



**CARRERA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS -
PERSONAL**

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA
MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MICROEMPRESA
DCM, UBICADA EN DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PERIODO
2017

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-personal**

AUTOR: Doris Magdalena Carrillo.

TUTOR: Ing. Cristian Toro

Quito, Diciembre 2017



ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 25 de Septiembre de 2017

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) CARRILLO GALLEGOS DORIS MAGDALENA de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA MICROEMPRESA DCM, UBICADA EN DMQ, PERIODO 2017. DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2017 una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

ING. TORO CRISTIAN
Tutor del Proyecto

ING. VALVERDE MAYRA
Lector del Proyecto

DIRECCIÓN DE CARRERA

ING. FRANKLIN CEVALLOS
Director de Escuela

ING. GALO CISNEROS
Coordinador de la Unidad de Titulación

DECLARATORIA

Declaro que la investigación realizada para la elaboración de este proyecto es con doctrinas, ideas, resultados y conclusiones totalmente originales e individuales, se ha citado las fuentes correspondientes y que en su elaboración se presentaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente.



DORIS MAGDALENA CARRILLO GALLEGOS

C.C.: 1710127877

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Doris Magdalena Carrillo Gallegos portador de la cédula de ciudadanía signada con el No.1710127877 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado: “ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MICROEMPRESA DCM, UBICADA EN DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PERIODO 2017”, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



DORIS MAGDALENA CARRILLO GALLEGOS

C.C.: 1710127877

Quito, a los 26 días del mes de Septiembre 2017

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios Todopoderoso por permitirme la vida y por concederme la sabiduría para encararla día a día.

A la prestigiosa Institución donde me prepare académicamente, Instituto “Tecnológico Cordillera” por admitirme en la preparación profesional.

A docentes quienes me impartieron sus conocimientos inspiradores con entereza, paciencia y pasión.

Al personal en general que supieron darme una guía académica y valores que me ayudaron en mi crecimiento profesional.

A mi Tutor Ing. Cristian Toro por su paciencia, colaboración y por los consejos oportunos para la realización de mi proyecto.

A la Comercializadora “DCM”, por darme la apertura para realizar mi proyecto.

Muchas Gracias.

DEDICATORIA.

A mi madre por su paciencia y gran apoyo emocional

A mis hijos ya que son mi inspiración y mi razón de ser

Para ellos es ésta dedicatoria, pues a ellos les debo su apoyo incondicional.

INDICE GENERAL

DECLARATORIA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA.	iv
INDICE GENERAL.....	v
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
1.1 Antecedentes.	1
1.2 Macro entorno	1
1.3 Meso entorno.....	3
1.4 Micro entorno.....	3
1.4.1. Poder de negociación de los proveedores	3
1.4.2. Poder de negociación con los compradores	3
1.4.3. Ingreso de competidores.	4
1.4.4. Amenaza de sustitutos.....	4
1.4.5. Rivalidad entre empresas existentes.....	4
1.5 Justificación.....	4
1.6 Análisis Matriz de Definición del problema central o Matriz T	7
CAPITULO II	8
2.1. Involucrados.....	8
2.2. Análisis Matriz de involucrados	11
CAPITULO III.....	13
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	13
3.1. Análisis del árbol de problemas	14
3.2. Análisis árbol de objetivos	16

CAPITULO IV	17
4.1. Análisis matriz de análisis de alternativas	18
4.2. Análisis matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	20
4.3. Análisis diagrama de estrategias	23
4.4. Análisis matriz de marco lógico.....	26
CAPITULO V	27
PROPUESTA.....	27
5.1. Antecedentes de la propuesta	27
5.2. Justificación de la propuesta	27
5.3. Objetivo General	28
5.4. Orientación para el estudio.	29
5.5. Propuesta de planificación estratégica	29
5.5.1. Historia de la empresa	29
5.5.2. Concepto de estrategia	30
5.5.3. Definición de Planificación estratégica.....	31
5.5.4 Características	32
5.5.5 Etapas de la planeación estratégica	32
5.5.6 Pasos de la Planeación Estrategia	34
5.6 Diagnostico estratégico o Análisis Situacional	36
5.6.1. Estudio de las Oportunidades.....	36
5.6.1.1. Factores Macro ambientales.....	36
5.6.1.1.1. Variable económica.....	36
5.6.1.2. Variable política	39
5.6.1.3. Variable tecnológica	42
5.6.1.4. Variable ambiental	43
5.6.2. Estudio de las amenazas.....	44
5.6.2.1. Factores Macro ambientales.....	44
5.6.2.1.1. Variable económica.....	44
5.6.2.1.2. Variable Social	45
5.6.2.1.3. Variable política	46

5.6.3. Estudio de las Oportunidades y Amenazas	47
5.6.3.1. Microambiente	47
5.6.3.1.1. 5 Fuerzas de Porter	47
5.6.4. Estudio de las Fortalezas	49
5.6.4.1. Factores Internos	49
5.6.4.1.1. Administrativo	49
5.6.4.1.2. Financiero.....	50
5.6.4.1.3. Operacional:	51
5.6.4.1.4. Comercial	52
5.7 Estudio del Microambiente	54
5.7.1. Mercado.....	54
5.7.2. Posicionamiento en el mercado.....	54
5.7.3. Clientes.....	55
5.7.5. Competencia.....	56
5.7.6. Producto sustituto.....	57
5.8 Diagnostico Interno (Propuesta)	65
5.8.1. Organigrama Funcional.....	65
5.8.2. Misión	66
5.8.3. Visión	66
5.8.4 Objetivo General	67
5.8.5 Objetivos Específicos.....	67
5.8.6 Valores Institucionales	68
5.8.7 Políticas de la Empresa	69
5.8.8 Filosofía empresarial	69
5.8.9 Objetivo estratégico	70
5.9 Análisis Matricial	71
5.9.1. Matriz FODA	71
.....	71
5.9.2. Matriz de Resumen	72
5.9.3. Matriz de Ponderación de Impactos	73

5.9.4 Aspectos Seleccionados Matriz Fo	75
5.9.6 Aspectos Seleccionados Matriz Da	76
5.9.7 Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica	77
5.9.8 Aspectos seleccionados Matriz Fa	78
5.9.9 Matriz de áreas de mejoramiento estratégico	78
5.9.10 Aspectos Seleccionados Matriz Do	80
5.9.11 Matriz Síntesis Estratégica	80
5.9.12 Matriz Boston Consulting Group	81
5.9.13 Matriz De Boston	83
5.9.14 Objetivos	85
5.9.15 Matriz de Estrategias Competitivas	86
5.9.16 Perfil Estratégico	87
5.9.17 Mapa Estratégico	88
5.9.18 PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)	89
5.10 Relación de contenido	89
5.11 Metodología utilizada	89
5.12. Taller	90
5.12.1. Video de Bienvenida	90
5.12.2. Reglas de oro	90
5.12.3. Video para iniciar la exposición	90
5.12.4. Retroalimentación (20 min)	90
CAPITULO VI	91
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	91
6.1. Recursos	91
6.2. Presupuesto	92
6.3 Cronograma	93
CAPITULO VII	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96
7.1 Conclusiones	96
7.2 Recomendaciones	97

BIBLIOGRAFIA	98
WEBGRAFIA	103
ANEXOS	104

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz De Definición Del Problema Central	6
Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados.....	10
Tabla 3 Matriz de Análisis de Alternativas.....	17
Tabla 4 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	19
Tabla 5 Matriz Marco Lógico	24
Tabla 6 Inflación	37
Tabla 7 Proyección de ventas mensuales	50
Tabla 8 Mercado	54
Tabla 9 Clientes	55
Tabla 10 Distribuidores.....	56
Tabla 11 Competencia	56
Tabla 12 Pregunta N° 1.....	59
Tabla 13 Pregunta N° 2.....	60
Tabla 14 Pregunta N° 3.....	61
Tabla 15 Pregunta N° 4.....	62
Tabla 16 Pregunta N° 5.....	63
Tabla 17 Objetivo estratégico	70
Tabla 18 Matriz FODA.....	71
Tabla 19 Matriz de Resumen	72
Tabla 20 Matriz de Ponderación de Impactos.....	73
Tabla 21 Matriz De Áreas De Ofensiva Estratégica	74
Tabla 22 Matriz de Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica	76
Tabla 23 Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica	77
Tabla 24 Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico	79
Tabla 25 Matriz Síntesis Estratégica.....	81
Tabla 26 Matriz De Boston.....	83
Tabla 27 Objetivos	85
Tabla 28 Matriz de Estrategias Competitivas	86
Tabla 29 Perfil Estratégico.....	87
Tabla 30 PLAN OPERATIVO ANUAL (POA).....	89
Tabla 31 Presupuesto	92
Tabla 32 Cronograma	93

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados	9
Figura 2 Árbol de Problemas.....	13
Figura 3 Árbol del Objetivos.....	15
Figura 4 Diagrama de Estrategias	22
Figura 5 Organigrama	49
Figura 6 Producto Sustituto	57
Figura 7 Pregunta N° 1	59
Figura 8 Pregunta N° 2	60
Figura 9 Pregunta N° 3	61
Figura 10 Pregunta N° 4	62
Figura 11 Pregunta N° 5	63
Figura 12 Organigrama Funcional	65
Figura 13 Misión.....	66
Figura 14 Visión	66
Figura 15 Objetivo General	67
Figura 16 Objetivos Específicos	67
Figura 17 Políticas de la Empresa.....	69
Figura 18 Filosofía Empresarial.....	70
Figura 19 Matriz Boston Consulting Group	82
Figura 20 Matriz de Boston	84
Figura 21 Mapa Estratégico	88

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se ha creado con la finalidad de que la Comercializadora “DCM” genere más ingresos, mejore el inadecuado control administrativo y operativo de la organización, enfocada también a otras microempresa y emprendimientos pequeños.

La ejecución de un plan estratégico en las empresas es muy importante ya que permite mejorar los procesos de trabajo además es indispensable dar a conocer a sus colaboradores la importancia y responsabilidad que conlleva contar con objetivos claros.

Este es un tema que tiene mucha importancia para cualquier micro empresa que quiere alcanzar el desarrollo y crecimiento institucional ya que los proyecta a objetivos y metas claras y a prevenir o disminuir el fracaso.

Diseñar el futuro, elaborando o ajustando tanto la visión como la misión, analizar el entorno y el mercado, mirar de adentro hacia afuera de la empresa, todo ello para lograr trazar objetivos y definir estrategias que permitan lograr las mismas.

ABSTRACT

The present project has been created with the purpose that the Comercializadora "DCM" generates more income, improves the inadequate administrative and operative control of the organization, also focused on other microenterprises and small enterprises.

The execution of a strategic plan in the companies is very important since it allows to improve the work processes, it is also essential to inform your collaborators of the importance and responsibility that comes with having clear objectives.

This is a topic that is very important for any micro company that wants to achieve institutional development and growth since it projects them to clear objectives and goals and to prevent or reduce failure.

Design the future, elaborating or adjusting both the vision and the mission, analyzing the environment and the market, looking from the inside to the outside of the company, all in order to achieve goals and define strategies to achieve them.

CAPÍTULO I

1.1 Antecedentes.

La Comercializadora “DCM” es un negocio que inició sus actividades comerciales desde hace aproximadamente cuatro años, emprendiendo en el mercado con la comercialización de material eléctrico como respuesta a la alta demanda que había en ese momento, pero en el camino se tomó la decisión de enfocarse únicamente en las luminarias y algunos productos de consumo masivo.

En este tiempo la Comercializadora “DCM” ha ido evolucionando constantemente, por este motivo se ha visto la necesidad de implementar una planificación estratégica para el buen manejo administrativo y gerencial de dicha organización.

Desde el principio la Comercializadora se constituyó en el ámbito eléctrico y ha procurado mantenerse en esa misma línea, dando soluciones rápidas y con responsabilidad a los clientes quienes se han mantenido fieles gracias al deseo conjunto de desarrollándose hacia el futuro.

1.2 Macro entorno

La planeación estratégica en la época antigua surge gracias a Sun Tzu, uno de los estrategas más antiguos que ha influido en los conceptos de militares, este pensador no conocía el concepto de la estrategia pero si de la ofensiva militar definida como la capacidad que tiene el general para sacar provecho de las circunstancias del entorno a través de sus habilidades sin la aplicación de procedimientos determinados.

Algunos personajes esenciales como Aníbal quien tenía como propósito la conquista de Roma, realizó una serie de procesos y actividades como el análisis del medio ambiente y como emplear adecuadamente los medios para la implementación de métodos y proyectos para el logro de los objetivos. Baidaba y Nicolás Maquiavelo quienes planteaban el aprovechamiento de las oportunidades así como el análisis de los hechos anteriores, las causales de su éxito y fracaso, evitando las amenazas o situaciones perjudiciales y la necesidad de la planeación para un buen gobierno.

El concepto de planeación estratégica también se llevó a cabo en Grecia cuando Sócrates comparaba la actividad de un empresario con las de un general afirmando que en toda misión o actividad quienes la ejecutan deben realizar un plan de acción determinado y emplear los recursos adecuadamente para lograr sus objetivos.

Después de la segunda guerra mundial (1962) Alfred D. Chandler teniendo en cuenta las enseñanzas empresariales y el comportamiento de importantes compañías tales como General Motors, Sears, Chevron Co. y DuPont quien definió la planeación estratégica como los parámetros a desarrollar y la óptima utilización de los recursos para el logro de los objetivos organizacionales. En 1978, Charles H. Hofer plantearon la administración estratégica definiéndola como un proceso integrado por un análisis en el cual se definen las metas y se establecen las estrategias y una implementación del plan estratégico basada en el control y la ejecución de éste.

En conclusión, con el paso del tiempo el concepto de planeación estratégica ha sido reestructurado debido a los constantes cambios del mundo producidos en parte por la globalización y el flujo constante de la información, por tal razón se ha definido actualmente como el proceso que permite a los directivos o las personas encargadas de la toma de decisiones en la unidad empresarial el procesamiento y análisis de la información para que las empresas logren altos niveles de competitividad y desarrollo. (indiradelgado.blogspot.com, 2016)

1.3 Meso entorno

Este análisis se realiza desde la perspectiva de la provincia de Pichincha donde se encuentra ubicada la empresa y realiza sus actividades cotidianas.

La Provincia es privilegiada para cualquier negocio puesto que en ella se encuentra la capital del Ecuador, Quito que constituye uno de los centros económicos líderes en emprendimientos de Latinoamérica, sus cantones cuentan con la mayor diversidad de climas y su comercio intenso y variado, cuenta con una población aproximada de 2 388 habitantes.

1.4 Micro entorno

Reconocer y aplicar de manera adecuada las herramientas administrativas servirá para facilitar las labores cotidianas por lo que enfrenta un gran reto que es el de crecer, desarrollarse y convertirse en líder en el mercado, para ello las 5 fuerzas del modelo Porter dan las pautas:

1.4.1. Poder de negociación de los proveedores

La calidad y el servicio entregado a cada uno de los clientes de la Comercializadora "DCM" es un apoyo muy importante y se espera sea una distinción debido a que se ha puesto el mayor esfuerzo en dar el mejor servicio a tiempo y de calidad.

1.4.2. Poder de negociación con los compradores

El poder de negociación que se utiliza es muy importante para continuar vigentes debido a que cada año al principio La Comercializadora se ve en la disyuntiva e inconforme realidad del alza de precios.

1.4.3. Ingreso de competidores.

El ingreso de nuevos competidores en el mercado puede ser positivo o negativo, a simple vista se puede considerar que se restaría oportunidades y podría estar acaparando con clientes potenciales o disminuir las posibilidades de incorporar nuevos a la cartera. Pero esto significa un reto y una oportunidad de mejorar y aprender para ser más competitivos y abrirse camino con nuevas estrategias si fuera el caso.

1.4.4. Amenaza de sustitutos

Con respecto a los productos sustitutos es importante analizarlo como una ventaja competitiva y hacer un control de cada producto, cifras y estadísticas a fin de analizar la influencia en el mercado de los precios y las preferencias que puedan tener los consumidores.

1.4.5. Rivalidad entre empresas existentes

Si bien es cierto entre más jugadores entren a la cancha se puede restar oportunidades pero si se maneja una estrategia proactiva e innovadora se puede estar en un nivel superior.

1.5 Justificación

Este proyecto apunta al reconocimiento de la falta de un plan estratégico empresarial y a la elaboración del mismo a fin de consolidar a la Comercializadora "DCM" dentro de los parámetros de una organización plenamente organizada para ello es importante tomar en cuenta muchos aspectos como son el tamaño de la organización, su actual estatus, el número de colaboradores, ingresos mensuales, y balances anuales.

Este es un tema que tiene mucha importancia para cualquier micro empresa que desea alcanzar el éxito y crecimiento institucional puesto que lo proyectaría a objetivos y metas claras, a la superación y además ayuda a prevenir o disminuir el fracaso.

Al igual que las personas, las empresas u organizaciones necesitan una orientación, necesitan de lineamientos claros que los enrumben a las metas y objetivos que quieren lograr.

Un negocio parte de una idea, una idea concebida por una persona que durante un tiempo se propuso un proyecto y decidió abrirse en el mundo empresarial.

Un plan estratégico propone respuestas a las grandes preguntas que todos los empresarios se hacen en algún momento: ¿qué camino seguir para que la empresa sea exitosa?, ¿cuánto vender y a quiénes?, ¿quiénes deben ser mis proveedores?, entre otras.

Si para la empresa es importante o tiene como principal motivación la obtención de utilidades, debe trazar un plan enfocado a ello. Lo mismo si quiere crecer. Las ideas, los objetivos y los proyectos pueden quedar en buenas intenciones; es por ello que se recomienda trazar una hoja de ruta pensando en el futuro. De eso se trata la elaboración del planeamiento a la gestión empresarial.

Si las grandes organizaciones trazan lineamientos y desarrollan procesos de planeamiento por qué no las pequeñas, medianas y micro empresas pueden imitar está buena costumbre dado que se trata de emprendimientos, aunque de menor envergadura económica pero que generan empleos y fomentan el desarrollo de una nación así como de quienes ahí laboran.

MATRIZ DE DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL

Tabla 1 Matriz De Definición Del Problema Central

SITUACION EMPEORADA	SITUACION INICIAL				SITUACION MEJORADA
Cierre total y definitivo de la microempresa	Inadecuado manejo administrativo de la Comercializadora "DCM".				Productividad y crecimiento Empresarial
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Elaboración de un Plan estratégico de negocios destinados al fortalecimiento empresarial	2	4	5	2	Desinterés por la realización del proyecto
Realizar cursos de capacitación enfocados con el fin del negocio	2	4	5	2	Escasos recursos económicos para realizar capacitaciones
Inducir a los colaboradores con respecto a los parámetros del plan Estratégico	2	4	5	2	Desinterés por parte de los empleados
Realizar un análisis de las necesidades fundamentales de la organización	2	5	5	2	Tener indicadores negativos para la realización del proyecto
Compartir el proyecto con otras microempresas de actividad comercial similar y recibir su apoyo	2	4	5	2	Desinterés por parte de las autoridades administrativas

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

1.6 Análisis Matriz de Definición del problema central o Matriz T

En la matriz T se encuentran 3 componentes, una situación empeorada que es en el peor de los casos no se pueda hacer nada como podría ser el cierre total y definitivo de la empresa, una situación inicial que contempla lo que está sucediendo en ese momento es decir el problema en sí y en este caso es el inadecuado manejo administrativo de la Comercializadora “DCM”, dedicada a la comercialización de luminarias y otros productos de consumo masivo, otro campo es la situación mejorada que básicamente se da en el caso de tomar correctivos a tiempo.

También se encuentran los campos de las fuerzas impulsadoras las que permite exista una situación empeorada es decir plantea la solución al problema y en este caso es necesario dos aspectos como son: elaborar el plan estratégico y realizar cursos de capacitación enfocados con el tema a fin de estar a la vanguardia empresarial, se cuenta también con un campo de fuerzas bloqueadoras lo que hace que exista una situación mejorada, como la palabra lo indica bloquea todo intento de mejorar la situación como por ejemplo desinterés por la realización del plan y escasos recursos económicos para terminar el proyecto, se cuenta con parámetros que miden la gestión I = Intensidad Real y PC Ideal es decir lo que se aspira o desea. Los puntajes dados reflejan no una estadística ni un conteo sino un análisis.

CAPITULO II

2.1. Involucrados

Los involucrados directos e indirectos de la Comercializadora DCM:

Involucrados directos

- Gerente Propietaria
- Vendedores
- Bodeguero,
- Contadora
- Clientes
- Proveedores
- Competencia
- SRI

Involucrados Indirectos

- Familia
- Sociedad
- Estado
- Instituto Tecnológico Cordillera

Mapeo de involucrados

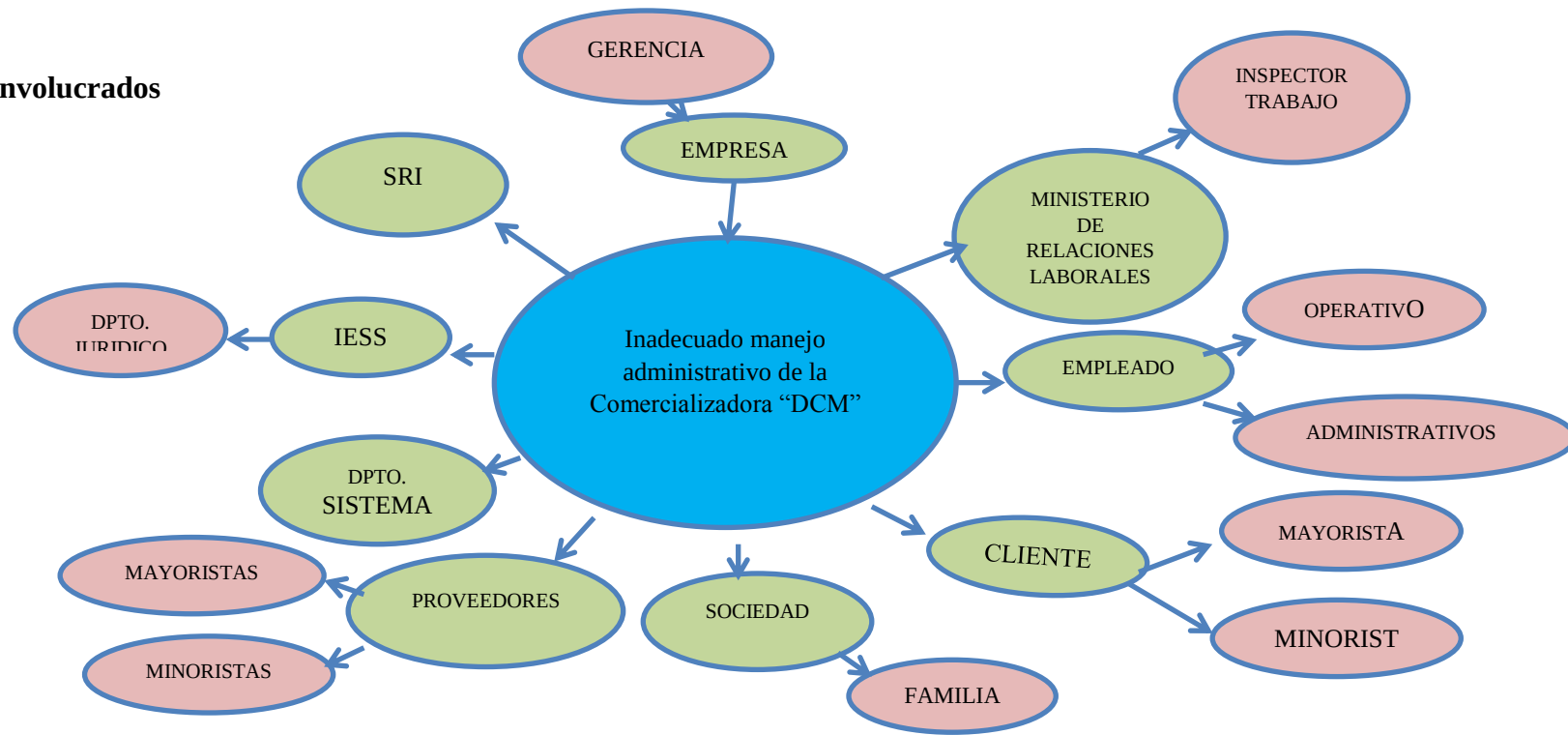


Figura 1 Mapeo de Involucrados

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados

Actores Involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas Percibidos	Recursos mandatos, capacitaciones	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Gerente Propietaria	Iniciar la elaboración de un plan estratégico	Desinterés por continuar con el proyecto	Garantizar el trabajo digno en todas sus formas según el plan nacional del buen vivir Obj # 9	Contribuir con un plan claro y conciso a fin de mejorar la inadecuada administración	No contar con los recursos necesarios para culminar el proyecto
Colaborador Interno (Vendedor)	Mejorar las funciones que realiza cada uno	Se presente otra oferta de trabajo	Regirse al Ministerio de Relaciones Laborales que garantiza el trabajo	Recibir capacitaciones e inducciones sobre el nuevo plan y objetivos de la organización	Desinterés en recibir dicha información o en ser parte del cambio
Clientes Externos y proveedores	Mostrarse como organización sólida y responsable con los clientes y proveedores	No cumplir con los plazos de pago y cobranza	Brindar un excelente servicio y productos de calidad según la ley de defensa del consumidor	Cumplir con una meta propuesta y postergada durante mucho tiempo	La competencia puede ser más atractiva
SRI	Recaudar los impuestos establecidos según el fin del negocio	No realizar las declaraciones a tiempo	Según el art 21 del código Orgánico Tributario Codificado se cobrara interés y multas por mora tributaria	Contará el país con un emprendimiento debidamente organizado y aportara al desarrollo del mismo	Nuevos reglamentos tributarios, cambio de las políticas gubernamentales

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

2.2. Análisis Matriz de involucrados

En la matriz de análisis de involucrados se puede apreciar que el Gerente General, sus colaboradores o clientes internos, sus clientes externos, proveedores tienen un interés común por estar mejor organizados y contar con una planificación que les ayude a cumplir con los fines de la microempresa, por otro lado también los colaboradores internos pueden desenvolverse de la mejor manera puesto que contarán con las herramientas y estrategias necesarias, Mostrarse como organización sólida y responsable con los clientes y proveedores es importante dentro del interés en el problema central y se estará saneando uno de los problemas centrales como es la inadecuada administración y gestión de negocios, por otro lado el SRI tiene mayor confianza para recaudar los impuestos a una organización más y mejor organizada.

Los problemas que se puede percibir desde el punto de vista de gerencia es el desinterés por continuar con el proyecto, por otra parte los colaboradores que no lleguen a sentirse empoderados pueden tener atractivas propuestas de trabajo de otros lados y podrían desvincularse de la organización, el tema de los clientes y proveedores se refiere al correcto manejo de créditos y cobranzas y por otra parte no realizar las declaraciones a tiempo acarrearía varios perjuicios económicos y mala reputación.

El Estado garantiza según el obj N° 9 del Plan Nacional del buen vivir el derecho de un trabajo digno dentro de los parámetros legales del Ministerio de Relaciones Laborales y a fin de brindar un servicio y productos de calidad, los productos deben contar con la reglamentación de las normas INEN, normas de calidad y cumplir fielmente con las obligaciones tributarias a fin de no ser víctimas de sanciones y multas.

En cuanto al interés sobre el proyecto en sí se debe tomar en cuenta que la Comercializadora es una organización pequeña con poco tiempo en el mercado y deficiencia gerencial y administrativa pero que se proyecta como un emprendimiento nuevo en el país y requiere cumplir con todas las condiciones legales y estar debidamente constituida y organizada.

Los conflictos potenciales desde la perspectiva gerencial es no contar con los recursos necesarios para culminar este proyecto y el desinterés de los colaboradores que podría existir en el proceso, enfrentarse a una amenaza de nuevos competidores y que pudieran haber cambios a las leyes tributarias es parte también de los conflictos potenciales.

CAPITULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

ARBOL DE PROBLEMAS

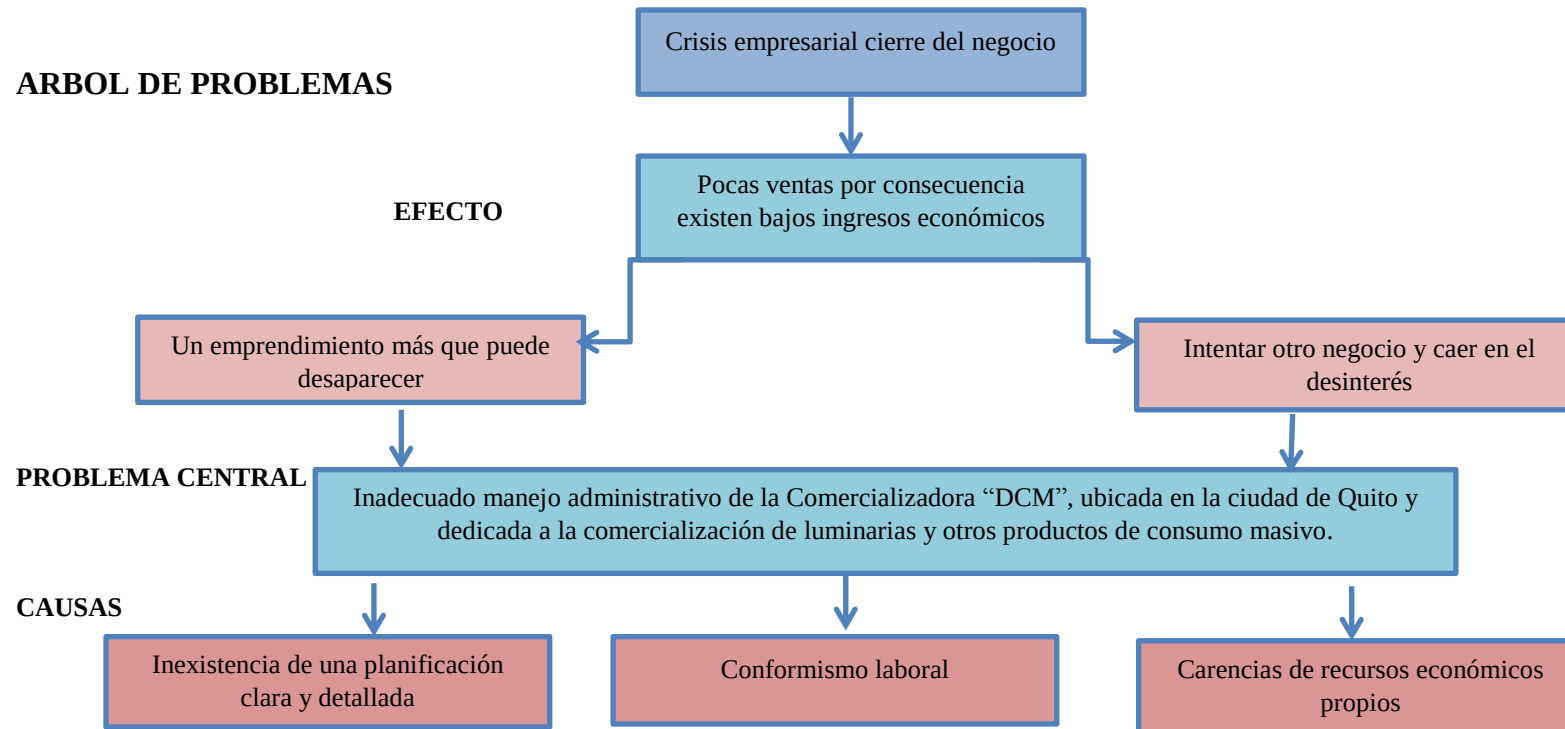


Figura 2 Árbol de Problemas

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

3.1. Análisis del árbol de problemas

Después de haber identificado el problema central con relación al inadecuado manejo administrativo de la Comercializadora “DCM”, dedicada a la comercialización de luminarias y otros productos de consumo masivo, presenta algunos problemas de índole financiera y por otro lado inconformidad de los clientes en cuanto al tiempo de entrega e incumplimiento en sus demandas, se ha detectado además que los factores para que este emprendimiento esté en peligro de desaparecer sería conformismo laboral por parte de los colaboradores internos y no contar con una planificación estratégica de negocio, y por ultimo no tener el apoyo de un financiamiento por parte de las entidades bancarias de este país.

ARBOL DE OBJETIVOS

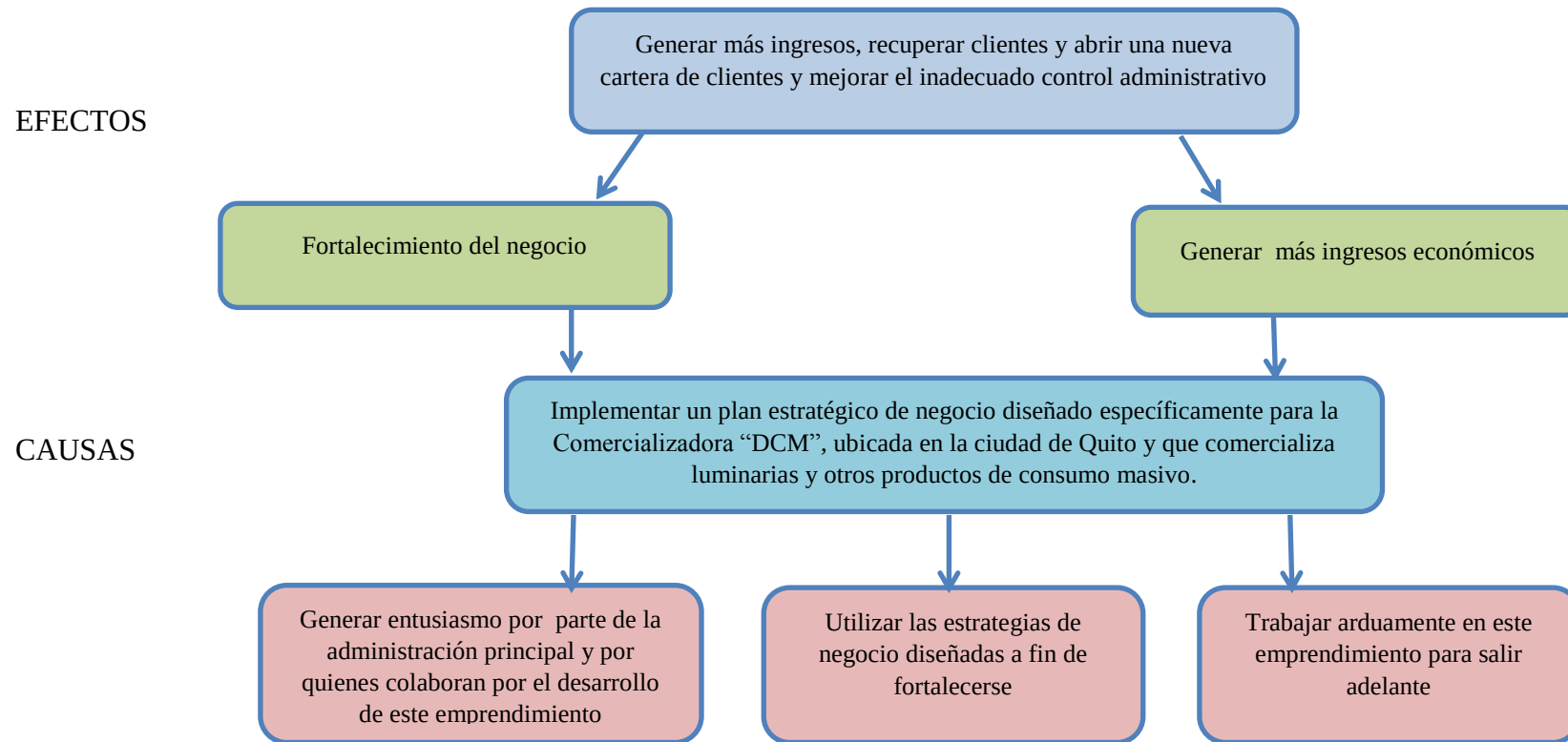


Figura 3 Árbol del Objetivos

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

3.2. Análisis árbol de objetivos

Teniendo como referencia el problema central se puede poner objetivos y metas más claras a fin de mejorar el desenvolvimiento de la organización; por esta razón se dice que si la microempresa planea aumentar las ventas, generar más ingresos, recuperar clientes antiguos y abrir una nueva cartera de clientes para lograr esto es importante implementar un plan estratégico de negocios, lo que permitirá su fortalecimiento institucional, claridad en las estrategias y los objetivos que se propone, a consecuencia de esto generara entusiasmo en la administración y por ende en los colaboradores, se afianzara la confianza a las instituciones bancarias y se abrirá el camino al progreso.

CAPITULO IV

MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS

Tabla 3 Matriz de Análisis de Alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Generar entusiasmo por parte de la administración para el desarrollo y fortalecimiento de este emprendimiento	4	4	4	5	5	22	Alta
Incrementar las ventas, mejorar la relación entre clientes y proveedores	4	4	4	5	5	22	Alta
Correcto manejo administrativo general y financiero	4	4	4	5	5	22	Alta
Implementar un plan estratégico diseñado para el mejor desenvolvimiento de la microempresa	4	4	4	5	5	22	Alta

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

4.1. Análisis matriz de análisis de alternativas

La Matriz de análisis de alternativas se mide por parámetros del uno al cinco, siendo el número menor el uno la representación de una calificación baja y el número mayor es decir el cinco que representa una calificación alta.

Partiendo desde el punto de vista del primer objetivo que es generar entusiasmo por parte de la administración para el desarrollo y fortalecimiento de este emprendimiento en primer lugar en relación al impacto sobre el propósito, a la factibilidad técnica y la factibilidad financiera se califica con un parámetro de cuatro considerado medio alto mientras que la factibilidad social y la factibilidad política ha tenido una calificación de cinco que representa un parámetro alto, de igual manera los siguientes objetivos que son incrementar las ventas, mejorar la relación entre clientes y proveedores, propiciar un correcto manejo administrativo, gerencial y financiero e implementar un plan estratégico diseñado para el mejor desenvolvimiento de la microempresa se les ha dado una calificación de cinco por considerarse factible gracias al respaldo gubernamental.

MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

Tabla 4 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Generar entusiasmo por parte de la administración para el desarrollo y fortalecimiento de este emprendimiento	El benéfico es para todos los colaboradores y administradores (4)	Respeto por los derechos humanos (4)	Ambiente laboral favorable y dinámico (4)	Estar sincronizados con la finalidad del proyecto (5)	Realizar capacitaciones y charlas de inducción sobre los cánones del plan a implementarse (5)	22	Alto
Incrementar las ventas, mejorar la relación entre clientes y proveedores	Mejores ingresos económicos para el negocio (4)	Trato sin discriminación (4)	Mejoramiento en la calidad de vida de sus colaboradores (4)	Priorizar y organizar la cartera de clientes	Poniendo en práctica las estrategias que sugiere el plan estratégico (4)	20	Medio Alto
Correcto manejo administrativo general y financiero	Inducir al personal sobre nuevas políticas y parámetros del plan estratégico (4)	Respeto por la individualidades y trato sin discriminación	Se va a reflejar en un adecuado estado de ánimo(5)	Se fortalecen y se desarrollan las destrezas a su más alto nivel (4)	Levar un minucioso y meticuloso control de las áreas que comprende la microempresa (5)	22	Alto
Implementar un plan estratégico diseñado para el mejor desenvolvimiento de la microempresa	Permitirá tener un panorama más amplio de los aspectos fundamentales del negocio (4)	Un manual con un plan de negocios claro y concreto (4)	Administradores y colaboradores empoderados y constituidos como parte de un grupo de trabajo solido que tiene respeto y responsabilidad con medio ambiente (4)	Satisfacción por la labor cumplida y desarrollo organizacional (4)	Diseñar un plan respetando las leyes y código laboral vigentes (4)	20	Medio Alto
Total						84	Alto

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

4.2. Análisis matriz de análisis de impacto de los objetivos

La matriz de análisis de impacto de los objetivos consta de cinco aspectos como son: la factibilidad de lograrse, el impacto de género, impacto ambiental, relevancia y sostenibilidad.

Dentro de la factibilidad de lograrse se relaciona con el primer objetivo que es generar entusiasmo por parte de la administración para lograr el desarrollo y fortalecimiento de este emprendimiento sabiendo que esto permitirá el beneficio para todos los colaboradores y administradores se le ha dado una calificación de (4) en cuanto al impacto de género se considera el siguiente aspecto que es el respeto a los derechos humanos en todas sus formas (4), mientras el aspecto ambiental se manifiesta proporcionando un ambiente laboral favorable y dinámico (4), la relevancia de este objetivo se enmarca en estar sincronizados con la finalidad del proyecto (5) y es muy importante para su correcto desenvolvimiento, por último la sostenibilidad se fundamenta en la realización de capacitaciones y charlas de inducción sobre los cánones del plan a implementarse(5).

Con respecto al siguiente objetivo que es incrementar las ventas, mejorar la relación entre clientes y proveedores se relaciona con la factibilidad para lograrse desde el punto de vista de mejorar los ingresos económicos para el negocio (4) y en cuanto al impacto de género se recomienda un trato sin discriminación (4), de la misma manera el impacto ambiental hace referencia a que puede haber un mejoramiento en la calidad de vida de los colaboradores internos (4), la relevancia indica que existe la necesidad de priorizar y organizar la cartera de clientes (4) y la sostenibilidad de este objetivo es poner en práctica las estrategias que sugiere el plan estratégico a fin de lograr lo propuesto (4).

Propiciar un correcto manejo administrativo, gerencial y financiero es el siguiente objetivo de nuestra matriz de análisis de impacto y se relaciona con la factibilidad de

lograrse porque se debe inducir al personal sobre las nuevas políticas y parámetros del plan estratégico (4) a fin de que ese conocimiento los proyecte hacia grandes metas de forma individual e institucional para que de esta manera los logros tienen que ser compartidos y festejados en conjunto, el impartir de género procura el respeto por las individualidades y trato sin discriminación (5), mientras que el impacto ambiental se refleja en un adecuado estado de ánimo(4), la relevancia se enfoca en fortalecer y en desarrollar las destrezas a su más alto nivel (4) para que haya una sostenibilidad en este punto es importante llevar un minucioso y meticuloso control de las áreas que comprende la microempresa (5).

El último objetivo de esta matriz comprende de implementar un plan estratégico diseñado para el mejor desenvolvimiento de la Comercializadora y la factibilidad para lograrse va dirigido a tener un panorama más amplio de los aspectos fundamentales del negocio (4), en el impacto de género debe incluirse en el plan estratégico de forma clara y concreto sin discriminación alguna y amparados en las leyes vigentes (4), sin embargo el impacto ambiental procura que sus administradores y colaboradores estén empoderados y constituidos como parte de un grupo de trabajo sólido respetando el medio ambiente (4) para cumplir con la importancia que sería la satisfacción por la labor cumplida y desarrollo organizacional (4) siempre y cuando su sostenibilidad presente un plan que respete las leyes y código laboral vigentes (4).

DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

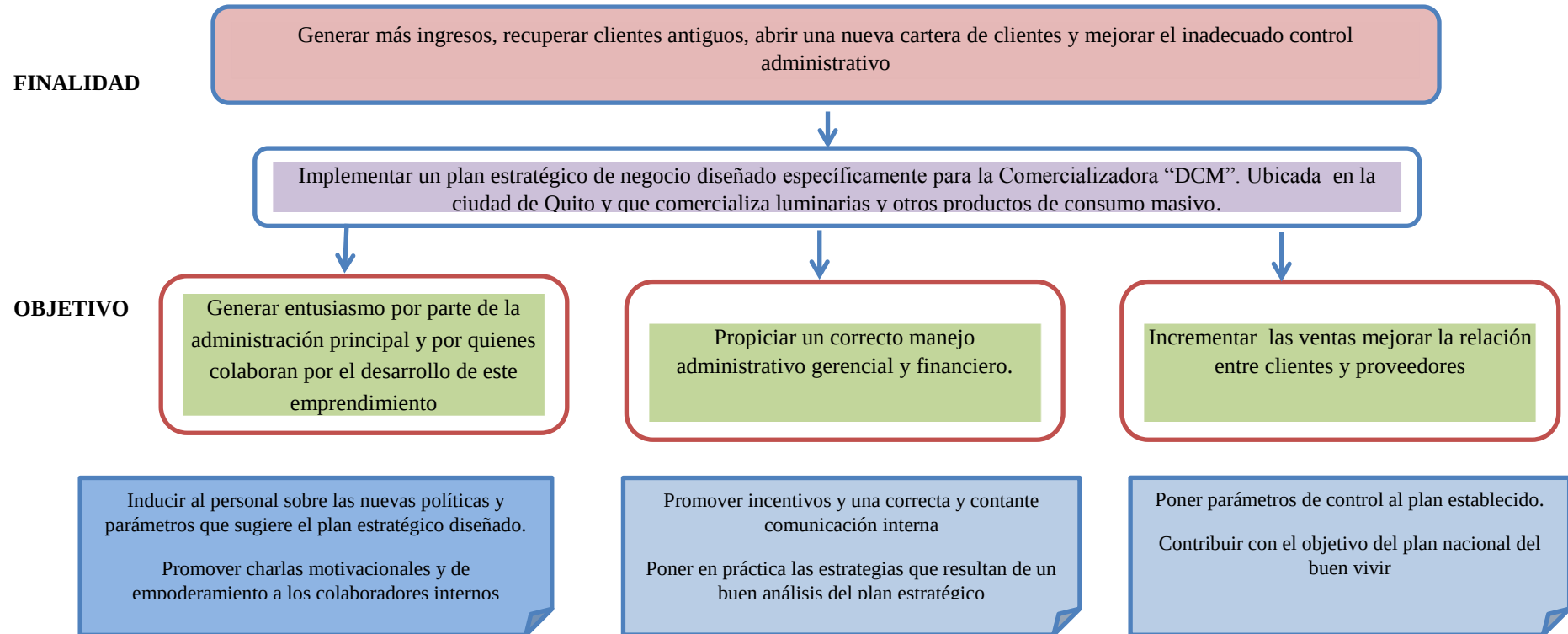


Figura 4 Diagrama de Estrategias

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

4.3. Análisis diagrama de estrategias

El diagrama de estrategias se justifica con la puesta en práctica de las estrategias y parámetros de control necesarios también se plantea inducir al personal sobre las mismas, además de promover charlas motivacionales que incentivan una correcta inclusión laboral.

Esto conlleva a generar entusiasmo por parte de la administración y sus colaboradores para el desarrollo y fortalecimiento de este emprendimiento, a propiciar un correcto manejo administrativo, gerencial y financiero y a incrementar las ventas, mejorando la relación entre clientes y proveedores como resultado de la implementación de un plan estratégico diseñado para el correcto desenvolvimiento de la Comercializadora "DCM" dedicada a la comercialización de luminarias y otros productos de consumo masivo, con la finalidad de generar más ingresos, recuperar clientes antiguos, abrir una nueva cartera de clientes y perfeccionar el inadecuado control administrativo.

MATRIZ MARCO LOGICO

Tabla 5 Matriz Marco Lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Generar más ingresos recuperar clientes antiguos abrir una nueva cartera de clientes y mejorar el inadecuado control administrativo	El porcentaje que desconoce que es un plan estratégico es del 70% de los encuestados lo que permite la realización de este proyecto	Registros estadísticos en base a las encuestas y entrevistas realizadas	Se eliminen como políticas gubernamentales las salvaguardias en el país y los aranceles por importaciones generando precios más competitivos
PROPÓSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Implementar un plan estratégico de negocio diseñado específicamente para la Comercializadora “DCM” distribuidora de luminarias y otros productos de consumo masivo	El porcentaje muestra que en un 80% de encuestado considera importante tener un plan estratégico bien diseñado que permita el buen manejo administrativo y gerencial de la microempresa	Registros estadísticos en base a las encuestas y entrevistas realizadas	Colaboración del gerente general y participación activa de los colaboradores
COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Generar entusiasmo por parte de la administración principal y por quienes colaboran para el desarrollo de este emprendimiento	Se mejorará en un 80% ya puesto en marcha este proyecto debido a que el objetivo es mejorar la gestión administrativa y financiera de la microempresa	Registros estadísticos en base a las encuestas y entrevistas realizadas	Planificar un cambio positivo en la empresa mediante charlas de liderazgo.
Propiciar un correcto manejo administrativo gerencial y financiero	Se mejorará en un 90% ya puesto en marcha este proyecto considerando importante conocer los objetivos de la microempresa y a dónde quiere llegar a fin de mejorar su desempeño	Registro estadístico en base a encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa.	Puesta en marcha del proyecto mediante inducciones y charlas de capacitación

Incrementar las ventas, mejorar la relación entre clientes y proveedores	Se mejorará en un 90% ya puesto en marcha este proyecto debido a que se considera importante conocer los objetivos de la microempresa y a dónde quiere llegar a fin de mejorar su desempeño	Registro estadístico en base a encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa.	Sistemas de mejoramiento continuo direccionado para los trabajadores.
ACTIVIDADES	PRESUPUESTOS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
1. Promover charlas motivacionales y de empoderamiento a los colaboradores internos 2. Promover incentivos y una correcta y constante comunicación interna 3. Poner parámetros de control al plan establecido	Recursos humano \$0,00 Recurso material \$10,00 - Hojas de papel bon - Esferográficos Para el Break \$ 10,00 - Café - Azúcar - Galletas - Vajilla Total \$20,00	- Facturas - Comprobantes de vetas Informe de los altos mandos de la organización.	Colaboración de Gerencia y participación activa de los colaboradores. Plan de actividades estratégicamente preparado para cada año

Elaborado por: Doris Carrillo
 Fuente: Investigación de Campo

4.4. Análisis matriz de marco lógico

La Matriz de Marco Lógico se analiza tomando en cuenta cuatro aspectos importantes como son objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos que en relación con la finalidad se tiene el objetivo de generar más ingresos, recuperar clientes antiguos, abrir una nueva cartera de clientes y mejorar el inadecuado control administrativo en cuanto al propósito de implementar un plan estratégico de negocio diseñado específicamente para la Comercializadora “DCM”, ubicada en la ciudad de Quito microempresa que comercializa luminarias y otros productos de consumo masivo, se refiere a propiciar un correcto manejo administrativo, gerencial y financiero.

Los indicadores de la matriz de marco lógico son una manera de medir un antes y un después en porcentajes y referencialmente, con respecto a la finalidad se tiene que en porcentaje eja un 70% de encuestados que desconocen sobre lo que es un plan estratégico mientras que en el propósito hay un porcentaje antes de socializar el proyecto nos muestra que hay un 80% de personas que no conocen si en su empresa u organización existe un plan estratégico por su parte los componentes indican que al incrementar las ventas, mejorar la relación entre clientes y proveedores en un 70%.

Los medios de verificación en la finalidad y el propósito son los registros estadísticos en base a las encuestas y entrevistas realizadas y por otra parte los componentes se manifiesta con la ejecución e implementación del proyecto.

Los supuestos son importantes para tener un plan de contingencia y desde este punto de vista se plantea la eliminación de la salvaguardas que se ha implementado como políticas gubernamentales y van a permitir la recuperación de la economía y las importaciones además se espera la aprobación del proyecto.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. Antecedentes de la propuesta

La Comercializadora “DCM”, es una microempresa con más de cuatro años en el mercado, ubicada en uno de los sectores más populares de la ciudad de Quito, Carcelén.

En la actualidad cuenta con 5 colaboradores, 3 de ellos realizando actividades de ventas en calidad de free lance, La contadora externa y un supervisor.

La realización de un plan estratégico para la Comercializadora “DCM” obedece a la necesidad de mejorar el inadecuado manejo administrativo y los procesos debido a no existía una dirección ni una correcta orientación.

Por esta razón la visión apunta a dar un servicio de calidad a captar la atención de otros mercados y extenderse a nivel provincial y fundamentalmente lograr la fidelidad de los clientes y del cumplimiento responsable con todos y cada uno de ellos.

5.2. Justificación de la propuesta

El presente trabajo de investigación se ha elabora con el fin de fortalecer el clima laboral y de corregir el inadecuado manejo administrativo y financiero de la Comercializadora “DCM”.

Los grandes protagonistas de éste cambio son la Gerente General y los colaboradores internos y externos de la comercializadora estos últimos contribuye a identificar las falencias y proponer soluciones desde afuera.

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores internos y externos de comercializadora “DCM”, se ha identificado que no hay un correcto manejo administrativo-financiero, dando una mala imagen corporativa de la empresa con respecto a su proyectividad y estabilidad económica, por este motivo existe una necesidad urgente de implementar un plan estratégico con lineamientos claros y concisos.

Con la elaboración de este proyecto se quiere dar un aporte no solo a nuestra gestión administrativa sino a otras instituciones afines que desean involucrarse.

Se plantea también este proyecto como un medio de autovaloración y de análisis de las falencias y dificultades encontradas durante el tiempo que la comercializadora está vigente en el mercado pese a dichas carencias.

5.3. Objetivo General

El objetivo general de la propuesta de implementar un plan estratégico en la Comercializadora “DCM” obedece a una necesidad de mantener estrategias que propicien un clima organizacional adecuado, bienestar y salud laboral que permitan el progreso al interior de la organización, además busca con la utilización de los principios del plan estratégico el mejoramiento y el correcto manejo administrativo, gerencial y operacional de la microempresa que actualmente cubre rutas de la ciudad de Quito y que pretende a mediano plazo extenderse a nivel provincial y a largo plazo a nivel nacional como uno de sus objetivos principales.

En el Ecuador durante los últimos 5 años se han incrementado los negocios de emprendimiento pero desafortunadamente no han continuado sus actividades debido

a que no se ha hecho estudios de mercado y en general no cuentan con un plan estratégico de negocios apropiado a fin de direccionar correctamente sus negocios.

5.4. Orientación para el estudio.

Introducción

En la actualidad se viven tiempos de cambios y de evolución continua, el área tecnológica es la más evidente para cualquier persona puesto que todos cuentan con un celular de alta tecnología y cada vez se van afinando y salen nuevos y más novedosos modelos al mercado. De la misma manera se van perfeccionando, cambiando y evolucionando los procesos y modos en que se maneja una empresa u organización.

El medio en que se vive obliga a estar a la vanguardia de los acontecimientos de cambio y perfeccionamiento que el mundo actual exige en cuanto a las nuevas tecnologías, a las tendencias en cuanto a la moda, autos y accesorios innovadores, y desde el punto de vista empresarial los cambios se refieren a las no convencionales maneras de dirigir un negocio y en este sentido se encuentra con una serie de estructuras de análisis y estudios como por ejemplo: los procesos de una organización en cada una de sus etapas, el análisis de tiempos muertos, y en el caso que se va a estudiar la implementación de un plan estratégico a fin de mejorar el inadecuado manejo administrativo y gerencial de dicha organización.

5.5. Propuesta de planificación estratégica

5.5.1. Historia de la empresa

La Comercializadora "DCM" es un negocio que inició su actividad comercial desde hace aproximadamente cuatro años, al principio se conformó con una idea básica de emprendimiento y día a día se ha ido desarrollando el concepto y el fin del negocio

La conformación de dicho emprendimiento fue básicamente de una persona quien figura como propietaria y gerencia su negocio.

La implementación de personal de apoyo se fue dando en el transcurso del tiempo conforme a las necesidades detectadas y gracias a la alta demanda que fue teniendo la Comercializadora.

Por una ocasión fue necesario mover el local de un lugar a otro a fin de tener estabilidad y confort, al momento se cuenta con un lugar propio desde donde se realiza la actividad comercial y a su vez está ubicada la vivienda en el sector de Carcelén, Barrio Corazón de Jesús a cuatro cuadras del Hospital san Francisco de Quito.

Desde el principio la empresa se constituyó en el ámbito eléctrico dando soluciones rápidas y con responsabilidad a los clientes quienes se han mantenido fieles gracias a que juntos se ha procurado ir desarrollándose hacia el futuro.

5.5.2. Concepto de estrategia

El concepto de estrategia en el año 1944 es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, en ambos casos la idea básica es la competición.

El concepto de estrategia es objeto de muchas definiciones lo que indica que no existe una definición universalmente aceptada. Así de acuerdo con diferentes autores, aparecen definiciones tales como:

♣ “Conjunto de relaciones entre el medio ambiente interno y externo de la empresa”

♣ “Un conjunto de objetivos y políticas para lograr objetivos amplios”

- ♣ “La dialéctica de la empresa con su entorno (Ansoff 1976) ”
- ♣ “una forma de conquistar el mercado”
- ♣ “la declaración de la forma en que los objetivos serán alcanzarse, subordinándose a los mismos y en la medida en que ayuden a alcanzarse”
- ♣ “la mejor forma de insertar la organización a su entorno”

K. J. Halten: (1987)” Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”. (blog.pucp.edu.pe, 2012)

5.5.3. Definición de Planificación estratégica

La planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización (David, 1990)

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación (Kotler, 1990).

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo (Kotler, 1990).

La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa (Koontz y Weihrich, 1994). (infoplanificacion.blogspot, 2006)

5.5.4 Características

Las decisiones de los planes y estrategias se tienen que discutir y deliberar para que respondan a un proceso participativo y sistemático con un método diseñado de antemano.

- Los planes estratégicos descansan en sistemas de comunicación, tanto verticales entre los distintos niveles que componen la estructura organizativa de la empresa, como horizontales o por enlaces laterales por medio de un sistema de información integrador de la empresa con el entorno en el que le rodea.
- Los planes y estrategias han de ser formulados para cumplir con unas metas, objetivos y misiones de la organización y no ser diseñados para cumplir intereses individuales.

Tanto los planes como su formulación han de ser adecuados en el tiempo, flexibles y creativos según el sistema propuesto como una respuesta a las demandas que tiene el entorno. (descuadrando, 13)

5.5.5 Etapas de la planeación estratégica

Las empresas tratan de adaptarse al entorno en el que desarrollan su actividad y para ello han ido estableciendo sistemas de planificación en los que se pueden considerar diferentes etapas a lo largo de las últimas décadas y que se han diferenciado por factores externos del entorno. Estas etapas son las siguientes:

1º Etapa. Es considerada hasta la segunda mitad de los años sesenta.

Es una etapa si cambios importantes en el entorno en la que se intentan aplicar sistemas de planificación y desarrollos matemáticos teniendo en cuenta su posición competitiva y de los recursos con los que dispone. Los que se quiere conseguir es reducir la “brecha” existente y de la que se espera que se produzca dentro de un horizonte temporal de planificación determinado mediante acciones de negocio.

A finales de los sesenta, se constituyen los sistemas de planificación y desarrollo más formalizados, los cuales son caracterizados porque inciden más en la traducción de los objetivos del plan de acciones concretas.

El interés y compromiso que tiene la alta dirección con el sistema y con los directivos de las líneas medias es donde radica el éxito del sistema de planificación. Empezaron a surgir debilidades en el sistema con la aparición de la recesión económica de los años sesenta producida por la crisis energética y de la que salieron teorías distintas de sus causas lo que dio lugar a una segunda etapa en la evolución de los sistemas de planificación.

2º Etapa. Modelos de planificación montada sobre la cartera de productos.

Se determinó en los años setenta por los modelos matriciales de análisis estratégico o de cartera de productos. El entorno empresarial al ser dinámico y complejo resalta la necesidad de técnicas de análisis que sean útiles a la empresa para exponer su estrategia. Esto hace que la empresa se vea obligada a pensar estratégicamente.

El deterioro de la rentabilidad y de la cuenta de resultados en las empresas, y también de la escasez de recursos, provocan que las empresas consideren la concentración de los mismos y la desinversión en las unidades de negocio de escasa

posibilidad que se encuentren perturbadas por las nuevas condiciones de un entorno cambiante y turbulento.

Los sistemas de planificación de carteras de productos servían para motivar y estimular el pensamiento estratégico de los directivos de las empresas responsabilizándose de los resultados de ellas. Después presentaron problemas relacionados con la evolución del entorno lo que dio paso a otra etapa en el sistema de planificación.

3º Etapa. Desarrollo de los sistemas de planificación a través de los escenarios.

En la década de los años ochenta y noventa se acudió a modelos de carácter subjetivo por los inconvenientes y problemas que presentaban los anteriores modelos. Este modelo es conocido como el de los “escenarios”, caracterizado por la turbulencia que presenta el entorno.

Los sistemas de planificación a través de los “escenarios”, profundizan en la formulación explícita de las hipótesis sobre un entorno más amplio que el realizado por sectores, con la interacción de diferentes escenarios posibles o múltiples escenarios en alternativas de estrategias diversas. Es un método prospectivo, esto quiere decir que trata de definir un estado futuro de un sistema conocido actualmente y establecer los distintos procesos que logran pasar de un estado presente al futuro. Por tanto es, “identificar cuáles van a ser los “futuros” más probables para la empresa, teniendo en cuenta las distintas variables, sus valores, probabilidades e interdependencia” (Grima Terre y Tena Millan, 1984). (descuadrando, 13)

5.5.6 Pasos de la Planeación Estrategia

- **Análisis del proyecto:**

En esta fase se realiza un diagnóstico de la relación entre el proyecto y el medio al que se dirige, fijando, además, su grado de viabilidad. Es recomendable hacer una división de los factores en áreas del siguiente tipo: económicas, sociales, políticas, tecnológicas o geográficas, entre otras. Si alguna de éstas arroja resultados

incompatibles con la naturaleza del proyecto, es preciso introducir las reformas necesarias.

- **Definición de objetivos:**

Confirmada la viabilidad del proyecto, el siguiente paso es establecer sus objetivos. Es decir, dar respuesta a una serie de preguntas relacionadas: qué busca la empresa con el proyecto, para qué lo lleva a cabo, dentro de qué valores y principios lo enmarca y qué resultados espera tras su puesta en marcha. Los objetivos ayudan a centralizar toda la información que se genera en torno al plan y, a la vez, guían la toma de decisiones de las personas que están a cargo. Además, una vez ha terminado el proceso, son una buena herramienta para evaluar la eficacia del proyecto.

- **Identificación de recursos:**

En esta fase, los encargados del plan establecen las herramientas, instrumentos y medios con los que cuentan para la ejecución del proyecto. Estos medios pueden ser de varios tipos: humanos, económicos, tecnológicos, físicos y virtuales (páginas web, blogs, entre otros recursos digitales). Es una buena técnica para determinar los puntos débiles de un proceso. En la mayoría de los casos, los gestores del proyecto echan mano de un presupuesto o inventario que les permita tener un mejor diagnóstico de los recursos que se podrían emplear.

- **Plan de trabajo:**

Hechas todas estas valoraciones, el proyecto entra en su fase decisiva: determinar las fechas, los plazos de ejecución, las labores que se llevarán a cabo y las estrategias que se pondrán en marcha. Un plan de trabajo es, en esencia, la hoja de ruta de un proyecto. Sin embargo, no debe ser una camisa de fuerza para quienes lo elaboren; al contrario, es preciso que se conceda un cierto margen para aquellas eventualidades que se puedan generar durante la ejecución.

- **Valoración de los resultados:**

En esta última fase, los gestores deben responder a una pregunta fundamental: ¿se han cumplido los objetivos iniciales? Lo más habitual es que se elabore un documento que recoja las principales conclusiones del proyecto. (obs-edu, s.f.)

5.6 Diagnostico estratégico o Análisis Situacional

- Estudio de las Oportunidades
- Estudio de las Amenazas
- Estudio de las Debilidades
- Estudio de las Fortalezas

5.6.1. Estudio de las Oportunidades

5.6.1.1. Factores Macro ambientales

5.6.1.1.1. Variable económica

Inflación

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo sostenido, normalmente un año. Cuando el nivel general de precios sube, con cada unidad de moneda se adquieren menos bienes y servicios. Es decir, que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía. (eleconomista.es, s.f.)

Tabla 6 Inflación

FECHA	VALOR
Julio-31-2017	0.10 %
Junio-30-2017	0.16 %
Mayo-31-2017	1.10 %
Abril-30-2017	1.09 %
Marzo-31-2017	0.96 %
Febrero-28-2017	0.96 %
Enero-31-2017	0.90 %
Diciembre-31-2016	1.12 %
Noviembre-30-2016	1.05 %
Octubre-31-2016	1.31 %
Septiembre-30-2016	1.30 %
Agosto-31-2016	1.42 %
Julio-31-2016	1.58 %
Junio-30-2016	1.59 %
Mayo-31-2016	1.63 %
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Doris Carrillo

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), mediante su último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), informó que la inflación de 2016 se ubicó en 1,12%, menor a la registrada en 2015, que fue del 3,38%.

El INEC también menciona que en diciembre de 2016 el país registró una inflación de 0,16%, mayor a la registrada en el mismo período de 2015, que fue de 0,09%.

(Banco Central, 2017, pág. 4)

Análisis:

Si bien es cierto se observa un índice de inflación sumamente bajo en relación a otros años no se puede hacer un estudio a la ligera no sin antes analizar muchos otros aspectos que influyen este comportamiento económico en el país, pero si se podría decir que no representa una amenaza puesto que los precios de los productos se han mantenido estables pese a otros factores determinantes.

El desempleo

De acuerdo a la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el Ecuador es uno de los países con la tasa de desempleo más baja de la región. El desempleo a nivel nacional muestra un claro descenso, el más importante de los últimos cinco años, ubicándose en 4,4% en marzo de 2017 comparado con el 5,7% de marzo de 2016, lo cual representa una caída de 1,3 puntos porcentuales. Esto significa que aproximadamente 94 mil personas han salido del desempleo. Desagregado por áreas, en marzo de 2017, la tasa de desempleo urbano se ubicó en 5,6% en comparación al 7,4% de marzo del año previo, es decir, 1,8 puntos menos. En el área rural, el desempleo alcanzó el 2% frente a 2,4% en marzo del 2016, una variación que no es estadísticamente significativa. Otro signo de recuperación de la economía es la capacidad de absorber empleo que se mide a través de la tasa de empleo bruto. A marzo 2017 esta tasa incrementa en 1,3 puntos porcentuales al pasar de 64,6% en marzo de 2016 a 65,9% en marzo de este año. (banco central del Ecuador, 2017)

Análisis:

El desempleo ha tenido una reducción de 1,3 puntos en relación al año anterior esto significa que para la Comercializadora es una oportunidad el hecho de que más personas se encuentren laborando y percibiendo un ingreso económico el mismo que les ayudara a cubrir sus necesidades básicas y gastos adicionales.

5.6.1.2. Variable política

Plan nacional del buen vivir

Objetivo 10

Impulsar la transformación de la matriz productiva: Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada.

Objetivo 9

Garantizar el trabajo digno en todas sus formas: Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos. Implementar incentivos especialmente del sector popular y solidario, las Mipymes, la agricultura familiar campesina, trabajo autónomo que se orienten a la generación y conservación de trabajos dignos y garanticen la igualdad de oportunidades de empleo para toda la población. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013-2017)

Análisis:

El impulsar la matriz productiva y garantizar el trabajo digno constituye una oportunidad para la comercializadora “DCM”, como es una microempresa que está iniciando en el mercado debe aprovechar los beneficios de estas leyes incorporando la inclusión y el trabajo digno al mejoramiento del clima laboral de la empresa y el fortalecimiento de sus objetivos.

Constitución

Trabajo y producción:

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Art. 321.- El Estado reconoce y garantiza el derecho a la propiedad en sus formas pública, privada, comunitaria, estatal, asociativa, cooperativa, mixta, y que deberá cumplir su función social y ambiental.

Art. 322.- Se reconoce la propiedad intelectual de acuerdo con las condiciones que señale la ley. Se prohíbe toda forma de apropiación de conocimientos colectivos, en el ámbito de las ciencias, tecnologías y saberes ancestrales. Se prohíbe también la apropiación sobre los recursos genéticos que contienen la diversidad biológica y la agro-biodiversidad.

Art. 323.- Con el objeto de ejecutar planes de desarrollo social, manejo sustentable del ambiente y de bienestar colectivo, las instituciones del Estado, por razones de utilidad pública o interés social y nacional, podrán declarar la expropiación de bienes, previa justa valoración, indemnización y pago de conformidad con la ley. Se prohíbe toda forma de confiscación.

Art. 324.- El Estado garantizará la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres en el acceso a la propiedad y en la toma de decisiones para la administración de la sociedad conyugal. (Constitucion , 2008)

Intercambios económicos y comercio justo

Art. 335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos. El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.

Art. 337.- El Estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica (Constitucion , 2008)

Análisis:

En los artículos ya mencionados por la constitución están enfocados en el bienestar de los colaboradores de cada organización y en desarrollar las potencialidades de las mismas, es por eso que para la Comercializadora “DCM” estas leyes constituyen una oportunidad porque permite impulsar el mejoramiento

tanto en el aspecto de comercialización como en el desarrollo humano y administrativo.

5.6.1.3. Variable tecnológica

Las TIC

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son todos aquellos recursos, herramientas y programas que se utilizan para procesar, administrar y compartir la información mediante diversos soportes tecnológicos, tales como: computadoras, teléfonos móviles, televisores, reproductores portátiles de audio y video o consolas de juego.

Actualmente el papel de las TIC en la sociedad es muy importante porque ofrecen muchos servicios como: correo electrónico, búsqueda de información, banca online, descarga de música y cine, comercio electrónico, etc. Por esta razón las TIC han incursionado fácilmente en diversos ámbitos de la vida, entre ellos, el de la educación.

Implementación de las TIC

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) son cada vez más usadas para el apoyo y automatización de todas las actividades de las empresas. Gracias a ellas, las organizaciones han conseguido obtener importantes beneficios.

Los constantes avances que han experimentado las tecnologías en las últimas décadas, sobre todo el desarrollo de Internet, han significado una verdadera revolución en el seno de la sociedad. Motivo por el cual las empresas han decidido subirse a la ola de las TIC.

En efecto, las organizaciones se han percatado de que la aplicación de las nuevas tecnologías en el ámbito de trabajo nos da la posibilidad, en primer lugar, de arribar más rápido al mercado y cubrir nuevas plazas, porque las distancias ya no suponen un límite. Asimismo, nos permiten ofrecer una imagen innovadora de la empresa ante nuestros competidores. (Universidad de Mexico, 2017)

Análisis:

La implementación de las TIC, ayuda para darse a conocer en el mercado con un número significativo de potenciales clientes, a parte de una interesante oportunidad de venta, las plataformas digitales son una excelente oportunidad de negocio y contactos. Aprovechando el boom de las redes sociales, las organizaciones pueden contactarse de manera sencilla con otros profesionales y proveedores que tengan interés en dicha actividad.

Esto sería una oportunidad para la empresa, que mediante los avances tecnológicos, la utilización de las TIC en las diferentes áreas de las comercializadora propiciara un ahorro de costos y tiempo, ayudando a su vez con una mejor gestión de los flujos de información

5.6.1.4. Variable ambiental

Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial es el: “Hacer negocios basados en principios ético y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera. ... Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones. (siteresources.worldbank, 2006)

Hasta el momento se puede asegurar de que los **focos LED** son la iluminación del futuro, son mucho más eficientes y duran mucho más tiempo.

Que sean más eficientes provoca un gran ahorro energético, que trae consigo beneficios medioambientales en todos los aspectos. Con los focos LED podremos vivir en un futuro más sostenible, reducimos el consumo energético y además ahorramos mucho dinero. (dforcesolar.com, 2017)

Análisis:

En este sentido la Comercializadora “DCM” trabaja con entera responsabilidad social puesto que uno de sus productos principales es el foco LED el mismo que cumple con todos los estándares de calidad y responsabilidad social en cuanto al impacto en el medio ambiente, generando además un significativo ahorro en la economía del consumidor final.

5.6.2. Estudio de las amenazas

5.6.2.1. Factores Macro ambientales

5.6.2.1.1. Variable económica

Riesgo País

El riesgo país es el grado de probabilidad de que un país incumpla con sus obligaciones en moneda extranjera, de su calificación depende, en gran medida, la inversión extranjera directa a cada nación y en consecuencia su desarrollo económico y social. Es una medida que intenta señalar el riesgo que un determinado país presenta para las inversiones; es decir, la probabilidad de que esas inversiones resulten menores a lo esperado o provoquen pérdidas. Se calcula como la sobretasa que paga un país por sus bonos en relación con la tasa que paga el Tesoro de los

Estados Unidos. En otras palabras, una medida de la diferencia que existe entre el rendimiento de un título público emitido por el gobierno nacional y un título de características similares emitido por el Tesoro de los Estados Unidos. A mayor riesgo país, menores posibilidades de inversiones y, consecuentemente, más caro el crédito para conseguir dinero.

El riesgo país del Ecuador se ha deteriorado en el último mes. Durante la administración del nuevo presidente Lenin Moreno, el índice que mide el riesgo de que el país pague o no sus deudas se incrementó en 73 puntos, de 658 puntos el 28 de mayo a 731 puntos el 26 de junio, según el Banco Central del Ecuador (BCE). (Banco Central, 2017)

Análisis:

Tomando en cuenta los puntos del Riesgo País que actualmente tiene el Ecuador se puede determinar que todavía no goza de una estabilidad económica que brinde confianza a los países inversionistas del mundo y esto significa una amenaza para las actividades de la microempresa por esta razón no habría posibilidades de inversión extranjera, más bien tendría mayores dificultades a la hora de acceder a mercados de otros países en caso de querer importar algún producto.

5.6.2.1.2. Variable Social

Emprendimiento

La actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades. En el Ecuador para montar una papelería en la ciudad costera de Guayaquil, la inversión bordea los USD 4 815, con una proyección de ingresos anuales estimados en USD 44 175. Para un local de comidas, el interesado requiere de USD 7 344. Para una farmacia USD 5 342 y para una panadería USD 5 197, de acuerdo al portal del INEC. El usuario también puede conocer el ranking del número de establecimientos que hay en la ciudad, según la actividad principal realizada. Existen más de 15 mil locales dedicados a la venta de alimentos, bebidas o tabaco; que del total de negocios que hay representan el 17%. En segundo lugar están los restaurantes y el servicio móvil de comida, con 7.632 comercios. Hay

espacio en los negocios especializados de venta al por menor de alimentos: están activos 2 131 locales que representan apenas el 2%. Estos datos nos demuestran que los ecuatorianos emprenden en un índice del 32.6%. (ecuadorencifras.gob, 2017, pág. 60)

Análisis:

En los datos encontrados se determina que los niveles de emprendimiento es de un total de 32.6% un valor más alto a comparación del año 2016, provocando que la tasa de desempleo disminuya y cause que existan menos opciones de empleo, siendo esto una amenaza para la empresa, porque quizás muchas personas más van a optar por actividades comerciales similares y la competencia puede aumentar.

5.6.2.1.3. Variable política

Decreto de Salvaguardas

Las salvaguardias son medidas de emergencia para proteger la industria nacional que se ve amenazada ante el creciente aumento absoluto o relativo de las importaciones. Estas medidas consisten en la restricción temporal de las importaciones que amenazan con dañar o causar daño grave al sector nacional los cuales no están preparados para competir con los productos importados. Es decir son medidas que impone un país cuando no maneja circulante. Las medidas de salvaguardias a diferencia de las medidas antidumping y las medidas compensatorias no requieren una determinación de práctica desleal. (es.wikipedia.org, 2017)

Una de las primeras acciones del nuevo ministro de Comercio Exterior, Pablo Campana, fue la eliminación de las salvaguardias que, de acuerdo con el cronograma establecido, dejarán de estar vigentes a partir de mañana. “Hemos firmado y enviado una misiva al Servicio Nacional de Aduana para dar de baja el último tercio que estaría pendiente”, confirmó el Ministro.

El desmonte de este tercer tramo comenzó en abril pasado bajando el arancel de 35% y 15% a 23,3% y 10%. Entre los productos que pagarán menos arancel están electrodomésticos, ropa, manzanas, cortes finos de carne y vodka.

Desde el primero de mayo la sobretasa del 10% ya se redujo al 5%, mientras que la sobretasa del 23,3% disminuyó al 11,7%. La medida grava a 2.152 sub-partidas arancelarias, que serán liberadas a partir de mañana. Pepinos, pepinillos, agua mineral, vino, cerveza de malta, cremas, betunes, entre otros, constan en el listado de productos que sufrieron el incremento de precios por las salvaguardias. (lahora.com.ec, 2017)

Análisis:

La aplicación de las salvaguardias represento eventualmente una amenaza para las actividades comerciales que realiza la microempresa debido a que los productos a distribuirse son importados y se encontraban en la lista oficial como artículos de higiene personal y uso en el hogar, los mismo que se encarecieron durante ese periodo permitiendo el ingreso de productos de contrabando a menor precio y convirtiéndose en una competencia fuerte y desleal.

Por otra parte la eliminación de las mismas dio un respiro al sector comercial pero pese a las medidas tomadas existe incertidumbre y un ambiente de desconfianza.

5.6.3. Estudio de las Oportunidades y Amenazas

5.6.3.1. Microambiente

5.6.3.1.1. 5 Fuerzas de Porter

Reconocer y aplicar de manera adecuada las herramientas administrativas servirá para facilitar las labores cotidianas, enfrentándose a un gran reto que es el de crecer, desarrollarse y convertirse en líder en el mercado, para ello las 5 fuerzas del modelo Porter da las pautas:

Poder de negociación de los proveedores.- La calidad y el servicio entregado a cada uno de los clientes de la Comercializadora “DCM” es un apoyo muy importante y se espera sea una distinción debido a que se ha puesto mayor esfuerzo en dar un servicio a tiempo y de calidad lo que representa una oportunidad frente a los proveedores.

Poder de negociación con los compradores.- El poder de negociación que se maneja es muy importante para continuar vigentes, puesto que cada año al principio se presenta la disyuntiva e inconforme realidad del alza de precios y esto podría derivar en una posible amenaza sino se maneja bien y se realiza una oportuna investigación de mercado y competidores.

Ingreso de competidores.- El ingreso de nuevos competidores en el mercado puede ser positivo o negativo, a simple vista se puede considerar que se restaría oportunidades y que podría estar acaparando clientes potenciales o disminuir las posibilidades de incorporar nuevos clientes a la cartera. Desde otro punto de vista es un reto y una oportunidad de mejorar y aprender para ser más competitivos y abrirse camino con nuevas estrategias si fuera el caso.

Amenaza de sustitutos.- Los productos sustitutos se pueden constituir en una amenaza en el mercado por los precios y las preferencias de los consumidores en este caso es importante analizar las ventajas competitivas y hacer un control de cada producto y su influencia en el mercado con cifras y estadísticas. Pero también se constituyen en una oportunidad siendo una alternativa en caso de escases, desabastecimiento, cambios en los gustos y preferencias de los clientes.

Rivalidad entre empresas existentes.- Si bien es cierto entre más jugadores entren a la cancha se puede restar oportunidades pero si se maneja una estrategia proactiva e innovadora se puede estar en un nivel superior considerando esto como una oportunidad para ser más competitivos y evolucionar.

5.6.4. Estudio de las Fortalezas

5.6.4.1. Factores Internos

5.6.4.1.1. Administrativo

Organigrama

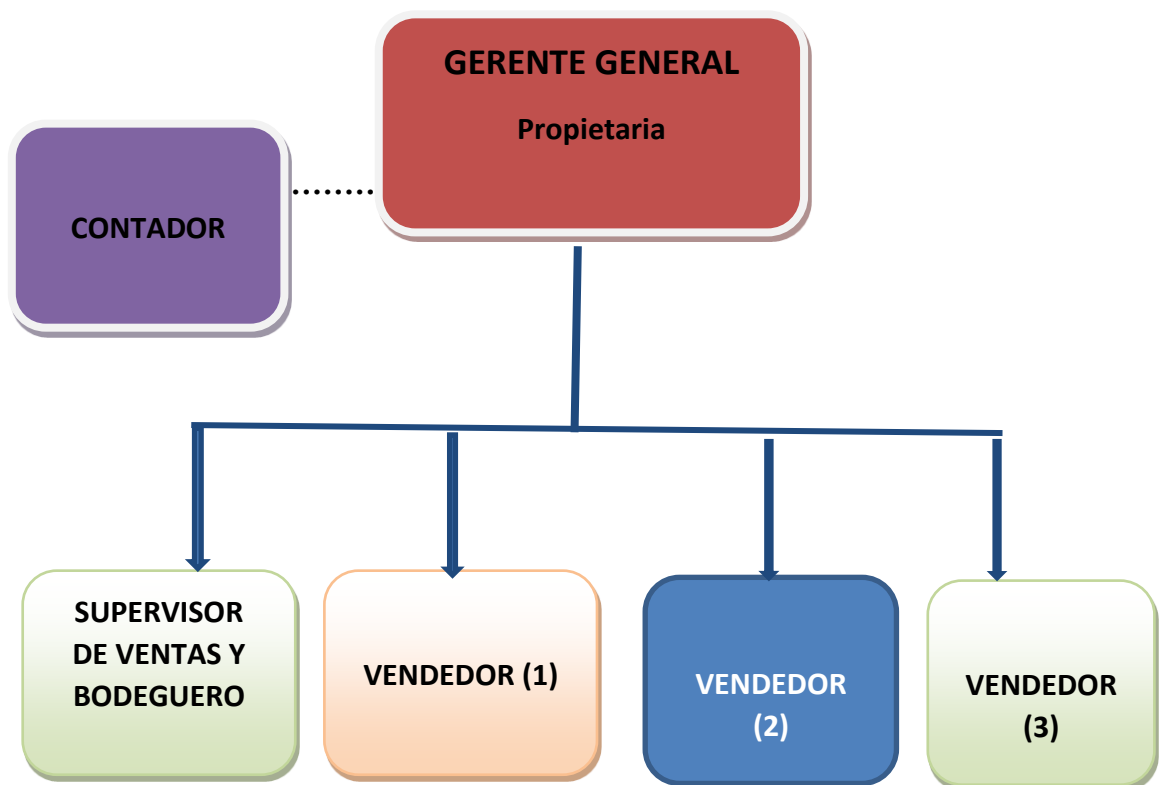


Figura 5 Organigrama

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Doris Carrillo

Análisis:

Según el organigrama funcional de la Comercializadora "DCM" se aprecia una estructura sumamente pequeña, y permite una comunicación fluida entre los colaboradores internos significando una fortaleza que da como resultado sea mucho más fácil identificar los problemas y darles soluciones rápidas y efectivas, de igual forma el clima laboral fluye naturalmente gracias a que se ha creado una distribución

horizontal de relaciones y no basada en jerarquías y mando superiores pero manteniendo el orden administrativo.

5.6.4.1.2. Financiero

Tabla 7 Proyección de ventas mensuales

Descripción del Producto	Cant. Mensual(Cajas)	Valor Unitario \$	Total \$	Costo Inversión
Foco incandescente esmerilado de 100 watts x 100u	50	85,00	4.250,00	3.250,00
Foco incandescente esmerilado de 60 watts x 100u	30	85,00	2.550,00	1.950,00
Foco ahorrado 3U de 24 watts x 50u	10	70,00	700,00	600,00
Foco Led luz Amarilla x 100	10	70,00	700,00	600,00
Foco Led luz Blanca x 100	10	230,00	2.300,00	2.100,00
Pila Everedy 2AA	5	55,00	275,00	250,00
Pila Everedy 3AAA	5	55,00	275,00	250,00
Pila Energeiser 2AA	5	55,00	275,00	250,00
Pila Energeiser 3AAA	5	55,00	275,00	250,00
Fosforeras x 70	10	140,00	1.400,00	1.200,00
Total Ventas Mensuales	140 Cajas	900,00	13.000,00	10.700,00

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

Análisis:

Según el cuadro de proyección de ventas mensuales se puede observar que existe un margen de utilidad importante con referencia a la inversión utilizada, siendo una fortaleza para la Comercializadora DCM debido a que los pagos correspondientes no

se verán comprometidos y se puede cumplir con las obligaciones económicas de manera oportuna.

5.6.4.1.3. Operacional:

- Realizar las entregas del producto de forma directa y personalizada
- Llevar en orden las facturas y entregar al cliente según corresponda su pedido.
- Llevar un control detallado y meticuloso de los cobros en cuanto a fechas señaladas juntamente con las facturas correspondientes.
- Revisar el producto al recibir en bodega y al momento de entregar al cliente a fin de que no falte ni se encuentre rotos, debido a que es un producto frágil.
- Acudir al cobro juntamente con las facturas y los cambios correspondientes.
- Comunicarse con los clientes fijos aproximadamente con 3 días antes de identificar que el producto está por terminar a fin de no tenerle desabastecido y dar lugar a la competencia, para ello se debe llevar un control de entrega y coordinar con el cliente el tiempo que le podría durar el producto.
- Brindar un servicio de trato amable y de asesoramiento técnico.
- El servicio de post venta se lo realiza sobre todo con los clientes fijos y consiste en tomar el pedido y después se le hace la entrega del producto solicitado.
- El contacto con el cliente no se puede descuidar porque son la razón de ser de la Comercializadora y de cualquier negocio, para ello es importante acudir o llamar sabiendo sus nombres completos y tener claro los anteriores pedidos a fin de referirse con conocimiento de causa.
- El tiempo del cliente es muy importante por esta razón es importante ser rápidos y concisos por lo general los pedidos se hacen mientras el cliente está atendiendo a otra persona, con mucho respeto y paciencia

Análisis:

Desde el aspecto operacional se considera una Fortaleza para la Comercializadora “DCM” debido a que se enfoca como una estrategia corporativa el buen trato y servicio de calidad a sus clientes.

5.6.4.1.4. Comercial

Administración de ventas: Se buscara una buena administración a través de la formulación de un programa de ventas que desempeñan los vendedores, quienes deben de responsabilizarse por su aplicación, mientras que de la evaluación y control lo hace la gerencia.

Vendedores: Los vendedores deberán pasar por el siguiente proceso:

- Reclutamiento y selección.
- Capacitación.
- Dirección.
- Motivación.
- Evaluación.

Esto garantizara un desempeño eficiente, y brindará la ventaja competitiva que se busca sobre el personal que colabora en la Comercializadora “DCM”.

Así mismo se incorporaran vendedores independientes, para lo cual se les ofrecerá incentivos por comisiones y ventas.

Proceso de ventas:

- Identificación de los clientes.
- Determinar el interés del cliente.
- Contacto con los clientes.
- Efectividad de ventas.

Identificación de clientes:

En este proceso el vendedor únicamente tiene que acercarse a los puntos de venta es decir la (tiendas, ferreterías, bodegas, supermercados, basares, etc.) en las rutas designadas o en los sectores donde se dispuso a trabajar.

Determinar los intereses de los clientes:

Al entrar al negocio en mención el vendedor tiene que hacer una rápida observación de su entorno con el fin de verificar existencia del producto, de lo contrario debe preguntar con amabilidad y respeto como se le puede atender y mostrar el catalogo.

Contacto con los clientes:

Cabe recordar que en los lugares donde los vendedores van a ofrecer los productos son centros de expendio que por lo general están atendiendo a otras personas, es por este motivo que la entrada del vendedor tiene que ser rápida y concisa, hacer una pequeña introducción de la empresa para la cual labora, dar su nombre y tener a la mano el catálogo con la información de los productos que ofrece a fin de dar mayor facilidad de escoger y cerrar la venta de forma efectiva para su inmediato despacho.

Efectividad en la venta

Esto se refiere al cierre efectivo es decir cuánto se logró vender después de haber hecho el contacto con el cliente, habiendo identificado su requerimiento y de informarle las políticas de entrega y la forma de pago.

Análisis:

Se considera el aspecto comercial una fortaleza debido que se maneja una cartera de clientes fijos y otra de posibles clientes a los cuales se debe poner mayor interés pero dando la misma importancia a todos por igual.

El tiempo de permanencia en el mercado de la Comercializadora “DCM” permite un reconocimiento lo que hace más fácil una entrada efectiva para los vendedores. De la misma manera se maneja un trato de amabilidad y respeto en todas las etapas.

5.7 Estudio del Microambiente

5.7.1. Mercado

El mercado comercial específicamente en Ecuador ha crecido en estos últimos años debido al desempleo y a la migración de ciudadanos de otros países al Ecuador y esto ha dado lugar a la búsqueda de alternativas llevándoles a los individuos a subemplearse o emprender con un negocio propio, por esta razón el comercio, las ventas, las iniciativas, la innovación, la creación de nuevas y novedosos emprendimientos ha crecido fuertemente.

Tabla 8 Mercado

Denominación	Detalle
Hogares	Familias de alto, medio y bajo nivel social
Micro mercados	Tiendas de barrio, micro mercados, mini Market y despensas
Bodegas	Abastos, supermercados
Ferreterías	Grandes, medianas, pequeñas.

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.7.2. Posicionamiento en el mercado

La posición en el mercado hace referencia al producto, servicio o la empresa en sí y el impacto que tiene en la mente de los consumidores.

El mercado objetivo de la Comercializadora “DCM” son las pequeñas y medianas empresas, bodegas, micro mercados, despensas, ferreterías es a donde está dirigido los productos y servicios que se dispone.

Día a día la Comercializadora va posesionándose en el mercado y en la mente de los clientes puesto que se forja una organización emprendedora y pujante.

5.7.3. Clientes

Actualmente la Comercializadora “DCM” se ha insertado en el mercado de forma estratégica por medio de clientes fuertes y reconocidos así como es el caso de:

Tabla 9 Clientes

Denominación	Detalle
Ferretería “Padilla”	Venta directa de material eléctrico, ferretería y de construcción varias sucursales
Bodega “MAS” Supermercados	Bodega expendedora de productos de consumo masivo matriz vía a Marianas y sucursal en Calderón
Importadora y Distribuidora Martínez	Distribuye material eléctrico y de Ferretería a nivel nacional por medios de vendedores
Distribuidora “GB”	Matriz Cotacollao, distribuye y hace recorridos con productos de consumo masivo por medio de vendedores

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Mercado

5.7.4. Proveedores

Un proveedor es una persona o una empresa que proporciona existencias y abastecimiento a otra empresa para que ésta pueda explotarlos en su actividad económica. Por otra parte, el concepto de proveedor puede tener varios significados que dependen directamente de las funciones que vaya a realizar dicho proveedor. Además, el destinatario de dichas existencias puede transformar los recursos obtenidos o por el contrario venderlos sin más. (economiasimple, s.f.)

En el caso de la Comercializadora los proveedores han ido cambiando de acuerdo a las necesidades requeridas y las condiciones que más convengan, se mantiene con 2 proveedores directos que a continuación se detalla:

Tabla 10 Distribuidores

Denominación	Tiempo trabajando	Detalle	Negociación
SOYODA – IMPORPARIS	2 años	Mayor distribuidor del país de foco incandescente, ahorrador, Led en marca LAN TAN	3 meses de crédito con respaldo de cheques de la empresa
DISALME	4 años	Distribuidora de Foco Lan Tan, Silvania, Filips incandescente, ahorrador y led, También fosforeras, esferos BIC, pilas Everedy, Energeiser 2AA y 3AAA	Crédito directo a 30 días plazo

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Mercado

5.7.5. Competencia

Siendo que la Comercializadora “DCM” es un emprendimiento pequeño con poco tiempo en el mercado ha tenido que enfrentarse con gigantes competidores y en algunos de los casos también son sus proveedor los mismos que contribuyen con una competencias desigual, pero que a pesar de esto se ha conseguido la fidelidad de los clientes.

Tabla 11 Competencia

Denominación	Detalle	Diferenciador
Soyoda – Imporparis	Oficinas y bodegas principales en la ciudad de Guayaquil, vende a nivel nacional	Entregan puerta a puerta con facilidades de pago
DISALME	Venden y distribuyen a nivel de todas las provincias	Precios bajos a crédito con cheque de respaldo
Verónica Armendáris		
Distribuidora Nueva Vida	Vende a nivel provincial	Distribuye productos de consumo masivo de tienda en tienda
Industrias Alex	Venden a nivel nacional	Distribuye productos de consumo masivo

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Mercado

5.7.6. Producto sustituto

En microeconomía, un bien se considera un bien sustitutivo (o bien sustituto) de otro, en tanto uno de ellos puede ser consumido o usado en lugar del otro en alguno de sus posibles usos. Ejemplos clásicos de bienes sustitutivos son la margarina y la mantequilla, o el petróleo y el gas natural. (wikipedia.org, 2017)



Figura 6 Producto Sustituto

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Mercado

El producto sustituto que tiene la Comercializadora “DCM” es el foco Led y en segundo plano el foco ahorrador, porque representa un ahorro en las planillas eléctricas de los consumidores por esta razón como estrategias corporativas se ha incluido en el catálogo de ventas de la empresa.

MODELO DE ENCUESTA

DE ENCUESTA

Buenos, Días-Tardes, somos estudiantes del 6º nivel de la carrera de Recursos Humanos-Personal del Instituto Tecnológico Superior "Cordillera", el objetivo de la encuesta es determinar la necesidad de implementar un plan estratégico para la Comercializadora "DCM", distribuidora de focos y otros productos de consumo masivo en la ciudad de Quito.

Instrucciones

- Lea detenidamente cada pregunta.
- Conteste una sola opción donde los amerite.
- Use esferográfico de color azul.

MARQUE CON UNA X DONDE CREA CONVENIENTE.

1. ¿Conoce usted lo que es un plan estratégico?

SI ()

NO ()

2. ¿Conoce usted cual es la Misión de la Comercializadora "DCM"?

SI ()

NO ()

3. ¿Considera usted si una microempresa o negocio pequeño debería tener un plan estratégico?

SI ()

NO ()

4. ¿Cree usted que si en la Comercializadora "DCM" tuviera un plan estratégico bien diseñado sus colaboradores estarían más motivados y rendirían mejor?

SI ()

NO ()

5. ¿Cree usted que es importante conocer los objetivos de la empresa y a dónde quiere llegar?

SI ()

NO ()

PREGUNTA N° 1

Se realizó la encuesta a 10 personas entre colaboradores internos y proveedores de la Comercializadora "DCM" con la finalidad de tener un indicador de la gestión a realizarse.

Tabla 12 Pregunta N° 1

SI	NO
3	7

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta



Figura 7 Pregunta N° 1
Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

Análisis.- En relación a la pregunta N° 1 se puede observar que el 70% de los encuestados no conocen lo que es un plan estratégico mientras que el 30% si tiene conocimiento, lo que se puede decir que el desconocimiento es mayor al 50% por ende es necesario dar una inducción de este tema a los colaboradores internos

PREGUNTA N° 2

Se realizó la encuesta a 10 personas entre colaboradores internos y proveedores de la Comercializadora "DCM" con la finalidad de tener un indicador de la gestión a realizarse.

Tabla 13 Pregunta N° 2

SI	NO
2	8

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

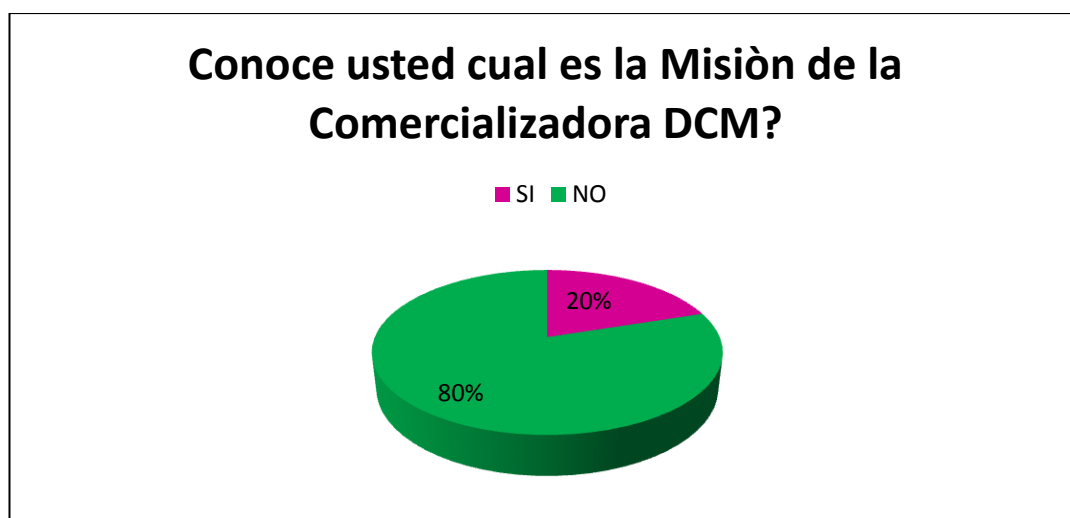


Figura 8 Pregunta N° 2
Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

Análisis.- En relación a la pregunta N° 2 se determina que el 80% de los encuestados no tiene conocimiento de cuál es la Misión de su empresa mientras que el 20% si tiene conocimiento, esto refleja que en su mayoría no hay un empoderamiento claro de la empresa.

PREGUNTA N° 3

Se realizó la encuesta a 10 personas entre colaboradores internos y proveedores de la Comercializadora "DCM" con la finalidad de tener un indicador de la gestión a realizarse.

Tabla 14 Pregunta N° 3

SI	NO
8	2

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

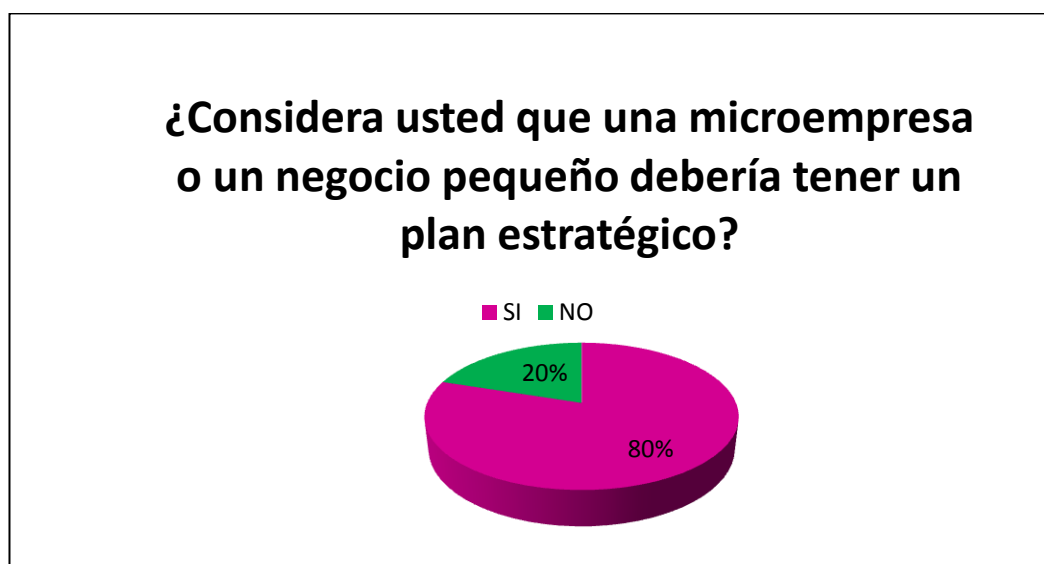


Figura 9 Pregunta N° 3
Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

Análisis.- En relación a la pregunta N° 3 se puede observar que el 80% de los encuestados consideran necesario un plan estratégico dentro de sus empresas mientras tanto el 20% no lo considera necesario, Cabe indicar que los que no lo consideran necesario son aquellos que también respondieron de forma negativa ante la pregunta N° 1 de no saber que es un plan estratégico.

PREGUNTA N° 4

Se realizó la encuesta a 10 personas entre colaboradores internos y proveedores de la Comercializadora "DCM" con la finalidad de tener un indicador de la gestión a realizarse.

Tabla 15 Pregunta N° 4

SI	NO
8	2

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

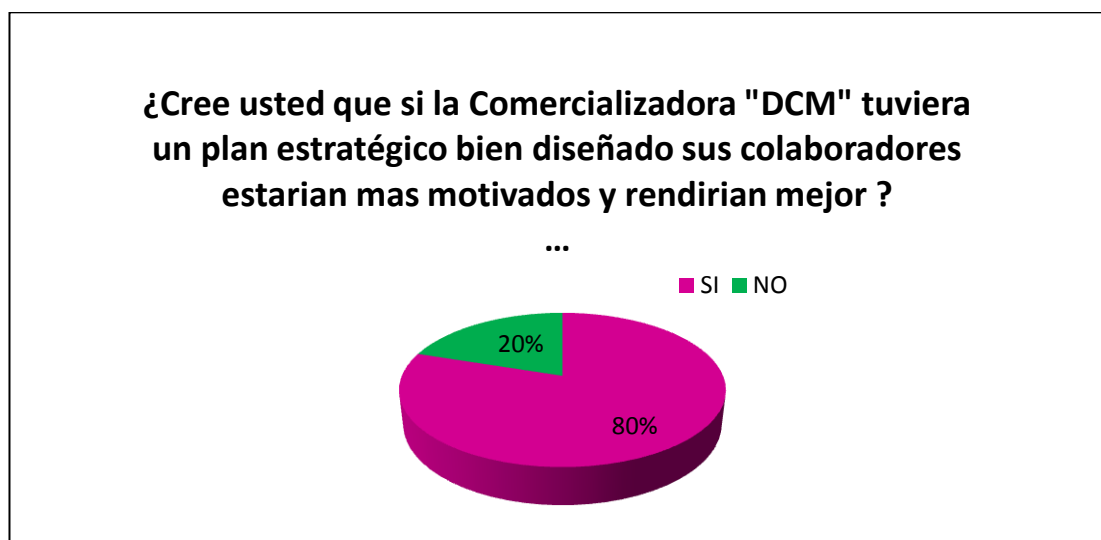


Figura 10 Pregunta N° 4
Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

Análisis.- En relación a la pregunta N° 4 se puede observar que el 80% de los encuestados creen que un plan estratégico bien diseñado en su organización les motivaría mientras que el 20% no lo considera así

PREGUNTA N° 5

Se realizó la encuesta a 10 personas entre colaboradores internos y proveedores de la Comercializadora "DCM" con la finalidad de tener un indicador de la gestión a realizarse.

Tabla 16 Pregunta N° 5

SI	NO
9	1

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta



Figura 11 Pregunta N° 5
Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Encuesta

Análisis.- En relación a la pregunta N° 5 se puede observar que el 90% de los encuestados creen importante conocer los objetivos de la empresa en la que prestan sus servicios mientras que el 10% no lo considera importante. El porcentaje negativo es considerablemente bajo lo que nos da a entender que la mayoría cree que es importante tener lineamientos institucionales, metas y objetivos claros que dirijan la organización, a sus directivos y personal en general.



PLAN ESTRATÉGICO

5.8 Diagnostico Interno (Propuesta)

5.8.1. Organigrama Funcional

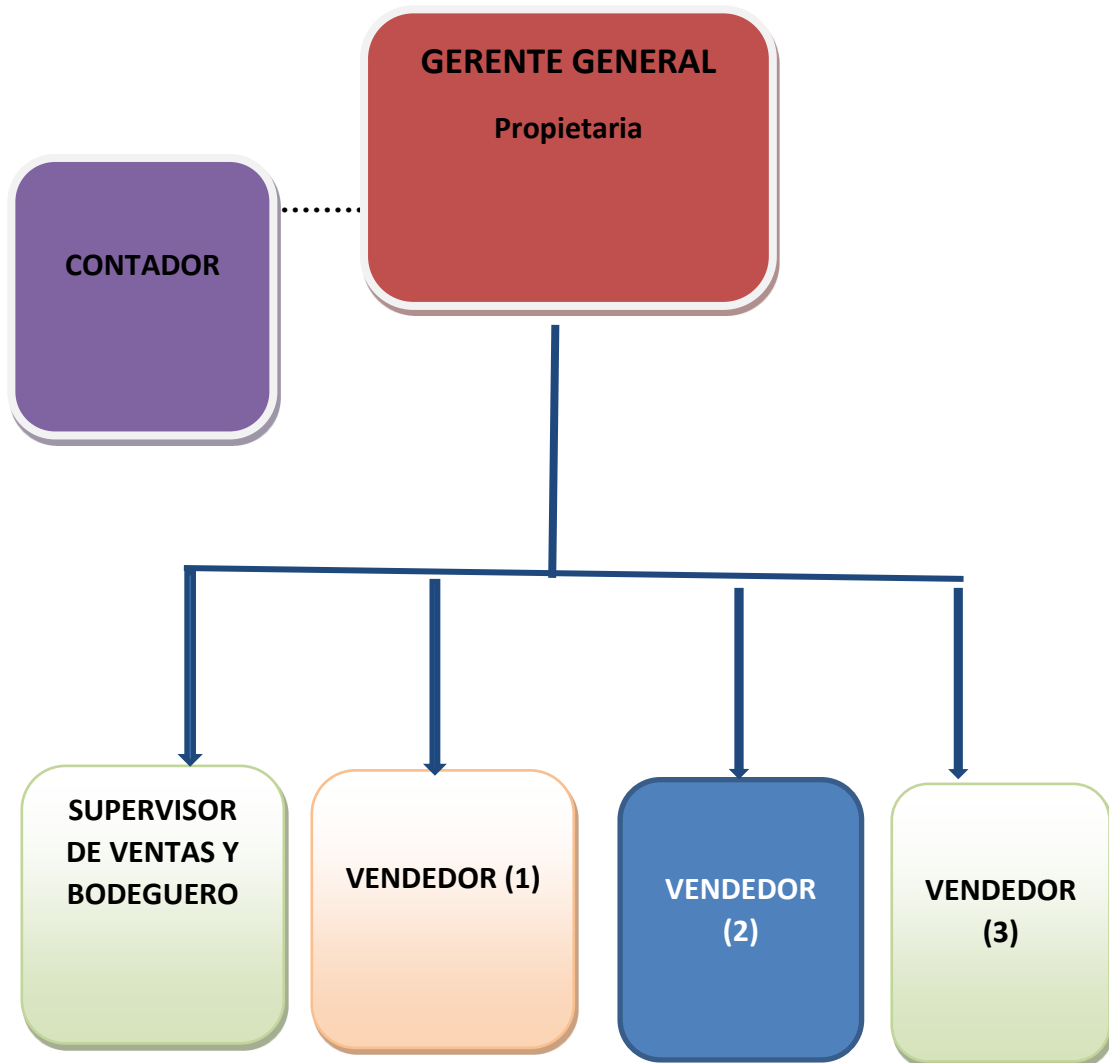


Figura 12 Organigrama Funcional
Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Mercado

5.8.2. Misión

Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización de luminarias y otros productos de consumo masivo con los mejores estándares de calidad en la provincia de Pichincha, con una atención de calidad dirigidos a instituciones y público en general.

Figura 13 Misión

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación Propia

5.8.3. Visión

Visión

Ser una empresa reconocida y constituida y que nuestros productos y servicio sean dirigidos a nivel provincial, brindando soporte técnico y de esta manera lograr la fidelidad del cliente para ampliar y garantizar el mercado.

Figura 14 Visión

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación Propia

5.8.4 Objetivo General

- Dar a conocer el fin de nuestra organización y captar clientes importantes y estratégicos a fin de llegar a ser los líderes del mercado nacional.

Figura 15 Objetivo General

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación Propia

5.8.5 Objetivos Específicos

- Mantener contacto permanente con nuestros clientes y disminuir de manera sustancial las quejas y reclamos en beneficio de un servicio de excelencia.
- Garantizar una atención personalizada, respetuosa y óptima que genere confianza para el cierre de negocios.
- Dar respuesta oportuna y ágil a las solicitudes de crédito de nuestros clientes y gestionar eficientemente el cobro de cartera.

Figura 16 Objetivos Específicos

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación Propia

5.8.6 Valores Institucionales

Respeto.- Considerar a los demás y mejorar las relaciones interpersonales con un fin integrador que permita un eficiente desenvolvimiento en las labores institucionales.

Lealtad.- Tener respeto y ser fieles a los principios morales, a los compromisos establecidos o hacia alguien.

Honestidad.- La honestidad es un valor o cualidad propia de los seres humanos que tiene una estrecha relación con los principios de verdad y justicia y con la integridad moral y que como valor institucional se procura y se fomenta día a día ya que es imprescindible como parte de nuestra vida.

Responsabilidad.- Responsabilidad es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo, y ser responsable ante un hecho.

Iniciativa.- Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, apoyado en la autorresponsabilidad y la autodirección, hacer, lo que se debe de hacer, bien hecho; sin que nadie lo mande.

Trabajo en equipo.- El trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Amor.- Es un sentimiento de afecto profundo e inteligente hacia una persona o una cosa y es imprescindible en la vida diaria, por esta razón y por ultimo pero no menos importante el amor mueve todo, tener amor para realizar las tareas diarias nos hace mejores personas y más felices.

5.8.7 Políticas de la Empresa

POLITICAS DE LA EMPRESA

- Las políticas se aplican a todos los colaboradores internos de la Comercializadora a tiempo completo o tiempo parcial.
- Utilizar de manera adecuada el uniforme proporcionado por la empresa los días que corresponda de lo contrario acarreará una sanción disciplinaria.
- Prohíbe consumir alcohol o encontrarse en estado de embriagues durante las hora de trabajo o portando el uniforme de la empresa.
- Permite una sanción disciplinaria si se afecta con la reputación de la empresa.
- Mantener relaciones de cordialidad constantemente con nuestros clientes y entre compañeros de trabajo.
- Mantener en buen estado nuestros productos desde que sale hasta que llega al cliente final.

Figura 17 Políticas de la Empresa

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación Propia

5.8.8 Filosofía empresarial

Para definir la filosofía institucional es importante analizar la misión, visión y los valores institucionales como elementos fundamentales que indican hacia donde se dirige la organización.

Filosofía empresarial

Nuestra filosofía está orientada al buen servicio y a realizar las tareas diarias con amor y entereza ya que es el amor lo que mueve al mundo y en la Comercializadora "DCM" los colaboradores internos son este pilar importante y el combustible diario para manejar esta organización hacia los fines esperados.

Figura 18 Filosofía Empresarial

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación Propia

5.8.9 Objetivo estratégico

Para conseguir la consecuencia de la visión se ha planteado los siguientes objetivos estratégicos después de haber realizado un análisis interno y externo que afecta a la organización y después de plantearse otros parámetros como los objetivos generales, específicos, filosofía empresarial, valores etc., se ha considerado lo siguiente:

Tabla 17 Objetivo estratégico

	PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
1	DE LA ORGANIZACIÓN	Garantizar un mejor ambiente laboral y cumplir con los parámetros de organización y planificación planteados
2	CLIENTES	Definir políticas y formular estrategias claras para los procesos de créditos y cobros a fin de evitar problemas e inconvenientes.
3	PROVEEDORES	Alcanzar políticas claras y poder de negociación eficiente.
4	FINANCIERA	Alcanzar y mantener la sostenibilidad financiera de la organización por medio de su actividad comercial.

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

5.9 Análisis Matricial

El análisis FODA es una herramienta que permite confrontar un cuadro de la situación actual de la empresa organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.(Lozano, 2012)

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades, fortalezas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas(Akers, Planeacion , 2000)

5.9.1. Matriz FODA

Tabla 18 Matriz FODA

FACTORES EXTERNOS
OPORTUNIDADES
Precios competitivos y rentables
Contar con opciones de contratación
Eliminación de barreras comerciales por parte del país
Trabajar con responsabilidad Social
Aumento del consumo
AMENAZAS
Cambios adversos en las políticas comerciales de otros países
Entrada de nuevos competidores con productos similares
Intereses elevados en la adquisición de créditos para inversión
Costo de la canasta básica limitado
Escasa inversión extranjera
FACTORES INTERNOS
FORTALEZAS
Tiene una estructura horizontal que permite la comunicación efectiva
Dispone de estrategias de comercialización claras y sencillas
Ubicación de la empresa en un lugar rentable y comercial
Genera una rentabilidad optima
Infraestructura propia
DEBILIDADES
No hay una dirección estratégica clara
Problemas operativos internos
Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado
No contar con una cartera de clientes más extensa
Dificultad en la cobertura del mercado por falta de vehículo

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

5.9.2. Matriz de Resumen

Tabla 19 Matriz de Resumen

No	FORTALEZAS
F1	Tiene una estructura horizontal que permite la comunicación efectiva
F2	Dispone de estrategias de comercialización claras y sencillas
F3	Ubicación de la empresa en un lugar rentable y comercial
F4	Genera una rentabilidad optima
F5	Infraestructura propia
No	DEBILIDADES
D1	No hay una dirección estratégica clara
D2	Problemas operativos internos
D3	Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado
D4	No contar con una cartera de clientes más extensa
D5	Dificultad en la cobertura del mercado por falta de vehículo
No	OPORTUNIDADES
O1	Precios competitivos y rentables
O2	Contar con opciones de contratación
O3	Eliminación de barreras comerciales por parte del país
O4	Trabajar con responsabilidad Social
O5	Aumento del consumo
No	AMENAZAS
A1	Cambios adversos en las políticas comerciales de otros países
A2	Entrada de nuevos competidores con productos similares
A3	Intereses elevados en la adquisición de créditos para inversión
A4	Costo de la canasta básica limitado
A5	Escasa inversión extranjera

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

5.9.3. Matriz de Ponderación de Impactos

Se basa en la periodización de las variables en función a la elaboración de matrices y al cálculo de algunos valores que en forma consecuente indicaran que variables son las más importantes según su Influencia hacia el resto y según su dependencia del resto. (<http://walkerplazola.blogspot.com>, 2013)

Tabla 20 Matriz de Ponderación de Impactos

No	FORTALEZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
FI	Tiene una estructura horizontal que permite la comunicación efectiva			
F2	Dispone de estrategias de comercialización claras y sencillas			
F3	Ubicación de la empresa en un lugar rentable y comercial			
F4	Genera una rentabilidad optima			
F5	Infraestructura propia			
No	DEBILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
D1	No hay una dirección estratégica clara			
D2	Problemas operativos internos			
D3	Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado			
D4	No contar con una cartera de clientes más extensa			
D5	Dificultad en la cobertura del mercado por falta de vehículo			
	OPORTUNIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
O1	Precios competitivos y rentables			
O2	Contar con opciones de contratación			
O3	Eliminación de barreras comerciales por parte del país			
O4	Trabajar con responsabilidad Social			
O5	Aumento del consumo			
	AMENAZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
A1	Cambios adversos en las políticas comerciales de otros países			
A2	Entrada de nuevos competidores con productos similares			
A3	Intereses elevados para la adquisición de créditos para inversión			
A4	Costo de la canasta básica limitado			
A5	Escasa inversión extranjera			

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.5.4. Matriz de Áreas de Ofensiva Estratégica

Dentro de las matrices de acción encontramos a la matriz de áreas de ofensiva estratégica que combina fortalezas y oportunidades, esta matriz ayuda a determinar cuáles constituyen las ventajas o posiciones a favor que posee la empresa y que le pueden ayudar a aprovechar las oportunidades más relevantes (Ena, 2008)

Tabla 21 Matriz De Áreas De Ofensiva Estratégica

PONDERACION ALTA : 5 MEDIA: 3 BAJA: 1 FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	Precios competitivos y rentables	Contar con opciones de contratación	Eliminación de barreras comerciales por parte del país	Trabajar con responsabilidad Social	Aumento del consumo	Total
Tiene una estructura horizontal que permite la comunicación efectiva		5	3	5	5	3	21
Dispone de estrategias de comercialización claras y sencillas		5	3	3	5	3	19
Ubicación de la empresa en un lugar rentable y comercial		5	3	5	3	5	21
Genera una rentabilidad optima		5	5	3	5	3	21
Infraestructura Propia		5	3	5	5	5	23
Total		25	17	25	23	19	

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.9.4 Aspectos Seleccionados Matriz Fo

- Tiene una estructura semi horizontal y pequeña que permite una comunicación efectiva.
- Dispone de estrategias de comercialización clara y efectiva.
- Ubicación de la empresa en un sector rentable y comercial.
- Genera una rentabilidad lucrativa.
- Infraestructura propia.
- Precios competitivos y rentables
- Contar con opciones de contratación
- Eliminación de barreras comerciales por parte del país
- Trabajar con Responsabilidad Social.
- Aumento de consumo

5.9.5 Matriz De Áreas Defensivas De Iniciativa Estratégica

Se realiza con debilidades y amenazas, esta matriz permite definir cuáles son las debilidades más importantes y que constituyen un problema al momento de combatir las amenazas inminentes(Ena, 2008)

Tabla 22 Matriz de Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica

PONDERACION ALTA : 5 MEDIA: 3 BAJA: 1 DEBILIDADES	AMENAZAS	Cambios Adversos en las políticas de otros países	Entrada de nuevos competidores con productos similares	Intereses elevados para la adquisición de créditos para la inversión	Costo de la canasta básica limitado	Escasa inversión extranjera	Total
No hay una dirección estratégica clara		5	5	3	3	3	19
Problemas operativos internos		5	5	5	3	3	21
Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado		5	5	5	3	5	23
No contar con una cartera de clientes más extensa		5	5	5	3	3	23
Dificultad en la cobertura del mercado por falta de vehículo		5	5	5	3	3	23
Total		25	25	23	15	17	

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.9.6 Aspectos Seleccionados Matriz Da

- No hay una dirección estratégica clara
- Problemas operativos internos
- Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado
- Dificultad de hacer cobertura eficiente por falta de vehículo propio
- No contar con cartera de clientes extensa.
- Cambios adversos en las políticas comerciales en otros países
- Entradas de nuevos competidores con productos similares
- Intereses elevados en la adquisición de créditos para inversión

- Costo de la canasta básica limitado
- Escasa inversión extranjera

5.9.7 Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica

Conjuga fortalezas y amenazas y sirve para determinar cómo se puede mediante los puntos fuertes de la empresa enfrentar a las amenazas más relevantes(Ena, 2008)

Tabla 23 Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica

PONDERACION ALTA : 5 MEDIA: 3 BAJA: FORTALEZAS AMENAZAS	Cambios Adversos en las políticas de otros países	Entrada de nuevos competidores con productos similares	Intereses elevados para la adquisición de créditos para la inversión	Costo de la canasta básica limitado	Escasa inversión extranjera	Total
Tiene una estructura horizontal que permite la comunicación efectiva	5	5	5	5	3	23
Dispone de estrategias de comercialización claras y sencillas	5	5	3	5	3	21
Ubicación de la empresa en un lugar rentable y comercial	5	3	5	3	5	21
Genera una rentabilidad optima	5	5	3	5	3	21
Infraestructura propia	5	5	5	5	5	23
Total	25	23	21	23	19	

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.9.8 Aspectos seleccionados Matriz Fa

- Tiene una estructura semi horizontal y pequeña que permite la comunicación efectiva.
- Dispone de estrategias de comercialización clara y efectiva.
- Ubicación de la empresa en un sector rentable y comercial.
- Genera una rentabilidad lucrativa.
- Infraestructura Propia
- Cambios adversos en las políticas comerciales en otros países
- Entradas de nuevos competidores con productos similares
- Intereses elevados en la adquisición de créditos para inversión
- Costo de la canasta básica limitado
- Escasa inversión extranjera

5.9.9 Matriz de áreas de mejoramiento estratégico

Una debilidades y oportunidades, esta matriz ayuda a determinar cuáles son los puntos menos fuertes de la empresa y que deben ser mejorados para poder aprovechar al máximo las oportunidades más notables que se presentan (Ena, 2008)

Tabla 24 Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico

PONDERACION ALTA : 5 MEDIA: 3 BAJA: 1 DEBILIDADES OPORTUNIDADES	Precios competitivos y rentables	Contar con opciones de contratación	Eliminación de barreras comerciales por parte del país	Trabajar con responsabilidad Social	Aumento del consumo	Total
No hay una dirección estratégica clara	5	5	5	5	3	23
Problemas operativos internos	5	5	3	5	3	21
Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado	5	3	5	3	5	21
No contar con una cartera de clientes más extensa	5	5	3	5	3	21
Dificultad en la cobertura del mercado por falta de vehículo	5	5	5	5	5	23
Total	25	23	21	23	19	

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de campo

5.9.10 Aspectos Seleccionados Matriz Do

- No hay una dirección estratégica clara
- Problemas operativos internos
- Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado
- Dificultad de hacer cobertura eficiente por falta de vehículo propio
- No contar con cartera de clientes extensa.
- Cambios adversos en las políticas comerciales en otros países
- Precios competitivos y rentables
- Contar con opciones de contratación
- Eliminación de barreras comerciales por parte del país
- Trabajar con Responsabilidad Social.
- Aumento de consumo

5.9.11 Matriz Síntesis Estratégica

Esta matriz resumen la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que constituyen la clave para la formulación de estrategias a corto, mediano y largo plazo y que permitirán hacer buen uso de las ventajas que posee la empresa para aprovechar las oportunidades que el mercado presenta, así como estrategias para disminuir los problemas o puntos débiles que presentan minimizando el impacto que pueden tener las amenazas detectadas(Salgado, 2000)

Tabla 25 Matriz Síntesis Estratégica

F O R T A L E Z A S	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Cambios adversos en las políticas comerciales en otros países.	Cambios adversos en las políticas comerciales en otros países
	Precios competitivos y rentables	Entradas de nuevos competidores con productos similares
	Contar con opciones de contratación	Costo de la canasta básica limitado
	Eliminación de barreras comerciales por parte del país	Escasa inversión extranjera
	Trabajar con Responsabilidad Social.	Intereses elevados en la adquisición de créditos para inversión
D E B I L I D A D E S	Precios competitivos y rentables	No hay una dirección estratégica clara
	Contar con opciones de contratación	Problemas operativos internos
	Eliminación de barreras comerciales por parte del país	Escaso capital para establecerse fuertemente en el mercado
	Trabajar con Responsabilidad Social.	No contar con una cartera de clientes más extensa
	Aumento de consumo	Dificultad en la cobertura del mercado por falta de vehículo

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.9.12 Matriz Boston Consulting Group

Tiene varias aplicaciones midiendo a las empresas, a los productos, la factibilidad y viabilidad de objetivos y estrategias, evaluando a sus cuadrantes a toda la empresa comparada con empresas y negocios de otros sectores. (Ena, 2008)

Foco Incandescente de 105 watts  	Pilas Everedy y Energeiser  
Foco Led  	Foco ahorrador espiral 2 y 3 U  

Figura 19 Matriz Boston Consulting Group

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

5.9.13 Matriz De Boston

La matriz permite graficar utilizando la relación de impacto vs factibilidad una variante de la matriz BCG de cada uno de los pre objetivos basado en los valores totales que se derivan.

Tabla 26 Matriz De Boston

#	PERSPECTIVA FINAL	EJES	OBJETIVO	X	Y
1	C&A	GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING	Establecer precios acorde con lo establecido por las normativas del gobierno, además de dar promociones y a fin de tener una mayor comercialización y por ende utilidades	6,7	8
2	C&A	GESTIÓN FINANCIERA	Optimizar hasta el año 2018 la gestión financiera de la empresa con el fin de mejorar el tiempo de respuesta adaptando el sistema de cobros y pagos a los proveedores a fin de obtener sostenibilidad en el mediano plazo y rentabilidad creciente en un largo plazo	5,4	6
3	C&A	GESTION DE CLIENTES	Diseñar e implementar hasta el año 2018 un Plan Estratégico de Mercadotecnia así como también satisfacer y evaluar las necesidades del cliente, estableciendo políticas de precios y análisis de rentabilidad identificando los segmento de mercado actuales y potenciales	7	9
4	C	COMPETENCIA	Lograr una certificación que permitirá acreditarse como una organización comercializadora que mejora continuamente aplicando un Plan Estratégico competitivo. Obteniendo una posición en el mercado, reconocida a nivel local en los próximos 2 años	5	7
5	C&A	CAPACITACIÓN DE GESTIÓN DE RRHH	Capacitar y profesionalizar al talento humano de la organización en aspectos técnicos y de gestión consolidando un buen clima laboral con un equipo de trabajo experimentado y comprometido.	8	9
6	C&A	GESTIÓN DE CALIDAD	Establecer una estructura organizacional flexible que permita una adecuada gestión de los productos que van a ser comercializados brindando a los clientes un producto de confianza y calidad a mediano plazo	7	7

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

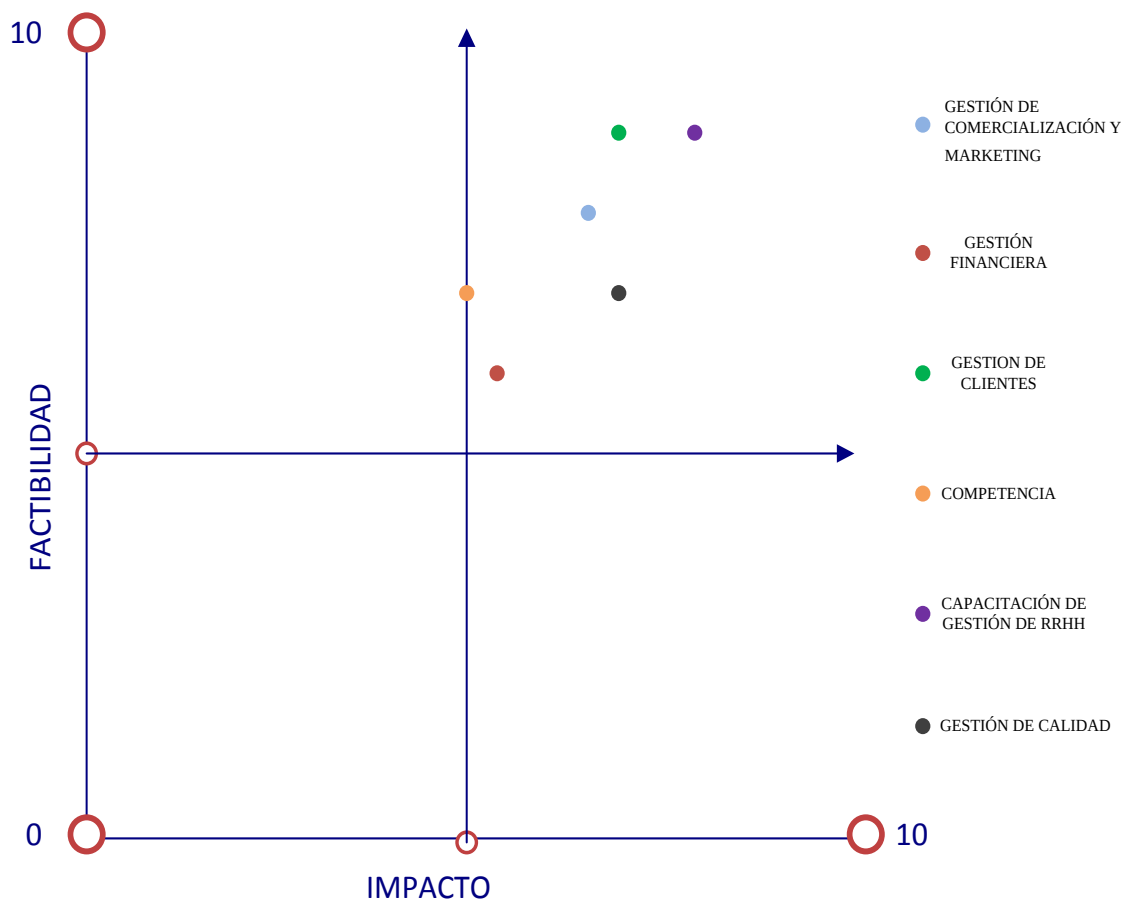


Figura 20 Matriz de Boston
Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.9.14 Objetivos

Tabla 27 Objetivos

OBJETIVOS			
1	INTERNA (PROCESOS)	GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING	Establecer precios acorde con lo establecido por las normativas del gobierno, además de dar promociones y a fin de tener una mayor comercialización y por ende utilidades
2	FINANCIERA	GESTIÓN FINANCIERA	Optimizar hasta el año 2018 la gestión financiera de la empresa con el fin de mejorar el tiempo de respuesta adaptando el sistema de cobros y pagos a los proveedores a fin de obtener sostenibilidad en el mediano plazo y rentabilidad creciente en un largo plazo
3	CLIENTES	GESTIÓN DE CLIENTES	Diseñar e implementar hasta el año 2018 un Plan Estratégico de Mercadotecnia así como también satisfacer y evaluar las necesidades del cliente, estableciendo políticas de precios y análisis de rentabilidad identificando los segmentos de mercado actuales y potenciales
4	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	CAPACITACIÓN DE GESTIÓN DE RRHH	Lograr una certificación que permitirá acreditarse como una organización comercial que mejora continuamente aplicando un Plan Estratégico competitivo. Obteniendo una posición en el mercado reconocida a nivel local en los próximos 2 años
5	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	GESTIÓN DE CALIDAD	Capacitar y profesionalizar al talento humano de la organización en aspectos técnicos y de gestión consolidando un buen clima laboral con un equipo de trabajo experimentado y comprometido.
	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	GESTIÓN DE CALIDAD	Establecer una estructura organizacional flexible que permitan una adecuada gestión de los productos que van a ser comercializados brindando a los clientes un producto de confianza y calidad a mediano plazo

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

5.9.15 Matriz de Estrategias Competitivas

Tabla 28 Matriz de Estrategias Competitivas

	CLASIFICACIÓN	SUB CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	CUANDO USARLA	CUANDO NO USARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	BÁSICAS	LÍDER EN COSTOS	Vender el producto a precios más bajos que la competencia	Cuando se tenga una gran variedad de mercadería en stock	Cuando la bodega tenga un nivel bajo de mercadería y no haya variedad	Es una barrera de entrada para nuevos competidores y genera una guerra de precios	Cuando existe una guerra de precios con otros competidores
	BÁSICAS	DIFERENCIACIÓN	Dar un servicio con determinadas características diferentes a los de la competencia	Desde el primer momento en el que se le visita al cliente	No se debe usar cuando la tecnología no esté a la par con la empresa	Dar un excelente servicio de calidad difícil de imitar	Cuando los clientes no tienen una cultura de servicio de calidad
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	La empresa hace uniones estratégicas con otras empresas similares	Se la utiliza para realizar fusiones con otras empresas	Cuando mi producto está saliendo a la venta sin ayuda alguna	Puede salir una nueva idea para el mercado	Cuando existen inversiones agresivas con otras compañías
	CRECIMIENTO DIVERSIFICADO	DIVERSIFICACIÓN PURA	La empresa emprende un proceso de diversificación de productos	Cuando el mercado se encuentra totalmente saturado y no exista posibilidad de crecimiento	Si la empresa se desenvuelve en un mercado nacional con posibilidades reales de crecimiento y desarrollo	Es una nueva fuente de ingresos	El riesgo que corre la empresa es alto ya que se lanza a lo desconocido y emprende con otros productos que no se ha estudiado el mercado
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	COMPETITIVAS	DEL SEGUIDOR	Adapta un comportamiento alineando sus decisiones sobre lo que ha tomado la competencia	Se debe usar cuando persigue una cuota de participación reducida del mercado	Esta estrategia no es recomendable usar cuando la empresa busca abarcar amplios segmentos del mercado	Se pueden adaptarse algunas estrategias utilizadas por la competencia y servirá de beneficio	No pueden adoptar las medidas necesarias por algunos recursos

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.9.16 Perfil Estratégico

Tabla 29 Perfil Estratégico

C H K	EJE ESTRATEGICO	CLASIFICACION	SUB CALSIFICACION	APLICACIÓN	ESTRATEGIA CORPORTATI VA
1	VENTAJA COMPETITIVA	DIFERENCIACIÓN	POTENCIAR CADA PRODUCTO	Superar la presentación de cada producto de los competidores orientada a la calidad	Mantener el liderazgo con calidad y precios competitivos mediante una diferenciación de productos en la presentación y la implementación de nuevos servicios de asesoramiento, frente a los competidores buscando incrementar alianzas estratégicas para el crecimiento de la Comercializadora y la satisfacción del cliente
2	COMPETITIVIDA D	DEL SEGUIDOR	CUALIDADES DE LA COMPETENCIA MEJORANDO LO ESTABLECIDO	Observar y superar las cualidades de la competencia inmediata para el mejoramiento continuo	
3	VENTAJA COMPETITIVA	LÍDER EN PRECIOS	ESTUDIO DE MERCADO PARA ESTABLECER PRECIOS COMPETITIVOS	Superar a los competidores generando estrategias de precios bajos en ciertos productos, mientras que en otros se compense el precio anterior	
4	CRECIMIENTO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	ALIANZAS ESTRATEGICAS PARA OPTIMIZAR PRODUCTOS	Alianzas estrategias con empresas complementaria s para enfatizar un nuevo servicio	
5	COMPETITIVIDA D	DIVERSIFICACIÓN PURA	CREACION DE SERVICIOS NUEVOS	Identificación y adquisición de nuevos productos que no estén en el giro de negocio empresarial	

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

5.9.17 Mapa Estratégico

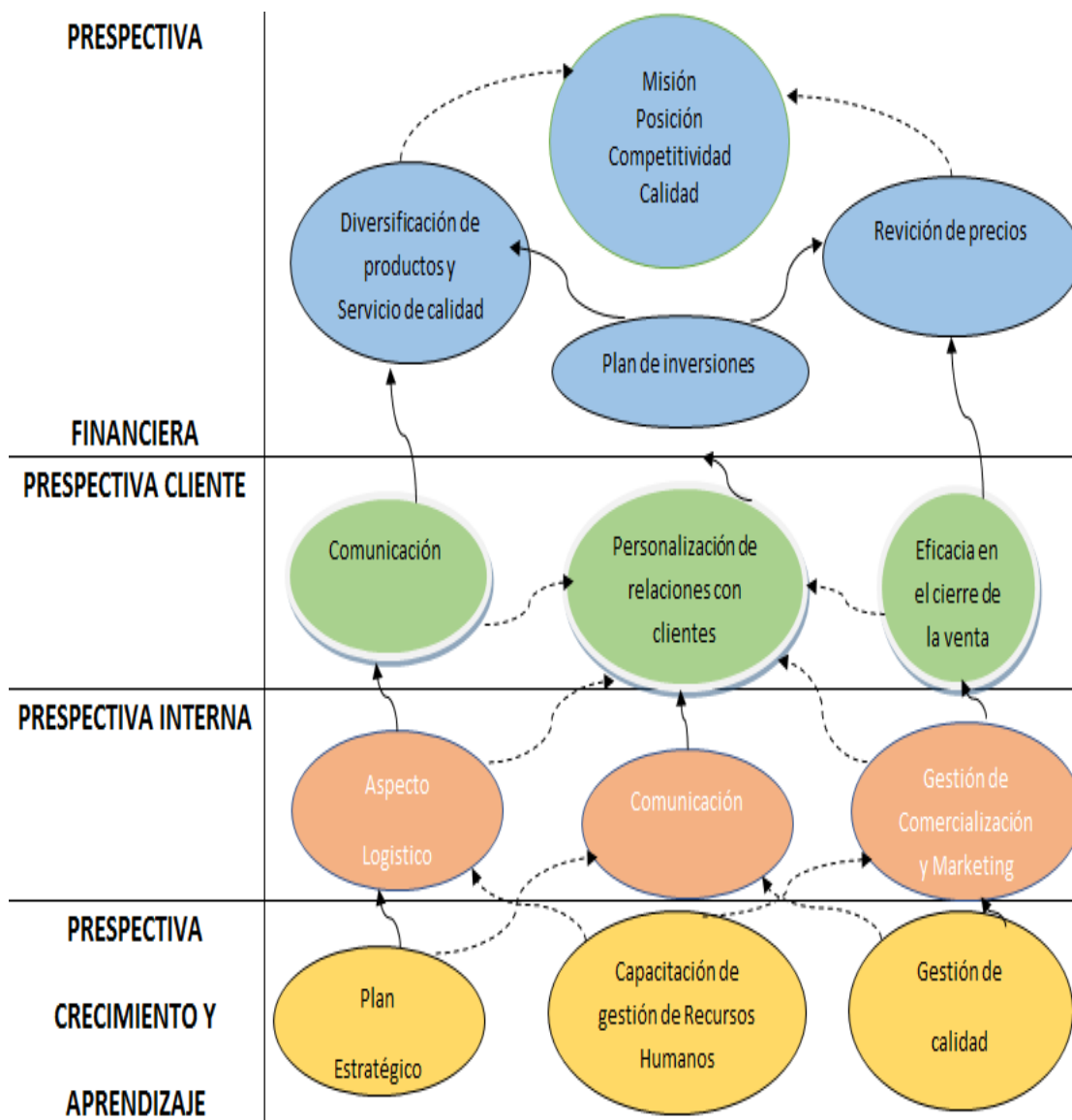


Figura 21 Mapa Estratégico

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

5.9.18 PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

Tabla 30 PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	META (%)	ESTRATEGIA	TIEMPO DE ESPERA
Garantizar un mejor ambiente laboral y cumplir con los parámetros de organización y planificación planteados	100%	Dar una inducción detallada del plan estratégico realizado a fin de que los colaboradores conozcan los parámetros y acciones que la empresa requiere para que se cumplan los objetivos.	1 mes
Definir políticas y formular estrategias claras para los procesos de créditos y cobros a fin de evitar problemas e inconvenientes.	100%	Formular en base a las políticas de la empresa un sistema de créditos y cobranza efectivo utilizando los sistemas informáticos que existen.	1 mes
Alcanzar políticas claras y poder de negociación eficiente.	100%	Preparar charlas motivacionales y de capacitación con la colaboración de colegas que manejan esta rama de manera eficiente y que resulte económica.	Cada 3 meses
Alcanzar y mantener la sostenibilidad financiera de la organización por medio de su actividad comercial.	100%	Enfocarse en clientes grande, realizar una evaluación y un análisis de los clientes a fin de potenciar el esfuerzo en visitarlos y cerrar negocios efectivos con ellos.	2 meses

Elaborado por: Doris Carrillo

Fuente: Investigación de Campo

5.10 Relación de contenido

Los contenidos de este proyecto están en total relación ya que se ha trabajado sobre la base de un solo tema el mismo que tiene mucha concordancia con cada uno de los subtemas por el formato establecido.

5.11 Metodología utilizada

La investigación está dirigida a implementar un plan estratégico a fin de mejorar la administración gerencial y financiera de la Comercializadora "DCM", el método

que se utilizara principalmente es la encuesta, lo cual permitirá identificar las causas del problema.

5.12. Taller

5.12.1. Video de Bienvenida

<https://www.youtube.com/watch?v=xOiMws3Isaw&list=PLro0GjQ-u6pJqgp4MnXtknTMh7Jee6si> (5 min)

5.12.2. Reglas de oro

- Apagar los celulares tener a mano únicamente un lápiz y una libreta de apuntes
- Hacer silencio, no conversar entre ustedes
- Al finalizar cada tema se darán 10 minutos para preguntas
- Antes de ingresar al taller procurar ir al baño porque luego adentro no salen sino hasta la hora de receso para evitar interrupciones y por respeto a los demás.
- No ingresar con alimentos, únicamente con una bebida

5.12.3. Video para iniciar la exposición

<https://www.youtube.com/watch?v=CDG0bAeRdHU> (5 min)

Tema # 1 Introducción (30 min)

Tema # 2 Acerca de los principios del plan estratégico (10 min)

Tema # 3 Acerca de la importancia del plan estratégico (10 min)

Break (20 min)

Tema # 4 Hablar de cada aspecto del plan estratégico (20 min)

Tabla # 5 Acerca de las ventajas de tener un plan estratégico (10 min)

5.12.4. Retroalimentación (20 min)

CAPITULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1. Recursos

➤ **Recursos Humanos:**

Población	10 personas
Director:	1 persona
Investigadores:	1 persona
Tutor:	1 persona
Lector:	1 persona

➤ **Recursos Audiovisuales**

Computador portátil
Memory Flash
Proyector

➤ **Material de Apoyo**

Cuaderno
Esferográfico

6.2. Presupuesto

Tabla 31 Presupuesto

Nº	DESCRIPCION	CANT.	V.UNIT.	VALOR TOTAL	UTILIZACION
1	Pen Drive 4 GB	1	15,00	15,00	Almacenamiento de la información
2	Cartuchos de Impresora	2	12,00	24,00	Impresiones
3	Hojas de papel bond	500	0,02	10,00	Impresiones
4	Copias	500	0,03	15,00	Material de Apoyo
5	Internet (Horas)	100	0,15	15,00	Obtención de Información
6	Movilización	50	1,50	75,00	Preparación y Ejecución
Nota: Los rubros que se utilizaron para la elaboración del proyecto.			TOTAL	154,00	

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

6.3 Cronograma

Tabla 32 Cronograma

MES	ABRIL			MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																				
CAPITULO I																				
Selección de tema																				
Antecedentes																				
Contexto																				
Macro																				
Meso																				
Micro																				
Justificación																				
Definición del problema central (Matriz T)																				
CAPITULO II																				
Involucrados																				
Mapeo de involucrados																				
Matriz de análisis de involucrados																				
Análisis de la matriz de involucrados																				
CAPITULO III																				
Problemas y objetivos																				
Árbol de problemas																				
Análisis del árbol de problemas																				
Árbol de objetivos																				
Análisis árbol de objetivos																				
CAPITULO IV																				
Análisis de alternativas																				

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MICROEMPRESA DCM, UBICADA EN DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO PERIODO 2017

[illegible]

Elaborado por: Doris Carrillo
Fuente: Investigación de Campo

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

- El cumplimiento de los objetivos deben ser materializados a través de planes estratégicos que planteen soluciones a al problema central de la Comercializadora “DCM” con el fin de mejorar la gestión del negocio para así obtener mejores resultados que permitan una posición de la empresa en el mercado.
- Al finalizar este proyecto se puede concluir que la Comercializadora “DCM” dispone ahora si de una herramienta muy útil y efectiva a la hora de tomar decisiones, las mismas que afectaran de forma positiva a la organización ya que cuenta con parámetros y lineamientos más claros.
- El camino hacia el éxito es una constante búsqueda por lo tanto se debe concluir que al finalizar este proyecto se empieza otra lucha la misma que está enfocada a implantar estas ideas plasmadas en papel en la mente de cada uno de los que conforman la Comercializadora “DCM” y de esta manera empoderarlos como parte de una organización que crece de la mano de sus colaboradores.

7.2 Recomendaciones

- Es importante hacer conocer la Misión, Visión, Objetivos y Estrategias a los miembros de la Comercializadora “DCM” con la finalidad de crear compromiso y pertenencia en cada uno de ellos.
- La participación es la clave para conseguir los cambios que se requieren en el proceso de implementación de un plan estratégico, porque gracias a este proceso gerentes y trabajadores se comprometerán a brindar su apoyo a la organización.
- Se necesitan controles para asegurar que la instrumentación de los planes se realice conforme a lo establecido y evaluar los resultados conseguidos. Si estos no generan resultados deseados la administración tendrían que modificar la misión y los objetivos, revisar las estrategias o pensar nuevos planes.

BIBLIOGRAFIA

- Plan Nacional del Buen Vivir. (01 de 01 de 2013-2017). *Objetivos del pan nacional del buen vivir*. Recuperado el 01 de 01 de 2013-2017, de <http://www.buenvivir.gob.ec/inicio;jsessionid=BD57DC3BDC3C98A8C291D43336F1FF>
- Banco Central. (Marzo de 2017). *Ecuador : Reporte Mensual de Inflación*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201703.pdf>
- Banco Central. (Mayo de 2017). *La Tasa Activa Efectiva Referencial*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
- Banco Central. (Mayo de 2017). *Riesgo Pais*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- banco central del Ecuador. (31 de marzo de 2017). *banco central del Ecuador ec*. Obtenido de banco central del Ecuador.ec: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- Comercio, E. (23 de 03 de 2016). *El Comercio.com*. Recuperado el 07 de 05 de 2017, de El Comercio.com: <http://www.elcomercio.com/actualidad/iess-plazo-ajustarse-ley-laboral.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com
- COMERCIO, E. (13 de Diciembre de 2016). *La Ley de feriados fue aprobada y regirá para el descanso de Navidad y fin de año*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/aprobacion-ley-feriados-ecuador-asambleanacional.html>
- Constitucion 2008. (2008). *Constitucion* . Obtenido de www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.PDF
- ecuadorencifras.gob. (abril de 2017). *ecuadorencifras*. Obtenido de ecuadorencifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2017/Abril-2017/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_abr2017.pdf
- ecuadorencifras.gob.ec. (marzo de 2017). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf
- Ecuadorinmediato. (7 de Mayo de 2017). *REFORMAS LABORALES: Los nuevos cambios que debe conocer el trabajador ecuatoriano* . Obtenido de http://www.ecuatorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818798506

- El comercio. (12 de Mayo de 2016). *La Asamblea aprobó la Ley que sube el IVA al 14% por un año*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/asamblea-aprobacion-leysolidaria-iva-terremoto.html>
- el comercio.ec. (17 de enero de 2017). *el comercio.ec*. Obtenido de el comercio.ec: <http://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-subempleo-crecieron-ecuador.html>
- Juridico, O. (01 de 01 de 2017). *Orden Juridico*. Recuperado el 07 de 05 de 2017, de Orden Juridico: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Constitucion/articulos/123.pdf>
- Magic Cosmetic. (s.f.). *Comercializacion interna y externa*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/plan-de-marketing-empresa-productos-cosmeticos/>
- ministerio de trabajo. (01 de enero de 2017). <http://www.trabajo.gob.ec>. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec>: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/01/AM-SBU-MDT-2016-0300.pdf>
- Universidad de Mexico. (2017). *Que son la tic*. Obtenido de <http://tutorial.cch.unam.mx/bloque4/lasTIC>
- Universo, E. (03 de 08 de 2016). *El Universo*. Recuperado el 07 de 05 de 2017, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/08/03/nota/5723133/dos-mil-empleados-han-ajustado-su-jornada-laboral>
- Vivir, P. N. (01 de 01 de 2013-2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 01 de 01 de 2013-2017, de Plan Nacional del Buen Vivir: <https://sites.google.com/site/misitiowebnellyguaquipana/plan-del-buen-vivir/objetivo6consolidarlatransformaciondelajusticiayfortalecerlaseguridadintegralenenestrictorespetoalosderechoshumanos>
- wikipedia.org. (28 de abril de 2017). *wikipedia.org*. Obtenido de wikipedia.org: https://es.wikipedia.org/wiki/Bien_sustitutivo
- Plan Nacional del Buen Vivir. (01 de 01 de 2013-2017). *Objetivos del pan nacional del buen vivir*. Recuperado el 01 de 01 de 2013-2017, de <http://www.buenvivir.gob.ec/inicio;jsessionid=BD57DC3BDC3C98A8C291D43336F1FF>
- Akers, H. (2000). *Planeacion*.
- Banco Central. (Marzo de 2017). *Ecuador : Reporte Mensual de Inflación*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201703.pdf>
- Banco Central. (Mayo de 2017). *La Tasa Activa Efectiva Referencial*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
- Banco Central. (Mayo de 2017). *Riesgo Pais*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

- banco central del Ecuador. (31 de marzo de 2017). *banco central del Ecuador ec*. Obtenido de banco central del Ecuador.ec:
https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- blog.pucp.edu.pe*. (14 de 03 de 2012). Obtenido de *blog.pucp.edu.pe*:
<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjQ8-WwfvVAhXBQSYKHRUhA2QQFgg3MAM&url=http%3A%2F%2Fblog.pucp.edu.pe%2Fblog%2Ffreddycastillo%2F2012%2F03%2F14%2Fel-concepto-de-estrategia%2F&usg=AFQjCNFEa3fS6M85Nx>
- Comercio, E. (23 de 03 de 2016). *El Comercio.com*. Recuperado el 07 de 05 de 2017, de El Comercio.com: <http://www.elcomercio.com/actualidad/iess-plazo-ajustarse-ley-laboral.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com
- COMERCIO, E. (13 de Diciembre de 2016). *La Ley de feriados fue aprobada y regirá para el descanso de Navidad y fin de año*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/aprobacion-ley-feriados-ecuador-asambleanacional.html>
- Constitucion . (2008). *Constitucion*. Obtenido de www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.PDF
- descuadrando*. (2012 de 05 de 13). Obtenido de descuadrando:
http://descuadrando.com/Planificación_estratégica
- dforcesolar.com*. (2017). Obtenido de *dforcesolar.com*:
www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjQwbW_-PXVAhUBOSYKHeqNDcgQFgg-MAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.dforcesolar.com%2Fenergia-solar%2Fla-importancia-de-los-focos-led%2F&usg=AFQjCNEYNC0Q2efjB_ljTyb-sWaNAb1eCg
- economiasimple*. (s.f.). Obtenido de *economiasimple*:
<https://www.economiasimple.net/glosario/proveedores>
- ecuadorencifras.gob*. (abril de 2017). *ecuadorencifras*. Obtenido de *ecuadorencifras*:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2017/Abril-2017/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_abr2017.pdf
- ecuadorencifras.gob.ec*. (marzo de 2017). *http://www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf
- Ecuadorinmediato*. (7 de Mayo de 2017). *REFORMAS LABORALES: Los nuevos cambios que debe conocer el trabajador ecuatoriano* . Obtenido de http://www.ecuatorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818798506

El comercio. (12 de Mayo de 2016). *La Asamblea aprobó la Ley que sube el IVA al 14% por un año*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/asamblea-aprobacion-leysolidaria-iva-terremoto.html>

el comercio.ec. (17 de enero de 2017). *el comercio.ec*. Obtenido de el comercio.ec: <http://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-subempleo-crecieron-ecuador.html>

eleconomista.es. (s.f.). Obtenido de *eleconomista.es*:

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiz5msjoHWAhXl5CYKHT8vBcwQFghQMAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.eleconomista.es%2Fdiccionario-de-economia%2Finflacion&usg=AFQjCNGmwG-cl1eh9IbBvPVpzB91o3mrDw>

Ena, T. (2008). *Diseño de una Estrategia Competitiva para el hotel rio Amazonas*. Diseño de una Estrategi.

es.wikipedia.org. (14 de 05 de 2017). Obtenido de *es.wikipedia.org*:

[/www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiGIMn0_vXVAhXC5CYKHgGfDCMQFgg9MAQ&url=https%3A%2F%2Fes.wikipedia.org%2Fwiki%2FSalvaviduas&usg=AFQjCNEFJ57DsLRUAIPu5f72XzsGc6Gvew](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiGIMn0_vXVAhXC5CYKHgGfDCMQFgg9MAQ&url=https%3A%2F%2Fes.wikipedia.org%2Fwiki%2FSalvaviduas&usg=AFQjCNEFJ57DsLRUAIPu5f72XzsGc6Gvew)

http://walkerplazola.blogspot.com. (25 de 06 de 2013). Obtenido de

<http://walkerplazola.blogspot.com>:
<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&ved=0ahUKEwiZ5eivq-jVAhUCQSYKHc-QA18QFghWMAg&url=http%3A%2F%2Fwalkerplazola.blogspot.com%2F2013%2F06%2Fmatriz-de-ponderacion.html&usg=AFQjCNHH5KFyEcWIKCsNeB8tKF0IXpV2Bg>

indiradelgado.blogspot.com. (14 de 06 de 2016). Obtenido de *indiradelgado.blogspot.com*:

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwig3JPivfVVAhXG0iYKHZY6DYwQFghUMAc&url=http%3A%2F%2Findiradelgado.blogspot.com%2F2012%2F03%2Findiradelgado-morato.html&usg=AFQjCNGPiDmaS3-5PN7qoujcYDaFCLWj2Q>

infoplanificacion.blogspot. (13 de 09 de 2006). Obtenido de *infoplanificacion.blogspot*:

https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj33fe7wvVVAhUJfiYKHfPBBDIAQFgheMAk&url=http%3A%2F%2Finfoplanificacion.blogspot.com%2F2006%2F09%2Fdefinicion-de-conceptos_13.html&usg=AFQjCNHRXPvQU9s4k2_4C2Yx1GpXK

Juridico, O. (01 de 01 de 2017). *Orden Juridico*. Recuperado el 07 de 05 de 2017, de Orden Juridico: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Constitucion/articulos/123.pdf>

lahora.com.ec. (26 de 08 de 2017). Obtenido de *lahora.com.ec*:

[/lahora.com.ec/noticia/1102062465/ecuador-se-despide-de-las-salvaviduas-arancelarias](http://lahora.com.ec/noticia/1102062465/ecuador-se-despide-de-las-salvaviduas-arancelarias)

Lozano, A. (2012). *Gestiopolis*. Obtenido de

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No10/>

- Magic Cosmetic. (s.f.). *Comercialización interna y externa*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/plan-de-marketing-empresa-productos-cosmeticos/>
- ministerio de trabajo. (01 de enero de 2017). <http://www.trabajo.gob.ec>. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec: http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/01/AM-SBU-MDT-2016-0300.pdf>
- obs-edu. (s.f.). Obtenido de obs-edu: <http://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/etapas-de-un-proyecto/5-pasos-clave-en-la-etapa-de-planificacion>
- Salgado, J. G. (2000).
- siteresources.worldbank. (2006). Obtenido de siteresources.worldbank: https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf
- Universidad de Mexico. (2017). *Que son la tic*. Obtenido de <http://tutorial.cch.unam.mx/bloque4/lasTIC>
- Universo, E. (03 de 08 de 2016). *El Universo*. Recuperado el 07 de 05 de 2017, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/08/03/nota/5723133/dos-mil-empleados-han-ajustado-su-jornada-laboral>
- Vivir, P. N. (01 de 01 de 2013-2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 01 de 01 de 2013-2017, de Plan Nacional del Buen Vivir: <https://sites.google.com/site/misitiowebnellyguaquipana/plan-del-buen-vivir/objetivo6consolidarlatransformaciondelajusticiayfortalecerlaseguridadintegralenestrictorespetoalosederechoshumanos>
- wikipedia.org. (28 de abril de 2017). *wikipedia.org*. Obtenido de wikipedia.org: https://es.wikipedia.org/wiki/Bien_sustitutivo

WEBGRAFIA

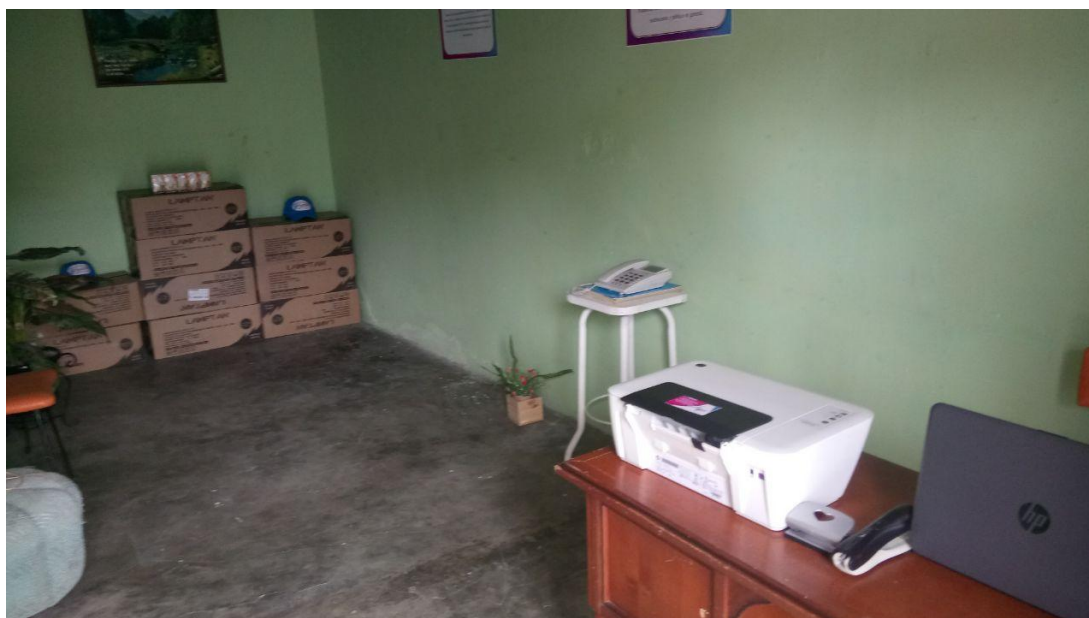
- <http://definicion.de/planeacion-estrategica/#ixzz413P9hcay>
- Dirección estratégica de la empresa (vol.II)/ Buenaventura Olea Porcel. Editorial: Copicentro.
- La dirección estratégica de la empresa teoría y aplicaciones. (4º Edición)/ Luís Ángel Guerras Martín, José Emilio Navas López. Editorial: Thomson
- <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>
- <http://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/etapas-de-un-proyecto/5-pasos-clave-en-la-etapa-de-planificacion>
- http://descuadrando.com/Plahhttp://biblioteca.duoc.cl/bdigital/aovalle/digital/publicaciones/administracion/estrategica/Apunte5_1.htmlnificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica
- http://www.degerencia.com/tema/planificacion_estrategica
- www.ehowenespanol.com/importancia-planificacion-estrategica-empresas-sobre_455218/
- <https://blog.ledbox.es/noticias-2/12-ventajas-iluminacion-led>
- <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/en-marzo-de-2017-la-tasa-de-desempleo-alcanzo-el-4-4-a-nivel-nacional>
- www.eltelegrafo.com.ec

ANEXOS

Anexo 1 Tarjetas Personales



Anexo 2 : Establecimiento





Anexo 3. Producto

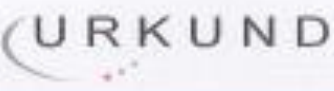












Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS FINAL URKUND.pdf (D30324310)
Submitted: 2017-09-01 07:30:00
Submitted By: doristfusion@yahoo.com
Significance: 3 %

Sources included in the report:

TESIS COMPLETA.docx (D19744780)
TANNIA CECILIA MONSERRATE NAVARRETE.pdf (D11378350)
tesis I y II listo.docx (D15053281)
<https://espacioteca.com/2017/03/28/las-lic-que-son-y-para-que-sirven/>

Instances where selected sources appear:

6