,34%

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

El VAN es mayor a cero, por tanto la inversión es rentable. Es decir, el dinero que se proyecta recuperar, aun después de ajustarlo con la tasa de descuento, es superior al que se invierte.

También observamos que la TIR es alta y como sabemos, a mayor TIR, mayor rentabilidad; lo que nos lleva a concluir la factibilidad de nuestro proyecto.

Cuadro de Ventas Proyectado con un 15% de incremento anual

Cuadro 59. Ventas Proyectado con un 15% de incremento anual

CUADRO DE PROYECCION DE VENTAS					
MESES	AÑO		PROYECCION		
	2012	2013	2014	2015	2016
Enero	13.600,00	12.550,00	15.640,00	17.986,00	20.683,90
Febrero	12.280,00	12.912,00	14.122,00	16.240,30	18.676,35
Marzo	13.755,00	12.628,00	15.818,25	18.190,99	20.919,64
Abril	12.950,00	12.105,00	14.892,50	17.126,38	19.695,33
Mayo	12.980,00	13.189,00	14.927,00	17.166,05	19.740,96
Junio	14.697,00	13.378,00	16.901,55	19.436,78	22.352,30
Julio	13.155,00	-	15.128,25	17.397,49	20.007,11
Agosto	14.280,00	-	16.422,00	18.885,30	21.718,10
Septiembre	12.954,00	-	14.897,10	17.131,67	19.701,41
Octubre	12.312,00	-	14.158,80	16.282,62	18.725,01
Noviembre	13.641,00	-	15.687,15	18.040,22	20.746,26
Diciembre	13.759,00	-	15.822,85	18.196,28	20.925,72
TOTAL	160.363,00	76.762,00	184.417,45	212.080,07	243.892,08

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

5.7.3 Impacto

Impacto social

Dentro de las ventajas sociales, se encuentra la oferta de más variedad de productos de consumo masivo de calidad a precios económicos, stock variado y nuevas promociones presentando una mejor imagen y servicio en todos los aspectos satisfaciendo de esta forma a un alto grupo de familias de la parroquia Virgen de Fátima que día tras día realiza sus compras.

Impacto Económico

El plan estratégico ayudara al desarrollo continuo del comercial Chimborazo y asimismo, de forma indirecta, a las economías familiares de los empleados de este negocio, generando que exista más flujo de capital en el sector antes mencionado.

Del mismo carácter, nuestros clientes encontrarán productos frescos, de buena calidad a cómodos precios, obteniendo un ahorro que a largo plazo tendrá un gran significado en sus economías.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 60. Cuadro de Cronograma

ACTIVIDAS	SEMANAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Proceso de remodelación	■	■										
Negociación con proveedores	■	■	■	■								
Negociación de publicidad y marketing			■	■								
Capacitación del personal				■	■	■	■					
Instalación de material publicitario							■	■	■			
Anuncios en prensa (escrita y radial) y entrega de volantes								■	■	■		
Adquisición y almacenamiento de productos											■	
Reinauguración												■

Elaborado por: Luis Armando Guaño Y.

El proceso de implementación del plan estratégico elaborado tendrá un lapso de tres meses como se presenta en el cuadro del cronograma.

5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta

La propuesta será evaluada en los siguientes puntos:

- Mejoramiento de la calidad del servicio a través del nivel de satisfacción del cliente pues de esta forma se podrá observar el incremento de clientes que demandarán nuestros productos.
- El incremento porcentual de las ventas, a través del porcentaje presupuestal de ventas, lo cual nos demostraría que las promociones y publicidades han sido eficaces.
- Cumplimiento de los planes de capacitación, pues esto demuestra la competencia del personal para poder alcanzar con los objetivos propuestos

CONCLUSIONES

Una vez presentada la propuesta respectiva podemos concluir lo siguiente:

De acuerdo al análisis de situación actual del negocio se observa que durante los años de existencia el Comercial Chimborazo presenta una gran ventaja de poseer clientes cautivos que han ayudado a mantener la estabilidad del negocio, pese a esto la informalidad y descuido por parte de los propietarios han conllevado a la falta de planificación estratégica, la cual no ha permitido un mejor desarrollo y crecimiento del negocio.

Es importante que el propietario preste el interés requerido por su negocio ya que le permitirá tener visión empresarial y aprovechamiento de las oportunidades presentes en el mercado, para esto es necesario tener asesoramiento profesional, el cual es fundamental ya que permite direccionar al administrador a establecer y alcanzar sus objetivos en el tiempo establecido para todas las áreas del negocio.

Además, es necesario que el propietario y los colaboradores se capaciten adecuadamente, tanto administrativa como financieramente, logrando tener procesos de comercialización y venta bien definidos.

Se demuestra la necesidad de poseer una estructura organizacional bien definida en todo negocio ya que esto ayudará a mejorar las actividades necesarias para llegar a la finalidad de su existencia que es obtener utilidad al finalizar cada periodo.

Se ve preciso diseñar un manual de funciones que indiquen las responsabilidades de cada cargo para mejorar las actividades y optimizar el tiempo del personal.

Gracias a la existencia de políticas y procedimientos se consiguen realizar los procesos internos de manera correcta y sin errores.

Se debe mantener al personal en constante capacitación para una mejor atención al cliente para que éste obtenga el producto en el momento y lugar adecuado logrando su satisfacción.

RECOMENDACIONES

Ya que nos hemos enfocado en solucionar los problemas presentados en la presente tesis, cabe mencionar que la base principal es el negocio y debido a esto se recomienda llevar a cabo el presente plan estratégico.

Es recomendable aprovechar de manera acertada las promociones que presenten los proveedores con una vista a futuro de los productos más demandados para no decaer en stock.

Crear promociones periódicamente con el afán de conquistar al cliente de manera que se sienta satisfecho, alcanzando su fidelidad total.

Realizar evaluaciones internas para conocer el avance del plan a desarrollarse.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, José: *El imperio capitalista*, Editorial Blume, 1997.

AL RIES, Jack: *El posicionamiento comienza con un producto, un servicio, una compañía, una institución o hasta una persona*, McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V, 2000.

ÁLVARES, Martín: *Manual de Planeación Estratégica*. Panorama Editorial. 2006.

ARBONES, Eduardo: *Ingeniería Económica*, Marcombo, 1989.

BANCHON Helen y RAMIREZ Rita: *Diagnóstico integral a la microempresa "DISBAN" a través de un plan estratégico de marketing*. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página xiv.

BARROS Rosalba y VISCARRA Silvio: *Creación y planeación estratégica de un "Mini Market" con un sistema de autoservicio*. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página xvi.

BORELLO, Antonio: *El Plan de negocios*, Ediciones Díaz Santos, Madrid, 1994.

BORRA María, DASÍ Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: *Fundamentos de Dirección de Empresas*, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S A, España, 2011.

CAMPOS, Francisco: *El nuevo escenario mediático*, Ediciones Comunicación Social, España, 2011.

CASTRO, Luis y RESTREPO, Olga: *Planificación del Desarrollo*, Bogotá, 2001.

CLEMENTES George L.

Constitución Política del Ecuador Título VII, RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR, Capítulo primero Inclusión y equidad, Art. 341.

Constitución Política del Ecuador Título VII, RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR, Capítulo primero Inclusión y equidad, Sección octava Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, Art. 385.

CORREA, Eugenia: *Crisis y desregulación financiera*, Siglo XXI Editores, México, 1998.

FERNÁNDEZ, Manuel y SÁNCHEZ, José: *Eficiencia Organizacional*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1997.

FERNÁNDEZ, Ricardo: *Segmentación de mercados*, Cengage Learning Editores, 2002.

FISCHER Laura y ESPEJO Jorge: *"Mercadotecnia"*. (2004)

FONSECA, Oswaldo: *Sistemas de control interno para organizaciones*, IICO Editorial, Lima, 2011.

FRANCES Antonio: *Estrategia y Planes para la Empresa*, Pearson Prentice Hall.

Fundación Española de Artesanía para la Comunidad Iberoamericana de la Artesanía. 1997

GARCIA Mariela y MORA Patricia: *"Diagnóstico integral para mejorar la calidad del servicio del taller mecánico de motos "Peñafilel" a través de la elaboración de un plan estratégico"*. Proyecto de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página vi.

GARCÍA, Alonso: *Conceptos de organización industrial*, Editorial Productiva, España, 1998.

Guardia Sergio (2012), en su artículo “*Pronóstico. Definición, importancia y tipos de pronóstico*”.

HARNECKER, Marta: *Los conceptos básicos del materialismo histórico*, Siglo XXI Editores, México, 1991.

HERNÁNDEZ, Carlos: *Análisis administrativo: Técnicas y métodos*, Editorial UNED, Costa Rica, 1996.

IBORRA María, DASI Angels, DOLZ Consuelo, FERRER Carmen: *Fundamentos de Dirección de Empresas*, Primera Edición. Ediciones Paraninfo S A, España, 2011.

KRIEGER Mario: *La Sociología de las Organizaciones*, Pearson Prentice Hall.

LIDÓN, Jesús: *Conceptos básicos de Economía*, Ed. Univ. Politéc. Valencia, 1998.

LINARES, María Carmen, MONTAÑA, Antoni y NAVARRO, Elena: *Economía y organización de empresas constructoras*, Editorial Univ. Politécnica, Valencia, 2001.

M.B.A. ARMENDARIZ Enrique: *Diseño de un plan estratégico de marketing para la ampliación y mejoramiento de los canales de distribución del vivero “FLOR DE DALIA”*. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro.

MANSO, Francisco: *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 2003.

MARTÍN, Fernando: *Conceptos de comunicación de empresas e instituciones*, Universidad de Salamanca, 1995.

MATILLA, Kathy: *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*, Editorial UOC, Barcelona, 2009.

MEJIA Gardenia y RUIZ Johanna: Planeación estratégica para el desarrollo de la empresa "RUNNE RENT A CAR" de la Ciudad de Milagro. Proyecto de Ingeniero Comercial de la Universidad Estatal de Milagro. Página xvi.

Ministerio de Salud Publica Acuerdo Ministerial 818.

MONCAYO FUENTES José, BRUQUE CAMARA Sebastián, MAQUEIRA MARIN Juan, FIDALGO BAUTISTA Fermín, MARTINEZ JURADO Pedro: *Administración de Empresas*. Pearson Educación S. A. Madrid, 2011.

MORERA, Carlos: *Capital financiero en México y la globalización*, Ediciones Era, México D.F., 1998.

MORETA Jazmina: *La Gestión del Talento Humano y la Eficiencia en las Ventas de Servicios de la Empresa Lavanderías Centrales S.A.* Ambato

REID, Allan L.: *"Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones"*. 1993

REYES, Agustín: *Administración moderna*, Limusa Noriega Editores, México, 2004.

ROBBINS, COULTER, MUNCH, HUERTA, RODRIGUEZ, GEORGE, ALVAREZ, HODGE, ANTHONY, GALES: *Administración*. Primera edición. Pearson Educación, México, 2007.

ROBBINS, COULTER, MUNCH, HUERTA, RODRIGUEZ, GEORGE, ALVAREZ, HODGE, ANTHONY, GALES: *Administración*. Primera edición. Pearson Educación, México, 2007.

ROBBINS, COULTER, MUNCH, HUERTA, RODRIGUEZ, GEORGE, ALVAREZ, HODGE, ANTHONY, GALES: *Administración*. Primera edición. Pearson Educación, México, 2007.

SAINZ DE VICUÑA José María: *El Plan estratégico en la práctica*, Esic Editorial, Madrid, 2012.

SCHOPENHAUER Arthur

Servicio de Rentas Internas SRI, Tramites de Ecuador legal.

THURNER, Jhon: *Redescubrir el grupo social: una teoría de la categorización del yo*, Ediciones Morata, Brasil, 1987.

VARELA, Rodrigo: *Innovación Empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*, Pearson Educación, Bogotá, 2001.

VÁSQUEZ, Casielles, TRESPALACIOS, R.: *Estrategias y aplicaciones sectoriales*. Civitas S.A. Madrid. 1994.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a propietaria

ENTREVISTA EN SITIO	
Fecha: 06 mayo de 2013	
Objetivo: Conocer la situación actual del Comercial Chimborazo a fin de proponer soluciones viables para el negocio.	
Datos General:	
Empresa/Negoc Comercial Chimborazo	
Dirección: Parrquia Virgen de Fátima - Km26 vía Duran Tambo.	
Tipo de negocio Comercialización de productos de consumo masivo	
Entrevistado: Sra. María Yausín	
Relación formal con el negocio <input type="checkbox"/> Dueño <input type="checkbox"/> Administrador <input type="checkbox"/> Dependiente	
Estado Civil: _____ Edad: _____ Instrucción: _____	
Preguntas	
1.	¿Cómo inició el Comercial Chimborazo?. Mencione acontecimientos importantes.
	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
2.	¿Cómo cree que se encuentra actualmente la economía de su negocio?
	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
3.	¿De qué forma cosidera que su negocio se vería afectado al dejar la informalidad y trabajar mediante Estrategias Comerciales y Planificación?
	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
4.	¿Qué tipo de Estrategia Comerciales necesita conocer para mejorar su negocio?.
	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
5.	¿Considera que conocer procesos Administrativos y Financieros mejorará la productividad de la empresa? ¿ Por qué?
	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
6.	¿Qué avances alcanzaría la empresa frente al estado actual, al tener una estructura organizacional solida?
	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
<i>Gracias por su tiempo.</i>	
_____	_____
Firma Entrevistado	Firma Entrevistador

Anexo 2. Encuesta a trabajadores



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
INGENIERIA COMERCIAL
PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE TERCER NIVEL

OBJETIVO: Investigar como incide la falta de planificación estratégica originada por la informalidad y descuido de los propietarios del comercial "Chimborazo" de la Parroquia Virgen de Fátima, del cantón Yaguachi, Provincia del Guayas para mejorar la competitividad y ventas del negocio.

CONTESTE CON UNA X CADA PREGUNTA.

- 1 ¿ COMO CONSIDERA USTED LA ADMINISTRACION ES DEBIDO A LA INFORMALIDAD Y DESCUIDO?**
a) MUY BUENO
b) BUENO
c) REGULAR
d) MALO
- 2 ¿CONSIDERA QUE EL COMERCIAL CARECE DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?**
a) SI
b) NO
- 3 ¿CREE USTED QUE LA FALTA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA ESTA DADA POR LA INFORMALIDAD Y DESCUIDO DE LOS PROPIETARIOS?**
a) SI
b) NO
- 4 PIENSA UD. QUE EL DESINTERES POR PARTE DE LOS PROPIETARIOS HA SIDO:**
a) DEMASIADO
b) MUCHO
c) POCO
- 5 ¿RECIBE USTED ASESORAMIENTO PROFESIONAL ACERCA DE ESTRATEGIAS EN SU AREA?.**
a) FRECUENTEMENTE
b) A VECES
c) NUNCA
- 6 ¿CREE NECESARIO EL ASESORAMIENTO PROFESIONAL A LOS PROPIETARIOS PARA MEJORAR LA ADMINSTRACION?**
a) MUY NECESARIO
b) NECESARIO
c) POCO NECESARIO
d) NADA
- 7 ¿LA EMPRESA SE PREOCUPA POR PROPICIAR CHARLA O SEMINARIO DE MOTIVACION ?**
a) CONSTANTEMENTE
b) DE VEZ EN CUANDO
c) NUNCA
- 8 ¿CONSIDERA NECESARIO QUE LA EMPRESA EJECUTE BONOS DE EXCELENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL?**
a) MUY NECESARIO
b) NECESARIO
c) POCO NECESARIO
d) NADA
- 9 ¿DEBERIA LA EMPRESA FORMALIZAR ENCUENTROS DE SOCIABILIZACION ENTRE SUS EMPLEADOS EN FEHAS IMPORTANTES COMO FIN DE AÑO, CUMPLEAÑOS, ETC?.**
a) MUCHO
b) POCO
c) NADA
- 10 ¿CONOCE USTED LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA?**
a) MUCHO
b) POCO
c) NADA
- 11 ¿ CONSIDERA USTED IMPORTANTE QUE CADA EMPLEADO CONOZCA MUY BIEN SUS TAREAS?**
a) MUY IMPORTANTE
b) IMPORTANTE
c) POCO IMPORTANTE
- 12 ¿CREE USTED QUE IMPLEMENTANDO UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FUNCIONES OPTIMIZARÍA SU TIEMPO LABORAL?**
a) TOTALMENTE DE ACUERDO
b) DE ACUERDO
c) INDECISO
d) EN DESACUERDO

Anexo 3. Encuesta a clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
INGENIERIA COMERCIAL

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE TERCER NIVEL

OBJETIVO: Investigar como incide la falta de planificación estratégica originada por la informalidad y descuido de los propietarios del comercial "Chimborazo" de la Parroquia Virgen de Fátima, del cantón Yaguachi, Provincia del Guayas para mejorar la competitividad y ventas del mismo.

CONTESTE CON UNA X CADA PREGUNTA.

- 1 ¿ VIVE EN LA PARROQUIA VIRGEN DE FÁTIMA?
a) SI
b) NO
- 2 ¿CON QUÉ FRECUENCIA UD. ACUDE A REALIZAR SUS COMPRAS EN EL COMERCIAL CHIMBORAZO?
a) SIEMPRE
b) CASI SIEMPRE
c) A VECES
d) CASI NUNCA
- 3 ¿ QUE ES LO MAS IMPORTANTE COMO CLIENTE DEBE ENCONTRAR EN ESTE COMERCIAL?
a) PRECIO JUSTO FRENTE A LA CALIDAD
b) PRECIO ACORDE AL PRESUPUESTO
c) ESTRATEGIA DE MARKETING (RIFAS - DESCUENTOS)
- 4 ¿ CONSIDERA UD. QUE EXISTE INFORMALIDAD Y DESCUIDO POR PARTE DE LOS PROPIETARIOS DEL COMERCIAL CHIMBORAZO?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO
b) DE ACUERDO
c) EN DESACUERDO
d) TOTALMENTE EN DESACUERDO
- 5 ¿CREE UD. QUE ES IMPORTANTE CONTAR CON PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DENTRO DE UN NEGOCIO?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO
b) DE ACUERDO
c) EN DESACUERDO
d) TOTALMENTE EN DESACUERDO
- 6 ¿UD. PIENSA QUE LA INFORMALIDAD Y DESCUIDO HAN OCASIONADO LA FALTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?
a) SI
b) NO
- 7 ¿CREE NECESARIO QUE LA PROPIETARIA RECIBA ASESORAMIENTO PROFESIONAL PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES COMERCIALES DEL NEGOCIO?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO
b) DE ACUERDO
c) EN DESACUERDO
d) TOTALMENTE EN DESACUERDO
- 8 ¿EL PERSONAL DEL COMERCIAL CHIMBORAZO NECESITA CAPACITACIÓN PARA MEJORAR SERVICIO Y SU DESENVOLVIMIENTO LABORAL?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO
b) DE ACUERDO
c) EN DESACUERDO
d) TOTALMENTE EN DESACUERDO
- 9 ¿ EN QUE NIVEL USTED EVALUA SOBRE LA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN EL PUNTO DE VENTA CUANDO CANCELA SUS COMPRAS EN COMERCIAL CHIMBORAZO?
a) MUY ATRACTIVO
b) POCO ATRACTIVO
c) MALA
- 10 ¿ COMO USTED EVALUA LA UBICACIÓN DEL PERSONAL EN CADA PUESTOS QUE TRABAJA EN COMERCIAL CHIMBORAZO PARA SU MEJOR ATENCION?
a) ADECUADO
b) POCO ADECUADO
c) NO ADECUADO
- 11 ¿ COMO CALIFICA USTED EN COMERCIAL CHIMBORAZO LA UBICACIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE FACILITA LA IDENTIFICACION INMEDIATA?
a) MUCHO
b) FALTA
c) NEUTRAL
- 12 ¿ CREE USTED HACE FALTA LA PUBLICIDAD DE LOS PRODUCTOS DE VENTA EN COMERCIAL CHIMBORAZO?
a) MUCHO
b) POCO
c) NADA

Anexo 4. Certificado de no plagio del presente proyecto

COPIONIC **citilab** **Consejería**

Datos del usuario 27/07/2013
neoryermoreno@yahoo.com
Neoryery
Moreno
UNEMI

Documento analizado TESIS_26_julio_2013_GUAÑO.docx

Documento / Dirección de Internet seleccionada 1/1
Sin direcciones relevantes.

Resumen de texto coincidente en el documento 8C3318B35C3769D38E91AE4EF170B5B5 **0.0 %**

No se hallaron coincidencias relevantes en este documento.

Software desarrollado por CES Iónica

Capítulo 1

Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 15,501 caracteres:

plagium™

actores y buscar soluciones a dichas necesidades.
Importancia del estudio desde el punto de vista del cambio social
Con la ejecución del proyecto aplicando la Planificación Estratégica se
logrará un cambio en la mentalidad de los propietarios, empleados y
consumidores, impregnando la cultura de planificación, orden, honestidad y
respeto, aportando a la sociedad la filosofía del Buen Vivir.

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - ver opciones avanzadas

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Capítulo 2

Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 345 caracteres: extenderse hacia arriba y aquellas ubicadas más arriba, tienden hacia abajo. En muchos casos cuando las empresas tienen capacidad ociosa, tienden a extender las ofertas, pero cuando están al 100% de su capacidad igualmente deben depurar. El criterio de depuración es cuidando el posicionamiento completo de la cartera, o netamente por rentabilidad, eliminado aquellos productos que menos contribuyen a la rentabilidad de la cartera.

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - ver opciones avanzadas

:::plagium™

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 25,000 caracteres: No conocer los ciclos de vida de cada tipo de actividad. Tener una mala actitud. Nepotismo. Mala gestión del riesgo. Mala administración financiera.

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - ver opciones avanzadas

:::plagium™

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 22,499 caracteres: Desconocimiento de propietarios por parte del dueño del negocio. Ignorancia sobre un tema específico. Encuesta y entrevista.

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - ver opciones avanzadas

:::plagium™

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Capítulo 3

Síguenos en [f](#) | [Tweet](#) | [Blog](#) | [Ayuda](#) | [Mi cuenta](#) | [Iniciar sesión](#)

Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 20.265 caracteres:

Según el estudio de campo se ha definido una población total de 120 clientes fijos del comercial Chimborazo los cuales tomaremos en cuenta para obtener nuestra muestra aplicando la formula correspondiente.

:::plagium™

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - [ver opciones avanzadas](#)

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 24.992 caracteres:

nuevas, la información que analizaremos para validar las hipótesis establecidas deben seguir los siguientes pasos:

- Entrevista a dueña del comercial en estudio.
- Encuesta a colaboradores y clientes fijos.
- Recopilación y tabulación de la información.
- Análisis de la información.
- Verificación de las hipótesis.

:::plagium™

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - [ver opciones avanzadas](#)

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Capítulo 4

Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 10.388 caracteres:

organizacional suiva. No existe estructura organizacional dentro del negocio en estudio, esto es porque los propietarios evidentemente no conocen las ventajas de esta conformación, desarrollando actividades desordenadas y derrochando el tiempo.

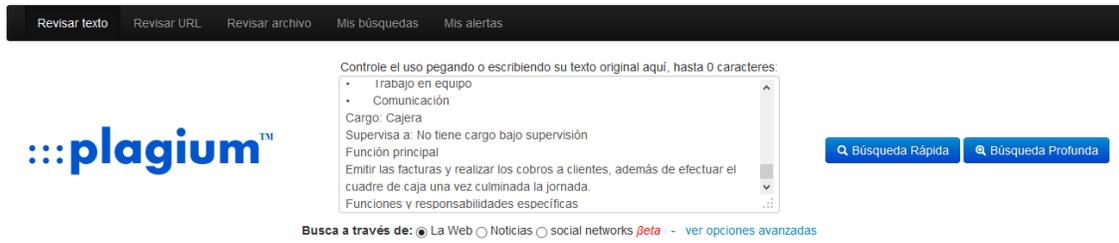
:::plagium™

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - [ver opciones avanzadas](#)

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Capítulo 5



Revisar texto Revisar URL Revisar archivo Mis búsquedas Mis alertas

Controle el uso pegando o escribiendo su texto original aquí, hasta 0 caracteres:

- Trabajo en equipo
- Comunicación

Cargo: Cajera
Supervisa a: No tiene cargo bajo supervisión
Función principal
Emitir las facturas y realizar los cobros a clientes, además de efectuar el cuadro de caja una vez culminada la jornada.
Funciones y responsabilidades específicas

Búsqueda Rápida Búsqueda Profunda

Busca a través de: La Web Noticias social networks *beta* - [ver opciones avanzadas](#)

Plagium no encontró documentos que estén haciendo uso del texto ingresado.

Anexo 5. Documento Legal del Comercial Chimborazo.

 **REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES**  *...le hace bien al país!*

NUMERO RUC: 0919628529001

APELLIDOS Y NOMBRES: GUAÑO YAUSIN LUIS ARMANDO

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 16/08/1978 **FEC. ACTUALIZACION:** 29/03/2011

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 16/08/2006 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCION: 16/08/2006 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:** 29/03/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN TIENDAS DE ABARROTES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: GUAYAS Cantón: SAN JACINTO DE YAGUACHI Parroquia: VIRGEN DE FATIMA Calle: AV. 7 DE AGOSTO
Número: S/N Referencia: JUNTO AL BAZAR EL REGALITO Teléfono: 042717370

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

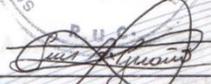
Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: \ REGIONAL LITORAL SUR\ GUAYAS **CERRADOS:** 0




FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Luis Alfredo Robles Larreta
DELEGADO DEL R.U.C.
Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LARL160608 **Lugar de emisión:** MILAGRO/OLMEDO Y JUAN **Fecha y hora:** 29/03/2011 12:23:47

Página 1 de 2 

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 0919628529001
APELLIDOS Y NOMBRES: GUAÑO YAUSIN LUIS ARMANDO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 16/08/2006
NOMBRE COMERCIAL: TIENDA CHIMBORAZO		FEC. CIERRE: 31/08/2010
		FEC. REINICIO: 29/03/2011

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN TIENDAS DE ABARROTES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: SAN JACINTO DE YAGUACHI Pernoquia: VIRGEN DE FATIMA Calle: AV. 7 DE AGOSTO Número: 6
Referencia: JUNTO AL BAZAR EL REGALITO Carretera: VIA DURAN - TRIUNFO Telefono Domicilio: 042717370



Luis Alfredo Robles Larreta
DELEGADO DEL R.U.C.
Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LARL160608 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 29/03/2011 12:23:47



GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
SAN JACINTO DE YAGUACHI
R.U.C. 0960001700001

COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA N° 0155220

MES	FEB	DIA	21	AÑO	2013	CAJA No.	No. 3	422
-----	-----	-----	----	-----	------	----------	-------	-----

CONTRIBUYENTE YAUSIN CHAUCA MARIA MARTINA	CÉDULA - R.U.C. - CÓDIGO CATASTRAL 0600747984001	CÓDIGO TRANSACC. 2
--	---	-----------------------

CONCEPTO PAGO DE PATENTE		Año 2013	
TITULO DE CREDITO No. 84 F			
Rubro	Valor		
PATENTE	15.00		
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	2.00		
Nominal 17	Descuentos 0.00	Interes 0.00	Liquidacion 22
Coactiva 0.00	Abono 0.00	Moza 0.00	
CAPITAL PROPIO: 3000.00 RAZON SOCIAL: COMERCIAL "REMEDIADO" DIRECCION : PARROQUIA VIRGEN DE FATIMA AV. PRINCIPAL VIK DURAN - TAMBO ACTIVIDAD : VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO			

VALOR RECIBIDO	
EFFECTIVO	17.00
CHEQUES	0.00
N/C y/o TRANSFER.	0.00
TOTAL RECIBIDO	17.00

[Signature]
DIRECTOR FINANCIERO

[Signature]
TESORERO MUNICIPAL

[Signature]
Carmen Jara Guerrero
JEFE DE RENTAS



NUMERADOS DESDE 147001 AL 199000 - FEBRERO 2012

ORIGINAL: CONTRIBUYENTE - COPIA: MARILLA: RENTAS - COPIA: ROSALES: FINANCIERO



GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
SAN JACINTO DE YAGUACHI
R.U.C. 0960001700001

COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA N° 0155221

MES	FEB	DIA	21	AÑO	2013	CAJA No.	No. 3	5106
-----	-----	-----	----	-----	------	----------	-------	------

CONTRIBUYENTE YAUSIN CHAUCA MARIA MARTINA	CÉDULA - R.U.C. - CÓDIGO CATASTRAL 0600747984	CÓDIGO TRANSACC. 2
--	--	-----------------------

CONCEPTO		2013	
TASAS Y CONTRIBUCIONES			
TASAS GENERALES			
OTRAS TASAS GENERALES			
INSPECCIONES DE LOCALES COMERCIALES EMISION : 21			
TITULO DE CREDITO: 00386 EMISION : 21-FEB-2013			
TRAMITE PARA OBTENER EL PERMISO DE LA PATENTE COMERCIAL AÑO FISCAL 2013 (DEPARTAMENTO DE TESORERIA)			

VALOR RECIBIDO	
EFFECTIVO	1.00
CHEQUES	0.00
N/C y/o TRANSFER.	0.00
TOTAL RECIBIDO	1.00

[Signature]
DIRECTOR FINANCIERO

[Signature]
TESORERO MUNICIPAL

[Signature]
Carmen Jara Guerrero
JEFE DE RENTAS



NUMERADOS DESDE 147001 AL 199000 - FEBRERO 2012

ORIGINAL: CONTRIBUYENTE - COPIA: MARILLA: RENTAS - COPIA: ROSALES: FINANCIERO

MINISTERIO DEL INTERIOR
PERMISO ANUAL DE FUNCIONAMIENTO
(válido sin enmiendas)
AÑO 2013

Nº. P.A.F.
0045335
VALOR USD\$ **15,00**

45335
INFORMACION BASICA
COD. CATASTRO 19129

RAZON SOCIAL: DON LUIS
Nº. R.U.C.: 0919628529

NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE: GUANO YAUSIN LUIS ARMANDO
Nº. CEDULA CIUDADANIA: 0919628529

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: DESPENSA

PROVINCIA: GUAYAS
CANTON: SAN JACINTO DE YAGUACHI
CIUDAD/PARROQUIA: VIRGEN DE FATIMA
DIRECCION: AV. PRINCIPAL

*SEGUN DECRETO 3310-B Y ACUERDO MINISTERIAL Nº. 0176 DEL 07-IX-2005

1. AUTORIZACION
El Intendente de conformidad a las responsabilidades y competencias que le otorgan la Ley y reglamentos autoriza:

1.1 Permiso de funcionamiento hasta las: Hora: _____
1.2 Funcionamiento con ruido exterior hasta las: Hora: _____

Este Permiso podrá ser retirado por una persona autorizada por la INTENDENCIA POLICIA en los siguientes casos:

- * Si el Establecimiento funciona pasada la hora autorizada
- * Si se infringe con el volumen de música permitida
- * Si se producen disturbios o profanaciones escandalosas
- * Si se encuentran menores de edad, si es el caso
- * Si se infringe cualquier disposición legal sobre la materia

2. SANCION
El retiro del Permiso trae consigo la respectiva SANCION. De todo retiro de Permiso debe INFORMARSE a la Dirección Financiera en la Provincia de Pichincha y al Recaudador Fiscal de la Gobernación, en las Provincias.

DIRECTOR FINANCIERO: _____
INTENDENTE GENERAL DE POLICIA: _____

Ing. Renato Silva Layedra
RECAUDADOR FISCAL - JEFF
Abg. Xavier Burbano Espinoza
INTENDENTE GENERAL DE POLICIA DEL GUAYAS

Fecha de Emisión: 14-ene-13

ENTREGADO 13 JUN 2013
UBICAR ESTE PERMISO EN UN LUGAR VISIBL
CONTRIBUYENTE

Cuerpo de Bomberos de la Parroquia "VIRGEN DE FATIMA"
Acuerdo Ministerial 4500 - 23 de Noviembre 2004
R.U.C 0968573810001

0002214

CERTIFICADO DE FUNCIONAMIENTO
Tasa por Servicios de Prevención de Incendios

RUC: 091962852-9 **AÑO:** 2013

Nombre: GUANO YAUSIN LUIS ARMANDO

Dirección: AV. PRINCIPAL - VIA DURAN TAMBO

Actividad: COMERCIAL "CHIMBORAZO" **VALOR:** 20,00

Este despacho en atención a la solicitud presentada y considerando que en el local se cumplan con las disposiciones de la LEY DE DEFENSA CONTRA INCENDIO, así como la documentación presentada se procede a extender el PRESENTE CERTIFICADO TASA DE SERVICIOS DE PREVENCION DE INCENDIOS.

Este documento debe ser exhibido en un lugar visible y presentarse cuando fuera requerido.
Nota: Este Certificado no es válido si se almacena materiales explosivos y o fuegos pirotécnicos.

Fecha: _____ **Abnegación y Disciplina**

JEFES DE PREVENCION **TESORERA**

CADUCA EL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO, RENOVARLO CADA AÑO