



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA DE EMPRESAS

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN
LAS VENTAS DE LA EMPRESA MASTERCOR DE LA CIUDAD
DE AMBATO”**

AUTORA:

MOSQUERA LÓPEZ IRENE JACQUELINE

TUTOR DE TESIS:

ECON. W. MARCELO LARA RODAS

AMBATO – ECUADOR
2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Econ. W. Marcelo Lara Rodas

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación de esta Tesis, la misma que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Universidad Técnica de Ambato y la Facultad.

Ambato, octubre de 2011

Econ. W. Marcelo Lara Rodas

TUTOR DE LA TESIS DE GRADO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, *Irene Jacqueline Mosquera López*, declaro que el presente Tema de Investigación es absolutamente original, autentico y personal y que el contenido expuesto en la Tesis de Grado es de mi exclusiva responsabilidad.

Irene Jacqueline Mosquera López
Autora.

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.)-----

f.)-----

Ambato, octubre de 2011

DEDICATORIA

La presente tesis y toda mi carrera universitaria están dedicadas a DIOS por darme sabiduría, entendimiento, fortaleza y sobre todo darme el vivir diario.

A mis padres Marcial Mosquera y María López por ser quienes han estado junto a mí con su apoyo, sosteniéndome en sus brazos e impulsándome en cada tropiezo y así superando las barreras con su amor.

A mis hermanos Luis, J. Carlos y Graciela por su incondicional apoyo, a mis sobrinos que con sus locuras siempre hacen que el sol brille.

A mis amigas por ser amigas y estar siempre juntas.

Jackie

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a la persona más importante en mi existencia mi madre *Mía*, quien con sus sabios y oportunos consejos ha sido la guía en toda mi vida, inculcándome valores como el respeto, la humildad pero sobre todo la sencillez además de virtudes como la lealtad, la generosidad, ejes que me sirvieron para lograr mis objetivos y sueños.

De manera especial a mis profesores (TODOS) quienes compartieron sus conocimientos, acrecentando mi intelecto y sapiencia desarrollando mis capacidades para obtener este escalón más de mi vida.

Jackie

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
TEMA	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. Contextualización.....	3
Contextualización Meso.....	4
Contextualización Micro.....	4
1.2.2. Análisis Crítico.....	5
1.2.3. Prognosis	5
1.2.4. Formulación del Problema	6
1.2.5. Preguntas Directrices	6
1.2.6. Delimitación.....	6
JUSTIFICACIÓN	7
1.4. OBJETIVOS	8
1.4.1. Objetivo General	8
1.4.2. Objetivos específicos	8

CAPITULO II	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	9
FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	11
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	13
Marco Teórico de la Variable Independiente.....	13
Marco Teórico de la Variable Dependiente	18
SEÑALAMIENTO DE LA VARIABLE DE LA HIPÓTESIS.....	30
CAPITULO III.....	31
METODOLOGÍA.....	31
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	31
MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	31
TIPO DE INVESTIGACIÓN	32
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	33
-Misión	33
-Visión.....	33
-Objetivos.....	33
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	33
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	33
CAPITULO IV.....	35
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	35
4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	35
4.1. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	35
4.2. VERIFICACION DE HIPOTESIS	54
CÁLCULO DEL GRADO DE LIBERTAD.....	56
FRECUENCIA ESPERADA	58

CAPITULO V	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
5.1 CONCLUSIONES:	62
5.1 RECOMENDACIONES:.....	63
CAPITULO VI.....	65
6. PROPUESTA.....	65
6.1 DATOS INFORMATIVOS	65
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	66
6.3 JUSTIFICACIÓN.	68
6.4 OBJETIVOS	69
6.4.1 Objetivo General	69
6.4.2.1 Objetivos Específicos	69
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	70
6.5.1 Político.-	70
6.5.2 Organizacional.-	70
6.5.3 Económico.-	70
6.5.4 Material y tecnológico.-	70
6.6 FUNDAMENTACIÓN	71
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	77
6.7.1 Antecedentes	78
6.7.1.1 Datos Históricos	79
6.7.1.2 Ubicación Geográfica.....	80
6.7.1.3 Base Legal.....	80
6.7.1.4 Organización	80
6.7.1.5 Infraestructura	80
6.7.1.6 Talento Humano.....	81
6.7.1.7 Capital de trabajo	81
6.7.2 Diagnóstico Estratégico	81
6.7.2.1 Análisis FODA.....	81
6.7.2.3 Análisis Interno (MATRIZ PCI).....	83

6.7.2.4 Análisis Externo (MATRIZ POAM)	84
6.7.3 Direccionamiento Estratégico	88
6.7.3.1 Principios Filosóficos	89
6.7.3.2 Misión	90
6.7.3.3 Visión	90
6.7.3.4 Política General	91
6.7.3.5 Estrategia General	91
6.7.3.6 Objetivos Estratégicos.....	93
6.7.4 Formulación Estratégica.....	94
6.7.4.1 Opciones Estratégicas	94
6.7.4.2 Proyectos Estratégicos	95
6.7.5 Plan Operativo.....	98
6.7.5.1 Planes de Acción	98
6.7.6 Monitoria Estratégica	103
6.8. ADMINISTRACIÓN	103
6.8.1 Recursos	104
6.8.1.1 Recursos Institucionales.....	104
6.8.1.2 Recursos Humanos.....	104
6.8.1.3 Recursos físicos:.....	104
6.8.1.4 Recursos Materiales	105
6.8.1.5 Recursos Económicos	105
6.9 Previsión de la Evaluación	106
BIBLIOGRAFÍA.....	108
6.9 ANEXOS.....	1102

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 ¿Cómo calificaría Ud. La calidad de servicio que presta MASTERCOM?	36
TABLA N° 02 ¿Cuáles son sus razones más frecuentes de quejas?	37
TABLA N° 03 ¿En qué se fija al solicitar nuestros servicios y/o productos?	38
TABLA N° 04 ¿Considera que MASTERCOM proporciona los productos necesarios?	39
TABLA N° 05 La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM es:?	40
TABLA N° 06 ¿La garantía que le ofrece MASTERCOM por su compra debería ser de que tiempo?	41
TABLA N° 07¿Cuándo usted adquiere un equipo de cómputo que aspectos sobresalientes considera?	42
TABLA N° 08 ¿Cree ud. que los costos de los productos en MASTERCOM son?	43
TABLA N° 09 ¿Usted considera que los trámites para adquirir un computador en MASTERCOM son?	44
TABLA N° 10 ¿Qué aspectos administrativos aplica MASTERCOM?	45
TABLA N° 11 ¿En base a que funciones se desempeña el personal de MASTERCOM?	46
TABLA N° 12 ¿MASTERCOM como empresa que recursos utiliza?	47
TABLA N° 13 ¿Las funciones que usted realiza en su trabajo guardan coherencia con sus conocimientos, y/o destrezas?	48
TABLA N° 14 ¿Cómo consideraría usted el ambiente de trabajo en el cual usted desarrolla sus labores es adecuado?	49
TABLA N° 15 ¿Usted ha participado en decisiones de la empresa MASTERCOM?	50
TABLA N° 16 ¿Cuándo debe resolver problemas inherentes a sus funciones a quien recurre?	51
TABLA N° 17 ¿Usted tiene conocimiento de que es Planificación	

Estratégica?	52
TABLA N° 18 ¿Cómo calificaría usted el aplicar Planificación Estratégica en su empresa sería?	53
TABLA N° 19 Frecuencias observadas	56
TABLA N° 20 Frecuencia esperada	58
TABLA N° 21 Procedimiento para calcular la chi cuadrada	60
TABLA N° 22 Análisis Interno (MATRIZ PCI)	83
TABLA N° 23 Análisis Externo (MATRIZ POAM)	84
TABLA N° 24 Administración	106
TABLA N° 25 Recursos Económicos	107

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 01 Matriz de Operacionalización de variables	33
CUADRO N° 02 Matriz de Operacionalización de variables	34
CUADRO N° 03 Recolección de la información	33
CUADRO N° 04 Clasificación de PYMES	79
CUADRO N° 05 Análisis de la matriz FODA	86
CUADRO N° 06 opciones estratégicas	94
CUADRO N° 07 proyectos estratégicos	95
CUADRO N° 08 Planes de acción	98
CUADRO N° 09 Cronograma de Actividades para la ejecución del proyecto	108

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N° 01 Superordenación y Subordinación de la Variable Independiente	28
GRAFICO N° 02 Superordenación y Subordinación de la Variable Dependiente	29
GRAFICO N° 03 Cómo calificaría Ud. La calidad de servicio que presta MASTERCOM?	36
GRAFICO N° 04 ¿Cuáles son sus razones más frecuentes de quejas?	37
GRAFICO N° 05 ¿En qué se fija al solicitar nuestros servicios y/o productos?	38
GRAFICO N° 06 ¿Considera que MASTERCOM proporciona los productos necesarios?	39
GRAFICO N° 07 La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM es:?	40
GRAFICO N° 08 ¿La garantía que le ofrece MASTERCOM por su compra debería ser de que tiempo?	41
GRAFICO N° 09 ¿Cuándo usted adquiere un equipo de cómputo que aspectos sobresalientes considera?	42
GRAFICO N° 10 ¿Cree ud. que los costos de los productos en MASTERCOM son?	43
GRAFICO N° 11 ¿Usted considera que los trámites para adquirir un computador en MASTERCOM son?	44
GRAFICO N° 12 ¿Qué aspectos administrativos aplica MASTERCOM?	45
GRAFICO N° 13 ¿En base a que funciones se desempeña el personal de MASTERCOM?	46
GRAFICO N° 14 ¿MASTERCOM como empresa que recursos utiliza?	47
GRAFICO N° 15 ¿Las funciones que usted realiza en su trabajo guardan coherencia con sus conocimientos, y/o destrezas?	48
GRAFICO N° 16 ¿Cómo consideraría usted el ambiente de trabajo en el cual usted desarrolla sus labores es adecuado?	49
GRAFICO N° 17 ¿Usted ha participado en decisiones de la empresa	

MASTERCOM?	50
GRAFICO N° 18 ¿Cuándo debe resolver problemas inherentes a sus funciones a quien recurre?	51
GRAFICO N° 19 ¿Usted tiene conocimiento de que es Planificación Estratégica?	52
GRAFICO N° 20 ¿Cómo calificaría usted el aplicar Planificación Estratégica en su empresa seria?	53
GRAFICO N° 21 Representación grafica del CHI CUADRADO	61
GRÁFICO N° 22 Claves para la buena Administración	66
GRAFICO N° 23 Elaboración de un Plan Estratégico	67
GRAFICO N° 24 Etapas del proceso de la planificación estratégica	71
GRAFICO N° 25 Principios Filosóficos	89

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación que se detalla a continuación corresponde a un estudio prolijo de la empresa “MASTERCOM”, ubicada en la ciudad de Ambato sector Huachi Chico, la mencionada empresa está orientada a la comercialización de bienes y servicios de cómputo para toda la población del cantón y la provincia, buscando mejorar su comodidad en la vida actual con la última tecnología que ofrece.

El mejoramiento de la administración corporativa de la empresa, partirá de la formulación y aplicación de un plan estrategias basadas en las cuatro p las cuales se encaminaran con un plan estratégico el cual se desarrollara con un diagnostico situacional de la empresa, la estructuración de las unidades estratégicas de la empresa para conocer la participación de mercado de las mismas y la tasa de crecimiento en ventas que ha tenido, posteriormente se elaborara las matrices, PCI (Perfil Competitivo Interno), POAN (Perfil Oportunidades y Amenazas del Negocio) y FODA para que con la información que se disponga se plantee estrategias y un mapa estratégico para encaminar de mejor manera la investigación y desarrollar las estrategias más idóneas para renovar la imagen corporativa de la empresa “MASTERCOM”

Para ello desarrollaremos las estrategias que nos arrojó el plan estratégico y con esto lograr un direccionamiento de estrategias para mejorar la administración corporativa de la empresa.

Las estrategias que se apliquen permitirán fortalecer la administración corporativa de la empresa “MASTERCOM” y que la empresa se proyecte al futuro técnicamente y con herramientas actuales de crecimiento y expansión.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio de investigación surge con el único interés y la necesidad de corregir errores administrativos que ha venido presentando la empresa “MASTERCOM”, los mismos que no han permitido una agilización en los procesos administrativos y por ende han sido el problema principal por el cual la empresa se ha visto afectada directamente con la pérdida de clientela por su baja credibilidad que ha reflejado con su bajo desempeño laboral.

Por tal motivo, la investigación está orientada a realizar un Plan Estratégico, el mismo que buscará corregir los errores presentados por la Institución, utilizando herramientas administrativas para estructurar las actividades, optimizar tiempo y recursos, agilizando así los procesos administrativos por medio de los cuales se logrará obtener y reflejar en los clientes de los productos “MASTERCOM” una credibilidad satisfactoria que nos permita atraer mayor clientela y cumplir con las metas establecidas siendo eficientes y eficaces es decir , con excelencia organizativa.

La investigación está estructurada por capítulos, los mismos que están compuestos de la siguiente manera: el Primer Capítulo, el cual es el estudio del problema da a conocer su justificación, delimitación, y a su vez formula los objetivos propuestos.

El Segundo Capítulo, constituido como el Marco Teórico servirá de ayuda para la elaboración en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

A través del Tercer Capítulo, se detalla la Metodología de la investigación en donde se explica el tipo de investigación, población, muestra y la operacionalización de las variables con las que se trabajará para poder recolectar la mayor información posible y efectuar el plan a seguir.

El Cuarto Capítulo se desarrolla en Análisis e Interpretación de resultados de los instrumentos que se aplicó para fundamentar la investigación con información primaria recabada de la población motivo de estudio a partir de una muestra.

Las conclusiones y recomendaciones están incluidas en el Capítulo Quinto, en las cuales se hallan pequeñas y breves explicaciones sobre los resultados obtenidos mediante la aplicación de diversas técnicas recopiladoras de datos.

Finalmente en el Capítulo Sexto, más concretamente la propuesta, mencionamos la solución al problema afectante a la Empresa “MASTERCOM”, en el cual se desarrolla un Plan de Estratégico para la empresa. El mencionado plan ayudara a la empresa a aplicar estrategias que permitan un crecimiento sostenido en un mercado cada vez más competitivo.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. TEMA

La Planificación Estratégica y su incidencia en las ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Falta de Planificación Estratégica incide en la disminución del volumen ventas de MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

1.2.1. Contextualización

Contextualización Macro

El Ecuador es un país que va evolucionando, en vista de este fenómeno a incrementado la creación de nuevas empresas en comercialización de equipos de computo y estas a su

vez necesitan ser bien administradas poniendo en práctica las funciones administrativas, siendo una de las más importantes la planificación, para obtener una estabilidad empresarial y lograr un posicionamiento reconocido y así podrán competir, mantener o ampliar los mercados.

Contextualización Meso

En la ciudad de Ambato el sector comercial de equipos de cómputo enfrenta los mayores retos de competitividad tanto en calidad como en precio ante la diversidad de empresas dedicadas a esta actividad, el nuevo reto de las industrias de comercialización de computadoras es prepararse para enfrentar el libre comercio que expandirá el mercado con potenciales consumidores y competidores. La competitividad es un requisito indispensable para el éxito, la clave está en mejorar, actualizar, impartir nuevas técnicas de planificación, esto nos permite aumentar la productividad y el crecimiento de las empresas como MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

Contextualización Micro

La empresa MASTERCOM comenzó sus actividades el 3 de diciembre del 2003, por una iniciativa de su GERENTE-PROPIETARIO el Ingeniero Luís Mosquera López, que realizó un préstamo de 8.000 dólares en una institución financiera para emprender un sueño que tenía, desde pequeño y decidió realizarlo, empezó con una sola persona que le ayudaba en todo y la ayuda de sus amigos hasta que comenzó a tener un lugar en el mercado y decidió dar empleo a muchas de las personas que le ayudaron al principio y hoy en día es una empresa estable que ayuda al sector donde se encuentra ubicada.

Uno de los principales objetivos de la empresa es crecer en tiempo y espacio esto se logra a través de múltiples factores como la aplicación correcta de los diferentes procesos que tenga la empresa, entre ellos podemos mencionar, procesos de ventas, de negociación, así como programas de capacitación y de adquisición de nuevas

tecnologías, la correcta administración financiera, publicidad y en forma especial la planificación.

1.2.2. Análisis Crítico

En la Empresa MASTERCOM se ve en la necesidad de darse a conocer, funciones necesarias, que incrementará sus ventas y mejorará su nivel económico generando mayores utilidades que le permitan el logro de sus objetivos.

Esta empresa carece de planificaciones, que toda empresa que empieza a generar sus actividades necesita para ser administrada de forma idónea y darse a conocer y lograr posicionamiento.

La mala ubicación del negocio es una de ellas ya que por comodidad estableció su negocio sin realizar ningún tipo de investigación de mercado, lo que hoy en día le genera un gran problema en la comercialización y distribución de sus productos.

La mala administración conlleva al fracaso de una empresa, es por esto que en MASTERCOM se detectó que una de sus falencias primordiales es el no tener una planificación estratégica que permita llevar a la empresa un desarrollo a través de las funciones administrativas adecuadas, basándonos en su misión, visión y logrando la consecución de los objetivos, mirando hacia el mejoramiento y la competitividad empresarial.

1.2.3. Prognosis

Al no efectuar una planificación Estratégica la empresa tendrá una falencia administrativa, llevando de la mano errores en varias áreas, siendo una de los principales la disminución de ventas y se calificará en riesgo retardado en el crecimiento económico de la entidad lo que verá afectado su desempeño empresarial y

su estructura financiera. Disminuyendo oportunidades y fortalezas frente a la competencia.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo afecta la falta de Planificación Estratégica en la disminución de volumen de ventas en la Empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato?

1.2.5. Preguntas Directrices

- ¿Qué procedimiento de planificación son las más adecuadas para controlar la disminución en las ventas?
- ¿Qué estrategias de planificación permitirán introducir los productos y servicios de MASTERCOM en el mercado?
- ¿Qué plan de planificación Estratégica será el más adecuado para que haya un incremento paulatino en las ventas de los productos y servicios de MASTERCOM?

1.2.6. Delimitación

CAMPO: Administrativo

ÁREA: Administración

ASPECTO: Proceso de Planificación Estratégica

TEMA: Planificación Estratégica y su incidencia en las Ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato

PROBLEMA: ¿Cómo afecta la falta de Planificación Estratégica en la disminución del volumen de las ventas en la Empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato?

ESPACIAL: Esta investigación se realizará en la Empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato, Calles Falquez Ampuero y Celiano Monge.

TEMPORAL: La presente investigación dará inicio el 01 de mayo al 01 de noviembre de 2011.

UNIDADES DE OBSERVACIÓN: Personal y Clientes de la Empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Actualmente la competitividad que tiene en el mercado la comercialización de equipos de cómputo me ha llevado a tener un interés primordial en hacer un Proceso de Planificación Estratégica para la empresa MASTERCOM, para que pueda ajustar sus objetivos y estrategias a las exigencias del entorno o mercado y de esta manera hacer que los compradores potenciales conozcan nuestros productos y servicios logrando con ello incrementar las ventas.

La creación de nuevas empresas en este segmento han reducido el espectro de acción obligando a las existentes a ser más competitivas frente a las estrategias agresivas de las nuevas empresas una de las formas de enfrentar a la competencia y evitar el desplazamiento de la organización en el mercado, es un Proceso de Planificación Estratégica, que es lo que toda empresa necesita para subsistir en el mercado razón por la cual necesitaremos de libros, revistas, internet y conocimiento intelectual que nos ayudaran a resolver el problema de la Empresa MASTERCOM.

Para dar testimonio que de lo que sucede en la empresa contamos con el apoyo y la colaboración del gerente - propietario que facilita toda la información interna de la empresa, con lo que favorece a conseguir nuestro objetivo.

El impacto que generará en MASTERCOM el Proceso de Planificación Estratégica será:

- En primer lugar identificar las funciones administrativas y poner en práctica, la organización para dirigir, coordinando y controlar exitosamente, siendo la principal

la planificación dándonos una empresa estable con visión de expandirse, logrando un lugar en el mercado de la ciudad de Ambato, para luego convertirse en una empresa comercializadora reconocida con garantías.

- En segundo lugar el incremento de sus ventas con la satisfacción de cumplir sus objetivos.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Elaborar un Proceso de Planificación Estratégica, precisando las funciones administrativas, para mejorar el volumen de ventas de la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar la situación actual de la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.
- Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, diseñando una matriz FODA, para elaborar una planificación estratégica y mejorar el volumen de las ventas de la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.
- Proponer un Proceso de Planificación Estratégica en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la investigación bibliográfica realizada en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas se encontró las siguientes investigaciones realizadas con temas similares.

FRED, D. (2008)

“Conceptos de Administración Estratégica” .*Pearson Educación, México. Pg. 5*

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales q le permiten a una organización lograr sus objetivos. Como la misma definición implica la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización.

WHEELEN, T. y HUNGER, D. (2007)

“Administración Estratégica y Políticas de Negocios”. *Person Educacion, Mexico. Pag. 3*

La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control. Por lo tanto, el estudio de la administración estratégica hace hincapié en la vigilancia o la evolución de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una corporación. Conocida originalmente como política empresarial de la administración estratégica, incorpora temas como la planificación estratégica, análisis ambiental y análisis de la industria.

FRANCES, A. (2006)

“Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral”. *Pearson Educacion de Mexico S.A. de C.V.*

La planificación estratégica toma en cuenta la incertidumbre mediante la identificación de las oportunidades y amenazas en el entorno y trata de anticipar lo que otros actores pueden hacer. Las oportunidades y amenazas se identifican teniendo en mente los objetivos de la empresa. Las fortalezas y debilidades, por su parte, se identifican teniendo en mente las oportunidades y amenazas. Determinadas características de una empresa pueden ser fortalezas o debilidades dependiendo de las oportunidades y amenazas.

HERRERA, J. y PEÑARRERA, S. (1998)

“Una planificación Estratégica aplicada a DISAMA Cia. Ltda. Incrementará sus ventas”.

Facultad de Ciencias de la Universidad Técnica de Ambato

Objetivo General:

Aplicar su Plan Estratégica en DISAMA Cia. Ltda. Para incrementar las ventas.

Conclusiones:

Con el análisis FODA lo que se busca es que la empresa tenga argumentos que permitan reorientar

su rol, estructura, funcionamiento, etc., frente a la inestabilidad de las condiciones existentes en la realidad.

En definitiva se trata de que estos elementos, la empresa pueda estar en condiciones, redefinir su misión, diseñar su visión de futuro y proponer lineamientos estratégicos, acorde con los situaciones coyunturales.

VILLALBA, R. (2004)

“Planificación Estratégica para la cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de OCTUBRE Ltda. Del Cantón Salcedo Provincia de Cotopaxi”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivo General:

Definir las técnicas y procedimientos más adecuados para la recuperación de los créditos en mora y con dificultad de apoyo.

Conclusiones:

No se proporciona adecuadamente los productos financieros para q estos tengan un nivel de posicionamiento en el mercado.

La cooperativa da gran importancia a los garantes para entregar un crédito y no analiza profundamente el tipo de inversión va a realizar el socio.

Los socios no tienen conocimiento total de los productos financieros que se ofrecen.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución del presente proyecto se aplicará el paradigma Crítico-Propositivo por las siguientes razones:

Crítico Propositivo, debido a que partiremos del planteamiento de un problema y propondremos una solución, en base del material bibliográfico llegaremos a conceptualizar la variables independiente y variable dependiente y porque se cuestiona los esquemas que aplica la empresa en la actualidad y las modalidades o métodos de habilidades administrativas, toma de decisiones, desarrollo de opciones, estrategias con las que se ha venido desarrollada la empresa MASTERCOM.

Además porque la investigación será dinámica pues se estructura, desde la determinación de las causas del bajo volumen de ventas hasta el planteamiento de alternativas reales de solución, que permitan el incremento de las ventas por medio de Proceso de Planificación Estratégica.

Al crear un Proceso de Planificación Estratégica para la Empresa MASTERCOM, se espera un incremento en el volumen de ventas, que permitirá un mejor manejo administrativo dando coherencia y reforzando las áreas de la empresa y así atraer a más clientes y a dar una mejor imagen de la empresa.

Se cambiará la realidad que está pasando la Empresa MASTERCOM proporcionando una nueva perspectiva en donde el dominio de un Proceso de Planificación Estratégica permita a la empresa encaminarse de mejor manera.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En cumplimiento con los requisitos para ejercer la actividad Comercial, , Inscrito como contribuyente en el Servicio de Rentas Internas; Por consiguiente se rige a la ley municipal, al reglamento del IESS, y al Código Tributario respectivamente.

Se acoge a la siguiente ley:

LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

Ley 21, Registro oficial Suplemento 116 de 10 de Julio del 2000

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 17.- OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACION DEL SERVICIO.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Marco Teórico de la Variable Independiente

- **Administración**

Henry Fayol (considerado como el verdadero padre de la moderna Administración)

"Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

El Dr. George R. Terry

“La administración consiste en lograr que se hagan las cosas mediante otras personas”.

José A. Fernández Arena

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Robert F. Buchele

El Proceso de trabajar con y a través de otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal.

Objetivos de la Administración

Para que exista un sentido de satisfacción debe existir un objetivo, lo que da un propósito al esfuerzo; además el objetivo debe tener un significado y valor; así que la definición de objetivo es: “Un objetivo administrativo es una meta que se fija, que requiere de un campo de acción definido y que sugiera la orientación para los esfuerzos de un dirigente”, en esta definición hay cuatro elementos que son:

1. Meta
2. Campo de acción
3. Definición de la Acción
4. Orientación

A la administración por objetivos también se le llama Administración de Resultados y administración de metas, estimula la toma de decisiones, aumenta la productividad y mejora la eficiencia administrativa, los resultados determinan el éxito del administrador en el análisis final de la empresa.

<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/02.htm>

Funciones Administrativas

La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborar o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Clasificación de las Funciones Administrativas:

- ✓ Planeación.
- ✓ Organización.

- ✓ Integración de personal.
- ✓ Dirección.
- ✓ Control.

- **Planificación**

Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

- **Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias) Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Hace falta impulsar el desarrollo cultural, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización se desarrollen en su saber, en sus expectativas, en sus necesidades y en sus formas de relacionarse y de enfrentar al mundo presente y futuro, esencialmente dinámico.

La planificación es fundamental, ya que esta:

- 1.- Permite que la empresa esté orientada al futuro

- 2.- Facilita la coordinación de decisiones
- 3.- Resalta los objetivos organizacionales
- 4.- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- 5.- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- 6.- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo
- 7.- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo
- 8.- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- 9.- Facilita el control la permitir medir la eficiencia de la empresa.

Los propósitos son:

- ✓ Disminuir el riesgo del fracaso
- ✓ Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.
- ✓ Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.
- ✓ Asegurar el éxito en el futuro

Principios

Flexibilidad:

Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la parte imprevisible y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.

Unidad de dirección:

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo coordinado e integrado que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

Consistencia:

Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

Rentabilidad:

Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

Participación:

Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento

Pasos

Los administradores siguen esencialmente todos los pasos en cualquier tipo de planeación.

1. Detección de las oportunidades
2. Establecimiento de objetivos.
3. Desarrollo de premisas. (suposición sobre el ambiente en el que plan a de ejecutarse.)
4. Determinación de curso alternativo de acción.
5. Evaluación de cursos alternativos de acción
6. Selección de un curso de acción (toma de decisiones).
7. Formulación de planes derivados (planes derivados para respaldar el plan básico).

8. Expresión numérica de los planes a través del presupuesto (fijar estándares - medir el avance de la planeación).

Elementos

- ✓ Los propósitos. Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semi-permanente un grupo social.
- ✓ La investigación. Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- ✓ Los objetivos. Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
- ✓ Las estrategias. Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- ✓ Políticas. Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.
- ✓ Programas. Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.
- ✓ Presupuestos. Son los planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan.
- ✓ Procedimientos. Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

Marco Teórico de la Variable Dependiente

Administración de Ventas

Para **Johston y Marshall (2004, p.3)**. “Las ventas personales y en consecuencia, la administración de las ventas están sufriendo enormes cambios. Diversas fuerzas conductuales, tecnológicas y administrativas están impulsando estos cambios y alterando enorme e irrevocablemente, la forma en que los vendedores entienden su trabajo, se preparan para el y lo realizan. Entre las fuerzas conductoras se encuentran las expectativas crecientes de los clientes, la globalización de los mercados y la desmasificación de los mercados interno; las fuerzas tecnológicas incluyen la automatización para la fuerza de ventas, las oficinas virtuales de ventas y los canales electrónicos de ventas y las fuerzas administrativas implican un viaje hacia las alternativas de marketing directo, el outsourcing de las funciones de las ventas y la función de las funciones de ventas y de marketing. Como bien ejemplifica el caso de Jim en Sum Microsystems, la administración de ventas en el siglo XXI debe ser inteligente, ágil y también proporcionar soluciones”

Hartley (1996, p.18)

“La administración de ventas esta interesada en el aspecto de la dirección del personal de ventas de las operaciones de mercadotecnia de una compañía. En términos de relaciones con el personal esta responsabilidad va desde el reclutamiento, entrenamiento y motivación del personal de ventas, hasta la evaluación de su desempeño y la determinación de las medidas correctivas que se hagan necesarias”

Comercialización

Rabassa (1978, p, 35)

Dice que la comercialización es la acción de ventas con un sentido de movimiento más que de estructura o de fotografía de situación.

Digamos que la comercialización “es más que vender o hacer publicidad”. Ya que encierra el análisis de las necesidades de las personas que juegan en un mercado de

bienes y servicios, si los consumidores prefieren más cantidad o diversos tipos de productos con mayor calidad.

Microsoft Encarta, 2010

“Comercialización, en marketing, planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado esté en el lugar, en el momento, al precio y en la cantidad requerido, garantizando así unas ventas rentables. Para el responsable de este proceso, la comercialización abarca tanto la planificación de la producción como la gestión. Para el mayorista y para el minorista implica la selección de aquellos productos que desean los consumidores. El correcto emplazamiento del producto, en el momento adecuado, es relevante en grado sumo cuando se trata de bienes que están de moda, de bienes temporales y de productos nuevos cuya tasa de venta es muy variable. El precio se suele fijar de tal manera que el bien se pueda vender rápido y con una tasa de beneficios satisfactoria”.

“La comercialización es una técnica de llevar el producto a su destino final analizando las necesidades con eficiencia y colocando donde más se requiere, y en el momento más oportuno.”

Estrategias de ventas

Estrategias de ataque disponibles para los retadores

Los retadores en el merendó pueden escoger entre diversas estrategias de ataque:

Estrategia de descuento en precios:

El retador puede vender un producto comparable a un precio más bajo. Para que funcione una estrategia de descuento en precios, es preciso satisfacer tres suposiciones. Primero, el retador debe convencer a los compradores de que su producto y servicio son comparables a los del líder. Segundo, los compradores deben ser sensibles a las diferencias en precios y sentirse cómodos respecto a volver la espalda a los proveedores

existentes. Tercero, el líder en el mercado debe rehusarse a recortar sus precios a pesar del ataque de los competidores.

Estrategia ríe bienes más baratos:

Otra estrategia consiste en ofrecer un producto de calidad promedio o más baja a un precio mucho más bajo. Esto funciona cuando existe un segmento suficiente de compradores interesados solo en el precio.

Estrategia de bienes de prestigio:

Un retador en el mercado puede lanzar un producto de calidad más alta y cobrar precio mayor que el líder. Algunas compañías de bienes de prestigio siguen adelante lanzan productos de precio más bajo para tener venta de su carisma.

Estrategia de proliferación de productos:

El retador para atacar al líder al lanzar una mayor cantidad de productos ofreciendo mayores opciones a los clientes.

Estrategia de innovación de productos:

El redactor podrá buscar la innovación de productos para atacar la posición del líder. Muchas veces, el público se beneficia más de las estrategias de retadores orientados hacia la innovación de productos.

Estrategia de servicios Mejorados:

El retador puede tratar de ofrecer nuevos o mejores servicios a los clientes.

Estrategia de innovación de distribución:

Un retador puede descubrir o desarrollar un nuevo canal de distribución.

Pederson, C., Wright, M. y. Weitz, B. (1985, p. 3 y 4)

Ventas

Las ventas es ofrecer al consumidor un producto o servicio para su entera satisfaciendo y las necesidades del cliente para luego obtener un beneficio económico que también satisface el desarrollo de la empresa.

Vender es el proceso mediante el cual el vendedor consigue que el cliente piense o actúe de una manera no prevista por él y en beneficio de ambos. Rafael Muñiz González

Se formuló la pregunta a un ejecutivo de ventas de una gran empresa: “ ¿Qué es la venta?”. Contestó: "Para mí, la venta es el arte de comercializar con ganancia los bienes o los servicios". Es una definición directa y sencilla, pero quizá tiene ciertos defectos.

Se ha discutido mucho acerca de la venta como arte o como ciencia, o como combinación de ambas. Algunas definiciones subrayan que la venta es el arte de influir o persuadir a la gente para que haga lo que desea el representante de ventas. El Comité de Definiciones de la American Marketing Association (Asociación Comercial Norteamericana) ha prestado mucha atención a la definición de los distintos términos utilizados en el campo de la comercialización. El Comité definió la "venta" como "el proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente potencial para que compre un artículo o un servicio o para que actúe favorablemente sobre una idea que tiene importancia comercial para el vendedor".

Por lo tanto, debe definirse la venta como si proceso que permite que el vendedor identifique, active y satisfaga las necesidades o los requerimientos del comprador, para beneficio mutuo y permanente tanto del comprador como del vendedor.

Financiamiento

Canfield (1974, p 26)

Para financiar las ventas a plazos, el ejecutivo de ventas tiene que consultar con los ejecutivos de finanzas de la empresa respecto a los planes de pago diferido que deben adoptarse, la duración del periodo de crédito, el premio por pronto pago o el castigo por pago retrasado, los servicios de una compañía financiera y otros asuntos relacionados con la práctica crediticia. Es función esencial del ejecutivo de ventas estar en contacto directo con el departamento de crédito en lo relativo a cuentas pendientes y pedidos en curso.

Distribución

Distribución, en economía, término aplicado a dos procesos distintos: (1) al reparto entre los miembros de una sociedad del ingreso y de la riqueza nacional; (2) a la asignación del valor de la producción a cada uno de los factores o agentes que intervienen en la misma: el trabajo, la tierra, el capital y los gestores o administradores de las empresas. La división de la asignación de este valor se hace mediante un pago monetario, representado por los salarios, las rentas, los intereses y los beneficios. Los salarios se pagan a los trabajadores y directivos de las empresas; la renta se paga por la utilización de la tierra y por el disfrute de bienes inmuebles; los intereses son el pago por la utilización de capital y los beneficios son el remanente que reciben los propietarios de las empresas por el hecho de asumir el riesgo.

En comercio, la distribución se refiere al transporte de bienes desde las fábricas hasta los almacenes y locales de venta.

Microsoft Encarta, 2010

Precio

Valor de mercado de los bienes, medido en términos de lo que un comprador está dispuesto a dar para obtenerlos. Normalmente, los precios se expresan en función de

una cantidad de dinero de hecho, la principal razón por la que se utiliza el dinero reside en su utilidad para reflejar el valor de los precios, pero en los sistemas de trueque los precios vienen dados por el valor de un bien en relación con otros bienes que, a su vez, tienen un determinado valor, por lo que todos los precios de todos los bienes se determinan mutuamente sin que intervenga el dinero.

Los precios son el principal mecanismo de ajuste de la oferta y la demanda ya que el precio de cualquier bien, en una economía de libre mercado, tiene que alcanzar el punto donde se equilibre la producción y el consumo: este precio de equilibrio refleja el punto donde concuerda lo que los productores pueden costear y lo que los consumidores están dispuestos a pagar. Por lo tanto, los precios determinarán qué y cuánto se produce, cómo se produce y quién puede comprarlo. Son un aspecto crucial en la ciencia económica, especialmente en microeconomía.

Producto

Caudal que se obtiene de algo que se vende, o el que ello reeditúa... Valor de todos los bienes y servicios obtenidos en la economía de un país en un período de tiempo dado.

Mantilla, Velastegui, O, (2003, p, 12)

Calidad

Se podría definir como el conjunto de características de un producto o servicio que tiene la habilidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente y partes interesadas (Ejemplo: empleados, suministradores, propietarios, sociedad, etc.

Microsoft Encarta, 2010

Diseño

Diseño industrial, disciplina que trata de la concepción formal de los productos

manufacturados. En consecuencia, debe ocuparse del aspecto estético, de su eficiencia funcional y de la adecuación productiva y comercial.

El diseño industrial es una actividad que incluye una amplia gama de procesos creativos y sistemáticos.

Satisfacción del Cliente

Se calcula antes que nada, para cada atributo la media de las evaluaciones así como la desviación típica. Las puntuaciones obtenidas son comparadas con las puntuaciones medias observadas en el sector estudiado. Esta comparación permite hacerse una idea bastante buena sobre las percepciones del mercado respecto de la calidad del producto.

Las respuestas a las diferentes preguntas sobre los atributos se reparten sobre dos ejes, que reflejan respectivamente las puntuaciones medias de satisfacción y la desviación típica de las puntuaciones observadas. Una desviación típica elevada significa que pocos clientes comparten la misma opinión. En cambio, una desviación típica baja es reveladora de una buena unanimidad en el seno de la muestra de clientes encuestados.

La elección del punto de intersección de los ejes es delicada. En general, se coge el resultado medio de evaluaciones generales de firmas del sector, o bien el resultado del competidor más peligroso. Se obtiene así una matriz de dos dimensiones, que define cuatro zonas. (www.monografias.com)

Marcas

La palabra marca es un término general e incluye otros términos más escuchados. La marca es un nombre, término, símbolo, diseño especial de estos elementos, cuya finalidad es identificar los bienes o servir un vendedor o grupo de vendedores. Una marca diferencia los productos y servicios de una compañía y los de otra. Un nombre de marca consta de pala letras o números que pueden vocalizarse. Una característica de marca es la presentación que aparece en la forma

de un símbolo, diseño, color o letras distintivas. Se reconoce por la vista pero tal vez no se exprese cuando alguien pronuncia el nombre de marca.

La American Marketing Association define una marca comercial es aquella que recibe protección legal porque, como lo establece la ley, ha sido registrada por una empresa. Así pues, la marca comercial es en esencia un término legal. Todas las marcas comerciales son marcas y en consecuencia, incluyen palabras, letras o números que puedan pronunciarse. También incluyen un diseño gráfico (característica de la marca).

Algunas personas piensan erróneamente que la marca comercial es sólo la parte gráfica de la marca. (www.monografias.com)

Políticas

En este capítulo se tratarán los problemas principales del desarrollo de una venta personal efectiva. De todas las formas de comunicación de mercadotecnia, la venta personal es la más fundamental y exige la parte más sustancial del presupuesto para comunicación. (www.milmilenios.org.ar)

Estrategias

En el meollo de los objetivos y las estrategias de venta personal de la empresa se encuentra la función que desempeñará el representante de ventas. Esa función puede incluir el contribuir a todas las etapas de la jerarquía de la disposición a comprar, estudiadas en el capítulo 10. Pero cada empresa deberá poner un grado diferente de atención en cada una de esas etapas. El representante de ventas técnico que hace una visita al personal de ingeniería de producción puede ser muy ajeno a la realización de una venta real. La tarea en este caso consiste principalmente en advertir y lograr conocimiento (además de obtener información, función que se recalcará más adelante). En cambio, la misma compañía puede contar con un grupo de vendedores que visitan diariamente a los agentes de compras, esperando que el resultado sea un pedido por escrito. Típicamente, sin embargo, el representante de ventas procura ejercer la

máxima influencia en los compradores contribuyendo a todas las etapas de la jerarquía de la disposición a comprar.

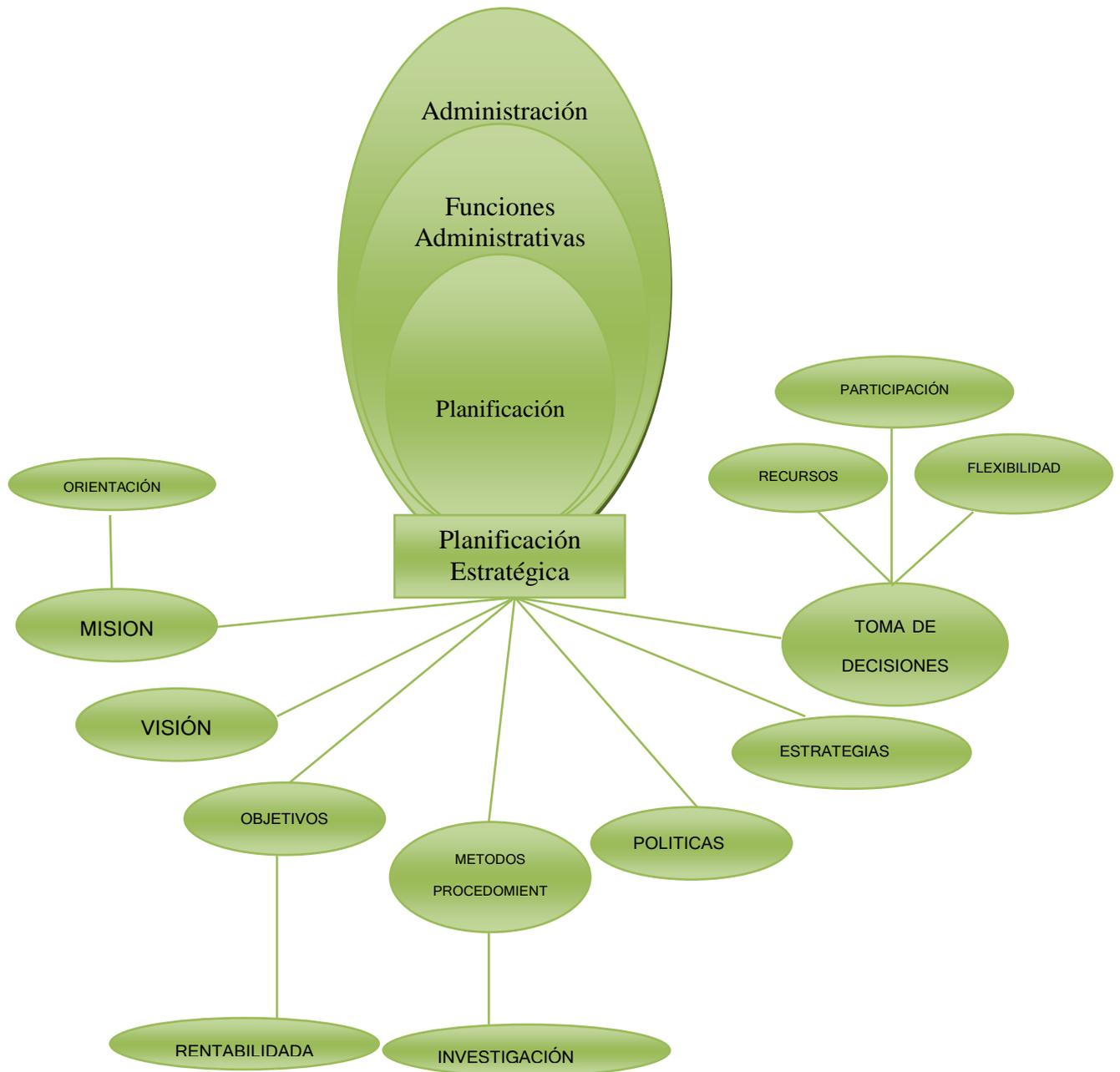
Mariño (1983 p 519)

Publicidad

Se pueden distinguir dos importantes categorías de publicidad: la de bienes de consumo, dirigida hacia el consumidor final y la empresarial, que apela a los empresarios mediante periódicos, revistas de economía y otros medios especializados de comunicación. Ambas utilizan multitud de técnicas para fomentar el consumo. Otra modalidad publicitaria, de importancia menor, es la institucional, cuyo único objetivo consiste en crear prestigio y fomentar el respeto de determinadas actividades públicas. La publicidad puede tener un alcance local, nacional o internacional. Los precios de una campaña publicitaria dependerán de su ámbito de implantación. También variarán en función de lo que se anuncia: formas de ocio, cuestiones legales, políticas, financieras, temas religiosos o campañas destinadas a recoger donaciones para financiar actividades caritativas o humanitarias. (www.monografias.com)

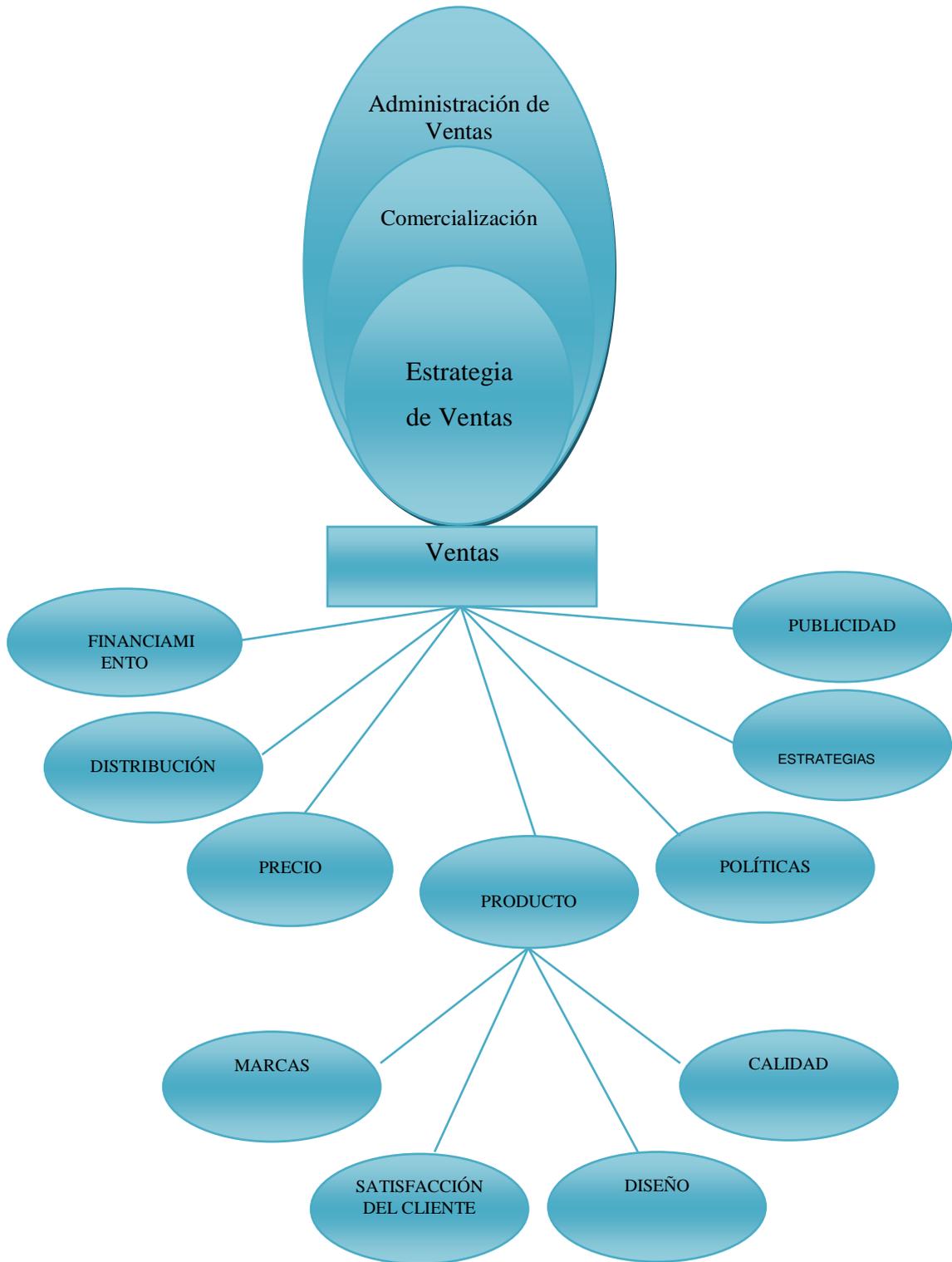
Superordenación y Subordinación de la Variable Independiente

GRAFICO N° 01



Superordenación y Subordinación de la Variable Dependiente

GRAFICO N° 02



2.5 HIPÓTESIS

La implementación de la Planificación Estratégica mejorará las ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LA VARIABLE DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Planificación Estratégica

Variable Dependiente Ventas

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para nuestro trabajo de investigación aplicaremos el método cualitativo, porque está acorde con la realidad, investigando las causas y efectos posibles que afecta a la empresa.

Buscando la comprensión de los fenómenos sociales ya que estudia la situación actual de la empresa para ayudarlo a proyectarse a ser una empresa más competitiva

Por otra parte diremos que la investigación también se basa en el enfoque cuantitativo porque nos permitirá medir en que porcentaje se puede incrementar las ventas

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del presente proyecto se utilizará las siguientes modalidades:

- **Bibliográfica** porque a partir de esta, tomaremos diferentes enfoques, teorías, y criterios que aportarán al desarrollo del entendimiento de nuestro problema. Esta información se tomara de textos, revistas, libros, tesis y de los mismos datos que se obtendrá de la empresa.
- **Campo**, porque se tomará la información del lugar donde se genera los hechos, lo que nos permitirá constatar las principales causas para la disminución de las ventas en la empresa.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo exploratorio ya que se buscó construir un marco teórico de referencia, que es complementado con el descriptivo que identifica características, formas de conducta y aptitudes del universo a investigar, además para recolectar información recurre a la observación y cuestionarios, y que a su vez es explicativo, porque se orienta a comprobar la hipótesis, identificación, y análisis de las causales y de sus resultados, que son analizados e interpretados.

A demás se aplicará la asociación de variables como la planificación y su incidencia en las ventas y que permitirá establecer de forma general las principales causas del decremento de las ventas en la empresa, realizando encuestas a nuestros clientes y recolectaremos la mayor cantidad de información posible para determinar un Proceso de Planificación Estratégica que servirán de beneficio para MASTERCOM

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Esta investigación tendrá como población a los clientes potenciales y el personal administrativo de la Empresa MASTERCOM

Clientes:	177
Personal Administrativo:	11

CUADRO N° 02

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Ventas Es comercializar un producto, bien o servicio con ganancias que satisfagan las necesidades o requerimientos de los consumidores y así obtener un beneficio mutuo</p>	<p>Consumidores</p> <p>Satisfacción de necesidades</p> <p>Satisfacción de necesidades</p>	<p>-Antes de la venta -Después de la venta -Mixto</p> <p>-Demora en la entrega -Pedidos incompletos -Equipos con falla -Atención del personal</p> <p>-Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Mala</p>	<p>¿Qué tipo de servicios se presta en la empresa MASTERCOM?</p> <p>¿Cuáles son las razones más frecuentes de queja de parte de los clientes?</p> <p>¿Los medios utilizados para el transporte hacen llegar oportunamente y en buen estado los productos?</p>	<p>Encuestas a los clientes de la empresa</p> <p>Encuestas a los clientes de la empresa</p> <p>Encuesta a los clientes</p>

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas de investigación para la recolección de información

CUADRO N° 03

Tipos de información	Técnicas de Investigación	Instrumento de Recolección
1. Información Secundaria	1.1 Lectura Científica	1.1.1 Libros de administración 1.1.2 Libros de ventas 1.1.3 Tesis de grado
2. Información primaria	2.1 Observación 2.2 Encuesta 2.3 Entrevista	2.1.1 Ficha de Observación 2.2.1 Cuestionario 2.2.3 Cuestionario

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para procesar y analizar la información de la siguiente investigación procederemos de la siguiente manera:

Revisión y Codificación de la Información

Después de un análisis y revisión de la información obtenida se procederá a su respectiva codificación, que comprende en señalar un número para cada una de las

categorías incluidas en las preguntas que se realizará a través de la encuesta, ayudándonos este particular al momento de tabular los datos.

Categorización y Tabulación de la Información

La tabulación permite conocer el comportamiento repetitivo del fenómeno objeto de estudio, determinando la frecuencia con que aparece y cuál es su impacto en las variables. La presentación de la información tabulada se la realiza.

Análisis de Datos

Luego de haber recopilado, tabulado la información es necesario presentar un análisis de los resultados, el cual dependerá del grado de complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se haya elaborado la investigación.

Selección de Estadígrafos

Elegiremos una estadística inferencial para resumir los datos, utilizando como estadígrafo el porcentaje.

Presentación de los Datos

Con la tabulación de los datos estamos en capacidad de presentarlos, para lo cual se realizará de una manera gráfica de pastel.

Interpretación de los Resultados

Para poder comprender la magnitud de los datos, se estudiará cada uno de los resultados por separado para relacionarlos con el marco teórico.

Esto dará la pauta para verificar o rechazar la hipótesis del problema de investigación.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El presente trabajo de investigación determina necesario realizar encuestas y/o cuestionarios al cliente externo así como también al cliente interno para determinar si la ejecución de una Planificación Estratégica incrementara el volumen de ventas de la empresa MASTERCOM.

En el presente capitulo se desarrollara el análisis y la interpretación de cada una de las preguntas de las encuestas y/o cuestionarios, dándonos resultados claros y concisos para que se pueda llegar a la verificación de la hipótesis.

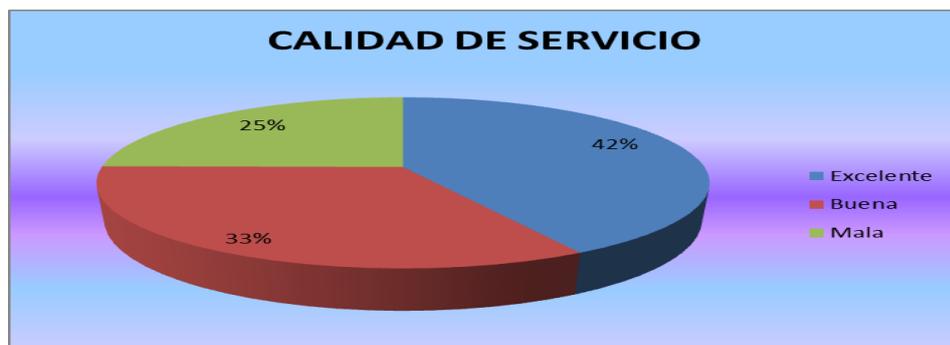
CLIENTES EXTERNOS

1. ¿Cómo calificaría Ud. La calidad de servicio que presta MASTERCOM?

TABLA N° 01

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	74	41,81
Buena	59	33,33
Mala	44	24,86
TOTAL	177	100,00

GRAFICO N° 03



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 41.81% representado en 74 clientes considera que tienen un servicio excelente, el 33.33% representado en 59 clientes considera que tienen un servicio Bueno, el 24.9% representado en 44 consideran Mala la calidad de servicio que ofrece MASTERCOM.

Interpretación

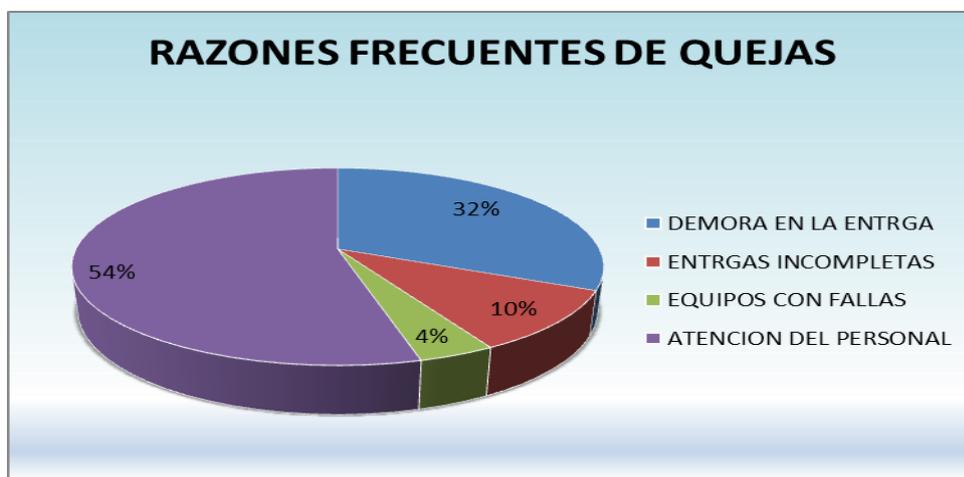
Por lo que se puede observar la mayoría de la totalidad de la población encuestada manifestaron como Excelente la calidad de atención seguido por un considerable porcentaje Buena la calidad de atención que reciben como clientes.

2. ¿Cuáles son sus razones más frecuentes de quejas?

TABLA N° 02

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEMORA EN LA ENTRGA	56	31.64
ENTREGAS INCOMPLETAS	18	10.17
EQUIPOS CON FALLAS	7	3.95
ATENCION DEL PERSONAL	96	54.24
TOTAL	177	100.00

GRAFICO N° 04



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 32% representado en 56 clientes considera que la demora en la entrega, el 10% representado en 18 clientes considera que las entregas incompletas, el 4% representado en 7 clientes equipos con fallas y un 54% representado en 96 clientes la atención del personal serían las razones más frecuentes de quejas.

Interpretación

Identificando a la atención del personal como la mayor frecuencia en quejas de los clientes hay que trabajar con personal en capacitaciones en temas congénitos con atención al cliente, sin descuidarnos de los otros factores de quejas.

3. ¿En qué se fija al solicitar nuestros servicios y/o productos?

TABLA N° 03

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRESTIGIO	62	35.03
PERMANENCIA EN EL MERCADO	28	15.82
CALIDAD	48	27.12
OTROS (AMISTAD)	39	22.03
TOTAL	177	100.00

GRAFICO N° 05



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 35% constituido en 62 clientes consideran el prestigio, el 16% constituido en 28 clientes considera que la permanencia en el mercado, el 27% constituido en 48 clientes la calidad y un 22% constituido en 39 clientes la amistad (otros); serían las razones que se fijan para solicitar nuestros servicios y/o productos.

Interpretación

Como el gráfico nos indica hay una división porcentual no muy marcada, sobresaliendo el prestigio el cual debes mantener incrementando la permanencia y la calidad, para introducirnos más en el mercado.

4. ¿Considera que MASTERCOM proporciona los productos necesarios?

TABLA N° 04

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	143	80.79
NO	34	19.21
TOTAL	177	100.00

GRAFICO N° 06



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 81% constituido en 143 clientes consideran el SI, y el 19% constituido en 34 clientes señalan que NO proporcionan los productos necesarios.

Interpretación

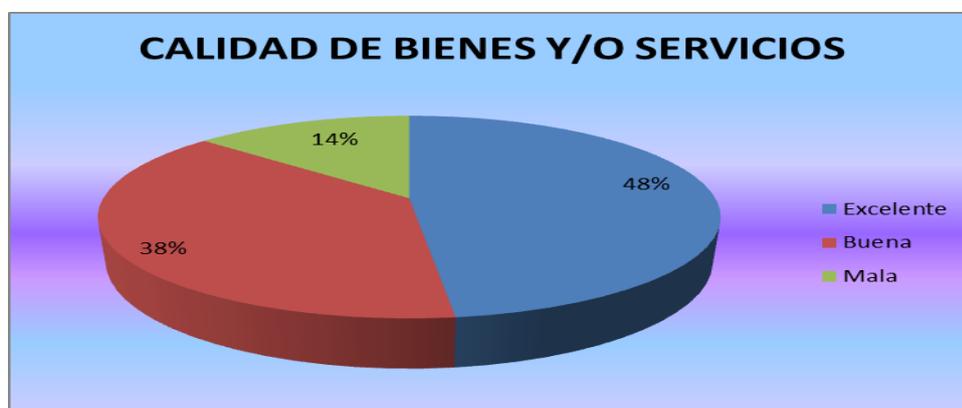
Pudiendo identificar que MASTERCOM posee una gran variedad de productos y/o servicios, se considera como una empresa competitiva en el mercado.

5. La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM es:?

TABLA N° 05

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	85	48,02
Buena	68	38,42
Mala	24	13,56
TOTAL	177	100,00

GRAFICO N° 07



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 48% constituido en 85 clientes consideran excelente, el 38.42% constituido en 68 clientes señalan buena, el 13.56% constituido en 24 clientes dicen ser mala la calidad de bienes y/o servicios que ofrece.

Interpretación

Teniendo excelente y buena un porcentaje alto nos da un indicador de tranquilidad en los bienes y/o servicios que ofrece la empresa, siendo la atención uno de los factores de mucha importancia para mantener y adquirir clientes.

6. ¿La garantía que le ofrece MASTERCOM por su compra debería ser de que tiempo?

TABLA N° 06

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6 MESES	58	32,77
1 AÑO	119	67,23
TOTAL	177	100,00

GRAFICO N° 08



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 33% constituido en 58 clientes consideran 6 meses y el 67% constituido en 119 clientes señalan 1 año a la garantía que debe ofrecer en sus compras.

Interpretación

Se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que consideran como mejor alternativa a la garantía de un año.

7. ¿Cuándo usted adquiere un equipo de cómputo que aspectos sobresalientes considera?

TABLA N° 07

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diseño	36	20.34
Calidad	67	37.85
Empaque	19	10.73
Color	4	2.26
Precio	51	28.81
Otros (cuáles)	0	0.00
TOTAL	177	100.00

GRAFICO N° 09



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 20% constituido en 36 clientes consideran el diseño, el 38% constituido en 67 clientes señalan la calidad, el 11% constituido en 19 clientes les gusta el empaque, el 2% constituido en 4 clientes consideran el color, el 29% constituido en 51 clientes se inclinan por el precio como los aspectos sobresalientes para adquirir un equipo de cómputo.

Interpretación

Con respecto a la tecnología las personas prefieren la calidad seguida por el precio y el diseño, con estos indicadores y conociendo el pensamiento del cliente se le puede ofrecer lo que realmente necesita.

8. ¿Cree ud. que los costos de los productos en MASTERCOM son?

TABLA N° 08

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altos	24	13.56
Medios	47	26.55
Bajos	17	9.60
Normales	89	50.28
TOTAL	177	100.00

GRAFICO N° 10



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 14% constituido en 24 clientes consideran altos, el 26% constituido en 47 clientes señalan medios, el 10% constituido en 17 clientes ven bajos, el 50% constituido en 89 clientes consideran normal los costos de los productos.

Interpretación

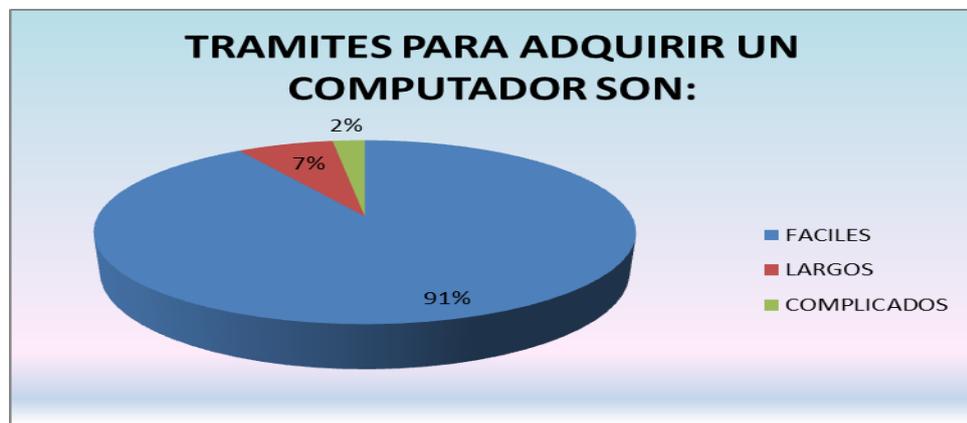
Como se puede ver en el gráfico de pastel anterior los precios son normales, en su mayoría concluyendo como razonables y competitivos.

9. ¿Usted considera que los trámites para adquirir un computador en MASTERCOM son?

TABLA N° 09

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FACILES	161	90.96
LARGOS	12	6.78
COMPLICADOS	4	2.26
TOTAL	177	100.00

GRAFICO N° 11



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 177 clientes encuestados el 91% constituido en 161 clientes consideran fáciles, el 7% constituido en 12 clientes señalan largos, el 2% constituido en 4 clientes ven complicados los trámites para adquirir un computador.

Interpretación

Estando claramente identificado como fácil adquirir un computador puede ser accesible para todas las personas y así incrementar la lista de clientes potenciales.

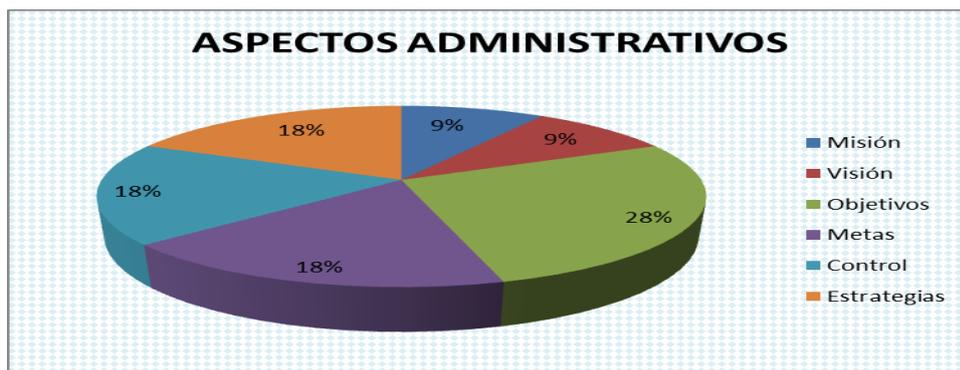
CLIENTES INTERNOS

1. ¿Qué aspectos administrativos aplica MASTERCOM?

TABLA N° 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Misión	1	9.09
Vision	1	9.09
Objetivos	3	27.27
Metas	2	18.18
Control	2	18.18
Estrategias	2	18.18
TOTAL	11	100.00

GRAFICO N° 12



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 9% consideran la misión, el 9% señalan la visión, el 28% constituido los objetivos, el 18% considera a las metas, el 18% respondió al control y un 18% estima a las estrategias como aspectos administrativos que aplica MASTERCOM.

Interpretación

Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que los objetivos es el aspecto administrativo por el cual aplica la empresa.

2. ¿En base a que funciones se desempeña el personal de MASTERCOM?

TABLA N° 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Autoridad	5	45.45
Supervisión	4	36.36
Delegación de funciones	2	18.18
Otros (cuáles)	0	-
TOTAL	11	100.00

GRAFICO N° 13



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 46% consideran la autoridad, el 36% señalan la supervisión, el 18% respondió que la delegación de funciones, son las funciones que desempeña el personal MASTERCOM.

Interpretación

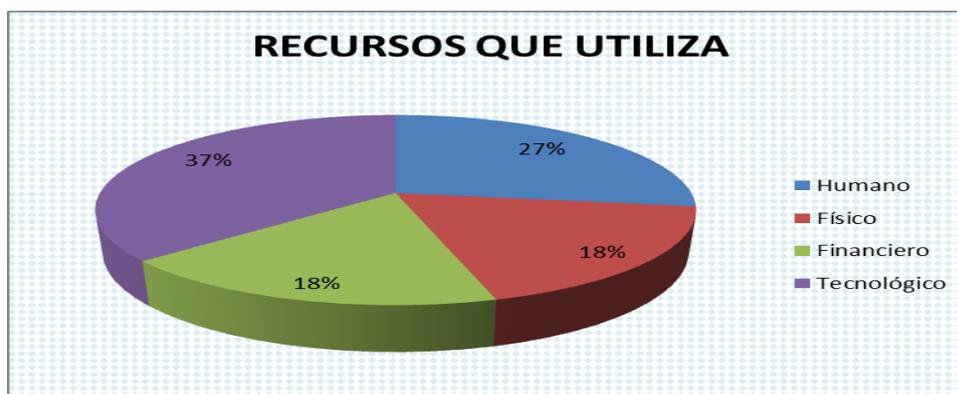
Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta la autoridad seguida por la supervisión son las funciones que desempeña la mayoría del personal de la empresa.

3. ¿MASTERCOM como empresa que recursos utiliza?

TABLA N° 12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Humano	3	27.27
Físico	2	18.18
Financiero	2	18.18
Tecnológico	4	36.36
TOTAL	11	100.00

GRAFICO N° 14



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 27% consideran al recurso humano, el 18% señalan que el recurso físico, el 18% constituido al recurso financiero y un 37% respondió que el recurso tecnológico, son los recursos que utiliza MASTERCOM

Interpretación

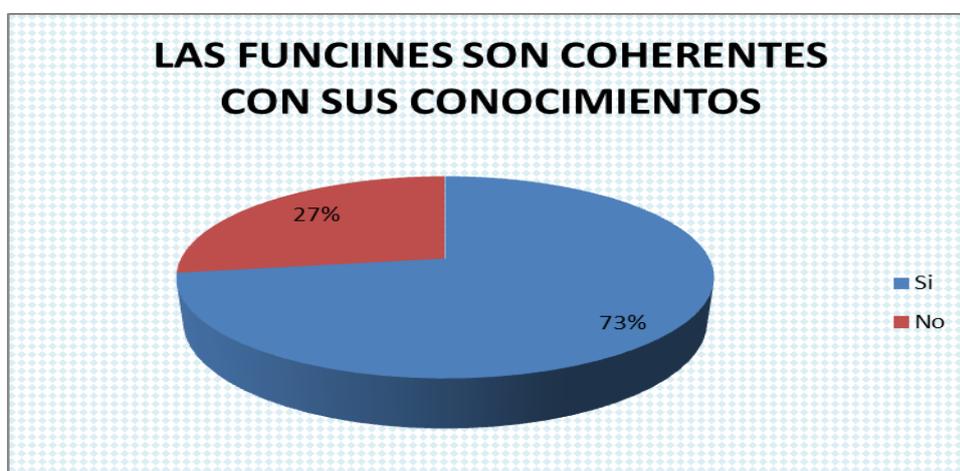
Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta el recurso tecnológico es el más utilizado, seguido por el recurso humano siendo importante para el desarrollo empresarial.

4. ¿Las funciones que usted realiza en su trabajo guardan coherencia con sus conocimientos, y/o destrezas?

TABLA N° 13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	72.73
No	3	27.27
TOTAL	11	100.00

GRAFICO N° 15



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 73% consideran si tienen coherencia, el 27% señala al no, con respecto a que las funciones que realizan en su trabajo tienen coherencia con sus conocimientos y/o destrezas.

Interpretación

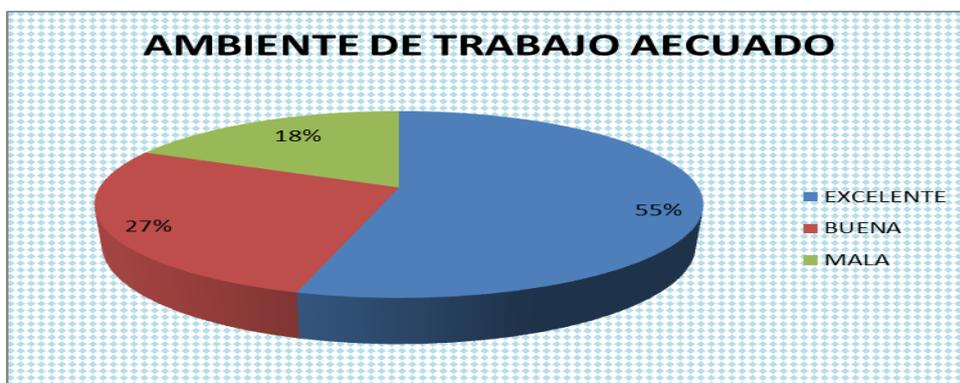
Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que si guardan coherencia sus conocimientos y/o destrezas con las funciones que desempeñan en el trabajo.

5. ¿Cómo consideraría usted el ambiente de trabajo en el cual usted desarrolla sus labores es adecuado?

TABLA N° 14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	54,55
BUENA	3	27,27
MALA	2	18,18
TOTAL	11	100,00

GRAFICO N° 16



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 54,55% consideran excelente, el 27% señala buena, el 18.18% indica mala el ambiente de trabajo en que se desarrollan.

Interpretación

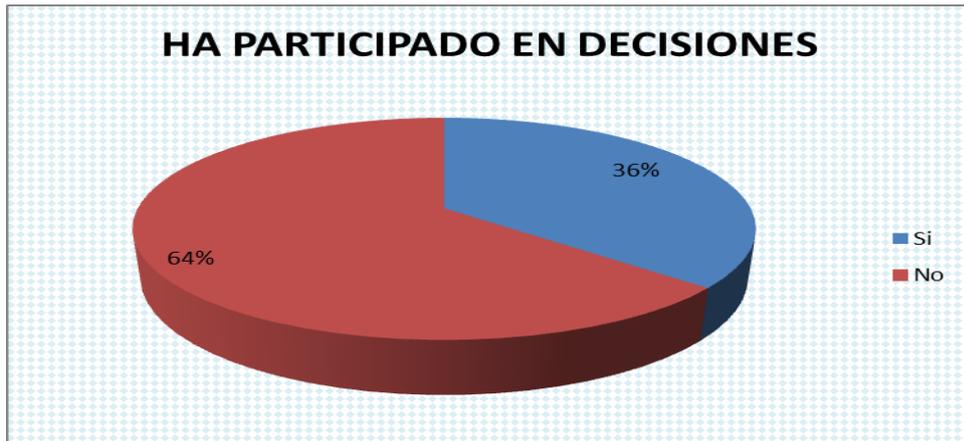
Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que es excelente el ambiente de trabajo en el cual se desarrollan.

6. ¿Usted ha participado en decisiones de la empresa MASTERCOM?

TABLA N° 15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	36.36
No	7	63.64
TOTAL	11	100.00

GRAFICO N° 17



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 36% consideran al si y un 64% señala al no, con respecto a que han participado en decisiones de la empresa.

Interpretación

Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que no han participado en decisiones de la empresa, teniendo encuesta que la minoría de la población pueden interactuar ideas.

7. ¿Cuándo debe resolver problemas inherentes a sus funciones a quien recurre?

TABLA N° 16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	
		Gerente	5
Compañeros	6	54.55	
Otros (quienes)	0	-	
TOTAL	11	100.00	

GRAFICO N° 18



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 45% consideran al gerente y el 55% señala a los compañeros como personas a quien recurrir cuando deben resolver problemas inherentes a sus funciones.

Interpretación

Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que recurren a sus compañeros cuando tienen que resolver problemas inherentes a sus funciones, sin dejar a un lado el buen porcentaje que pregunta al gerente.

8. ¿Usted tiene conocimiento de que es Planificación Estratégica?

TABLA N° 17

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	45.45
No	6	54.55
TOTAL	11	100.00

GRAFICO N° 19



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 45% consideran si conoce y el 55% señala al no, con respecto a que es una planificación estratégica.

Interpretación

Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que no tienen conocimiento de que es un planificación estratégica.

9. ¿Cómo calificaría usted el aplicar Planificación Estratégica en su empresa seria?

TABLA N° 18

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	6	54,55
Buena	3	27,27
Mala	2	18,18
TOTAL	11	100,00

GRAFICO N° 20



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Irene Mosquera

Análisis

De los 11 clientes internos encuestados el 54.55% consideran excelente, el 27.27% señalan buena, el 18.18% indican mal la aplicación de un planificación estratégica en la empresa MASTERCOM.

Interpretación

Por lo que se puede observar la mayoría de la población encuestada manifiesta que sería excelente la planificación estratégica en la empresa MASTERCOM.

4.2. VERIFICACION DE HIPOTESIS

En esta investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

La implementación de Planificación Estratégica nos permite mejorar las ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

ANÁLISIS DE CHI CUADRADO

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

1. Planteo de hipótesis

a) Modelo Lógico

Formulación de la hipótesis

H_0 = Hipótesis nula

H_1 = Hipótesis alterna

H_0 ; La implementación de Planificación Estratégica **NO** permite mejorar las ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

H_1 ; La implementación de Planificación Estratégica **SI** permite mejorar las ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

b) Modelo estadístico

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 5% (95%).

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

SIMBOLOGIA

X² = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

CLIENTES EXTERNOS

Pregunta # 1

¿Cómo calificaría Ud. La calidad de servicio que presta MASTERCOM?

Pregunta # 5

¿La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM es?

CLIENTES INTERNOS

Pregunta # 5

¿Cómo consideraría usted el ambiente de trabajo en el cual usted desarrolla sus labores es adecuado?

Pregunta # 9

¿Cómo calificaría usted el aplicar Planificación Estratégica en su empresa sería?

FRECUENCIAS OBSERVADAS

TABLA N° 19

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	EXCELENTE	BUENA	MALA	REGULAR	
Cómo calificaría Ud. La calidad de servicio que presta MASTERCOM	67	58	40	12	177
La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM es	79	67	22	9	177
Cómo consideraría usted el ambiente de trabajo en el cual usted desarrolla sus labores es adecuado	6	2	2	1	11
Cómo calificaría usted el aplicar Planificación Estratégica en su empresa seria	6	3	2	0	11
TOTAL	158	130	66	22	376

CÁLCULO DEL GRADO DE LIBERTAD

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno, cuya fórmula es la siguiente:

$$gl = (f-1)(c-1)$$

SIMBOLOGIA

gl = grados de libertad

c = Columnas de la tabla

f = Fila o Hilera de la tabla

$$gl = (4-1)(4-1)$$

$$gl = (3)(3)$$

$$gl = 9$$

Entonces tenemos que $gl = 9$; y el nivel de significancia es de 0,05; en la tabla de distribución Ji cuadrado equivale a 3.325 por lo tanto:

$$X^2 = \text{critico} = 3.325 (X_2)$$

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon\ o\ fila)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “*N*” es el número total de frecuencias observadas.

FRECUENCIA ESPERADA

TABLA N° 20

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	EXCELENTE	BUENA	MALA	REGULAR	
Cómo calificaría Ud. La calidad de servicio que presta MASTERCOM	74.4	61.2	31.1	10.4	177
La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM es	74.4	61.2	31.1	10.4	177
Cómo consideraría usted el ambiente de trabajo en el cual usted desarrolla sus labores es adecuado	4.6	3.8	1.9	0.6	11
Cómo calificaría usted el aplicar Planificación Estratégica en su empresa sería	4.6	3.8	1.9	0.6	11

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

SIMBOLOGIA

Σ = sumatoria total

O = frecuencia esperada

E = frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

Procedimiento para calcular la chi cuadrada (X^2)

TABLA N° 21

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

		O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
Cómo calificaría Ud. La calidad de servicio que presta MASTERCOM	EXCELENTE	67	74.4	-7.4	54.43	0.73
	BUENA	58	61.2	-3.2	10.22	0.17
	MALA	40	31.1	8.9	79.76	2.57
	REGULAR	12	10.4	1.6	2.70	0.26
La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM es	EXCELENTE	79	74.4	4.6	21.37	0.29
	BUENA	67	61.2	5.8	33.68	0.55
	MALA	22	31.1	-9.1	82.25	2.65
	REGULAR	9	10.4	-1.4	1.84	0.18
Cómo consideraría usted el ambiente de trabajo en el cual usted desarrolla sus labores es adecuado	EXCELENTE	6	4.6	1.4	1.90	0.41
	BUENA	2	3.8	-1.8	3.25	0.85
	MALA	2	1.9	0.1	0.00	0.00
	REGULAR	1	0.6	0.4	0.13	0.20
Cómo calificaría usted el aplicar Planificación Estratégica en su empresa sería	EXCELENTE	6	4.6	1.4	1.90	0.41
	BUENA	3	3.8	-0.8	0.65	0.17
	MALA	2	1.9	0.1	0.00	0.00
	REGULAR	0	0.6	-0.6	0.41	0.64
					x² =	10.08

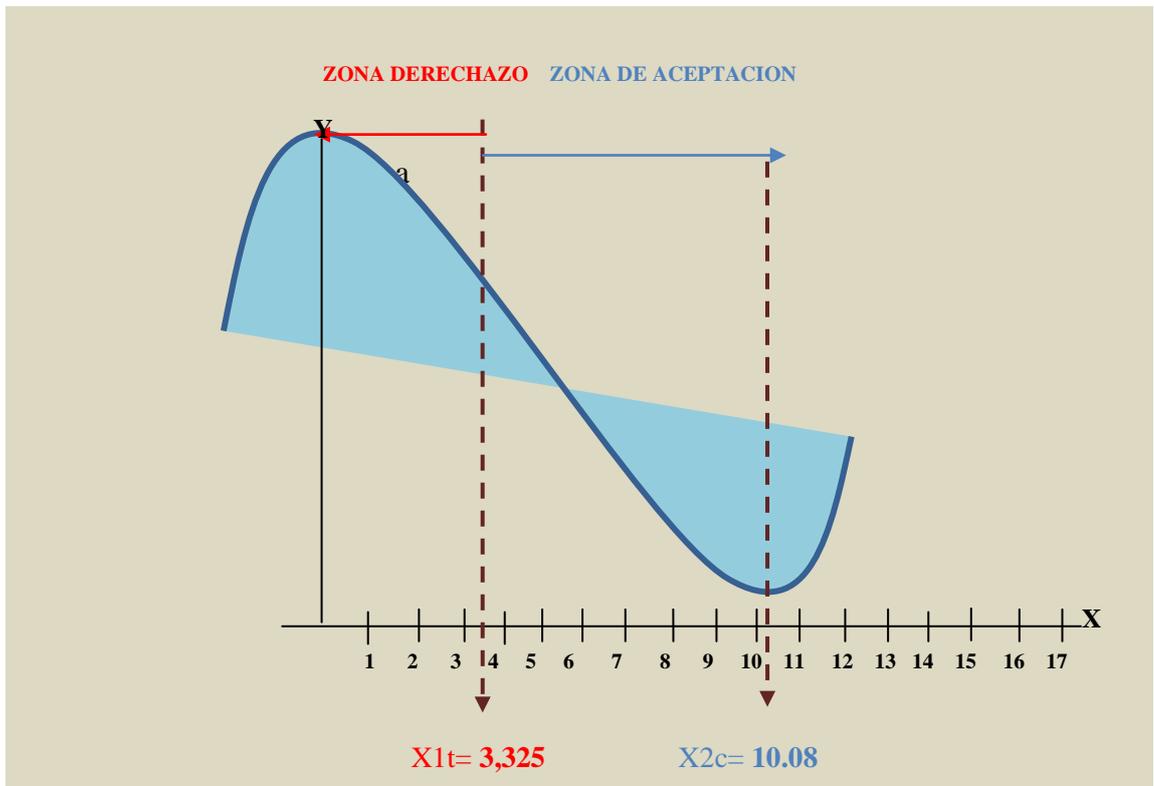
c. DECISION

CHI CUADRADA $x^2 c = 10.08$

CHI CUADRADA TABULAR 95 Y gl 9 $x^2 t = 3.325$

REPRESENTACIÓN GRAFICA DEL CHI CUADRADO

GRAFICO N° 21



La zona *menor* a 3.325 nos indica que se debe *rechazar* la hipótesis
La zona *mayor* a 3.325 nos indica que se debe *aceptar* la hipótesis

El valor de $x^2 c = 10.08 > x^2 t = 3.325$ y de conformidad lo establecido en la Regla de Decisión, se *rechaza la hipótesis nula* y se *acepta la hipótesis alterna*, es decir, se confirma que La implementación de Planificación Estratégica nos permite mejorar las ventas en la empresa MASTERCAM de la ciudad de Ambato.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El análisis realizado a través de las encuestas para la realización de un Plan Estratégico el cual permita mejorar los procesos administrativos de la empresa MASTERCOM ha hecho posible según el desarrollo del presente estudio el determinar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1 CONCLUSIONES:

❖ El presente estudio busca corregir los errores administrativos que dificultan el desarrollo óptimo en cada uno de las áreas de la institución, por los cuales se ha visto afectada y tiene como interés desarrollar un Plan Estratégico, debido que para la empresa es muy importante el disponer de un documento que detalle cada una de las actividades, para cumplirse a la orden del día, siguiendo con un enfoque planeado, organizado, dirigido y debidamente controlado, para así lograr los resultados propuestos, ya que es aquí donde están involucradas las diferentes partes de la organización y su personal.

- ❖ Se pudo determinar que actualmente la empresa no cuenta con un Plan Estratégico que le permita garantizar, la realización de las actividades de una manera óptima para alcanzar los objetivos establecidas para un periodo determinado.
- ❖ A su vez también, se observó factores importantes de falencias de manera directa con el control en el desarrollo de las labores y entregas de pedidos.
- ❖ Una de las principales debilidades de la institución es la mala atención interpersonal de los trabajadores así los clientes, siendo esta una de las quejas más frecuentes de la empresa.
- ❖ A través de las encuestas realizadas se pudo establecer que el personal que conforma esta organización, esta predispuesta a acoger todas y cada una de las correcciones y cambios que significa el nuevo plan estratégico.

5.1 RECOMENDACIONES:

- ❖ Con el discernimiento de la información se recomienda realizar y ejecutar las funciones administrativas de la organización, desarrollando un liderazgo que conlleve a la obtención de las metas y objetivos minimizando los recursos.
- ❖ Se deberá desarrollar y ejecutar un plan estratégico, donde se establezca el procedimiento para la obtención de objetivos en el periodo determinado.
- ❖ Para que el Plan se convierta en un efectivo instrumento de gestión de desarrollo para los procesos administrativos, de acuerdo a su Misión Institucional le corresponde a todos y cada uno de los integrantes que conforman esta organización el comprometerse a cumplir y llevar un estricto control para de esta manera lograr el mejoramiento en sus labores cotidianas e impulsar al desarrollo de la misma.

❖ MASTERCOM como institución debe capacitar constantemente a su personal en temas de interés, que lleven al crecimiento del talento humano y así dirigirse al mercado como una empresa de prestigio y competitiva.

❖ Siendo las personas cuadradas con el miedo a lo nuevo lo más difícil de conseguir, y MASTERCOM con toda su familia organizacional estado positivamente aceptando el plan estratégico con todas sus innovaciones y cambios, hay que empezar con la implementación del plan estratégico de manera positiva.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA.

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Diseño de un Plan Estratégico para mejorar los procesos administrativos que permitirá promover el incremento en las ventas en la empresa “MASTERCOM” ubicada en la ciudad de Ambato.

Institución ejecutora: Empresa “MASTERCOM”

Beneficiarios: Propietarios, empleados y clientes de la empresa.

Ubicación: Huachi Chico, calles Falquez Ampuero y Celiano Monge en la ciudad de Ambato

Tiempo estimado:

Inicio: Noviembre 2011 Fin: Noviembre 2014

Equipo técnico responsable: Gerente General

Costo: 2700 USD aproximadamente

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En esta provincia existen algunas empresas que se dediquen a la distribución de computadoras y/o periféricos de las mismas, de las cuales no todas cumplen con las normas, reglamentos o permisos en regla para poder ejercer la actividad y brindar un buen servicio de calidad al cliente, sin contar con un sistema administrativo interno de alta calidad, sin errores, y con un personal adecuado.

Las empresas plantean procedimientos estratégicos, para el resultado de sus objetivos y metas, estos planes pueden ser cumplidos en un tiempo estimado ya sea corto, mediano o largo plazo, según el tipo de empresa que sea ésta y su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores, pero basándose en los cuatro puntos clave de los cuales depende la buena administración en la empresa. Para esto se detalla el siguiente gráfico.

GRÁFICO N° 22

CLAVES PARA LA BUENA ADMINISTRACIÓN



En la empresa “MASTERCOM” se han manifestado ciertos factores que afectan de manera directa e indirecta a la institución, ocasionando a la vez consecuencias muy graves, las cuales no han permitido a la empresa progresar y lograr todas sus expectativas de una manera eficiente; motivo por el cual se ha realizado un previo estudio, especificando cada una de los desatinos que se han detectado y necesariamente deben ser corregidas a tiempo, para que no sean obstáculo alguno al momento de la realización de cualquier actividad dentro y fuera de la empresa.

Además es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos, para poder lograr las metas trazadas por la empresa, señalando que se debe precisar con exactitud y cuidado la visión que va regirla, junto con la misión, ya que ésta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

La implementación de este plan, debe orientarse a la innovación y generación de nuevas propuestas, ya que estamos en la era de la innovación, marcada por el desarrollo de la tecnología y el conocimiento, en donde la investigación y la generación de ideas, son parte fundamental de la planeación estratégica y como lo muestra el siguiente gráfico.

GRAFICO N° 23



Fuente: com/_YOGuPGhuRiE/SxRBZsuZObI/planificacion-1.jpg

Elaborado por: MOSQUERA, Irene (2011)

6.3 JUSTIFICACIÓN.

La propuesta busca que la empresa “MASTERCOM”, logre una excelencia organizativa, con la agilización de los procesos y procedimientos dentro y fuera de la empresa, a través de la implementación del Plan Estratégico en el cual estará detallados los objetivos, visión, misión, y metas de la institución.

Con la implementación de este plan estratégico en la organización, se logrará varios beneficios, progreso y desarrollo, los cuales se detalla a continuación:

- ❖ Permitirá mejorar el área comercial, el área administrativa y las relaciones tanto con clientes internos como externos.
- ❖ Accederá a conocer las condiciones en las que se desempeña la organización, estableciendo elementos que permitan medir el entorno, tanto dentro como fuera de la empresa.
- ❖ Conseguirá determinar puntos futuros a donde la organización pretende llegar. Estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales ya que luego serán medidos.
- ❖ Accederá establecer estrategias corporativas que respondan a las necesidades, para poder laborar adecuadamente, mediante correctas decisiones, en tiempos y condiciones adecuadas.
- ❖ Consentirá conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser enmendadas.
- ❖ Identificará los problemas y oportunidades para la distribuidora en tiempos críticos.

- ❖ Creará las innovaciones que debe realizar.
- ❖ Establecerá las acciones para lograr las metas planteadas originalmente.
- ❖ Facilitará alternativas para tener operaciones más eficaces, eficientes.
- ❖ Aprovechará las fortalezas de la Distribuidora en su totalidad.
- ❖ Permitirá tener mejores formas de control, al personal en actividades, funciones y procesos.
- ❖ Eliminará y prevendrá el choque de las mismas actividades entre empleados.
- ❖ Minimizará tiempo valioso para la empresa.
- ❖ Activará los procesos administrativos por medio de herramientas administrativas.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico, aplicando los procesos administrativos que permitan incrementar las ventas y posicionar a la empresa “MASTERCOM” en el mercado.

6.4.2.1 Objetivos Específicos

- Puntualizar las funciones y actividades del personal, para impedir el choque de labores similares, entre empleados de la distribuidora de Embutidos “PROJASA”.
- Realizar mayor control a los procesos, procedimientos y personal de la distribuidora de Embutidos “PROJASA”, para alcanzar la excelencia organizativa, siendo eficientes y eficaces.

- Ejecutar un análisis FODA que sirvan para fortalecer el desarrollo empresarial.
- Formular las estrategias para incrementar el volumen de ventas a través de la combinación de factores internos y externos.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para poder constatar la factibilidad del proyecto se puntualizará los siguientes enunciados a través de los cuales se determine los factores del entorno en el cual va a desarrollarse.

6.5.1 Político.-

En el contorno político podemos afirmar que la institución cumple con todas las leyes y reglamentos que rige el estado actual.

6.5.2 Organizacional.-

Con lo que respecta a lo Organizacional, se cuenta con el apoyo total del personal, el mismo que está dispuesto a adoptar y facilitar las nuevas correcciones en beneficio para ellos y la empresa, haciéndolo factible a la vez.

6.5.3 Económico.-

En lo que se refiere a lo Económico el propietario de la empresa “MASTERCOM” ha visto a este Plan estratégico como una gran inversión para la empresa, motivo por el cual están dispuestos a invertir para el desarrollo y realización del mismo.

6.5.4 Material y tecnológico.-

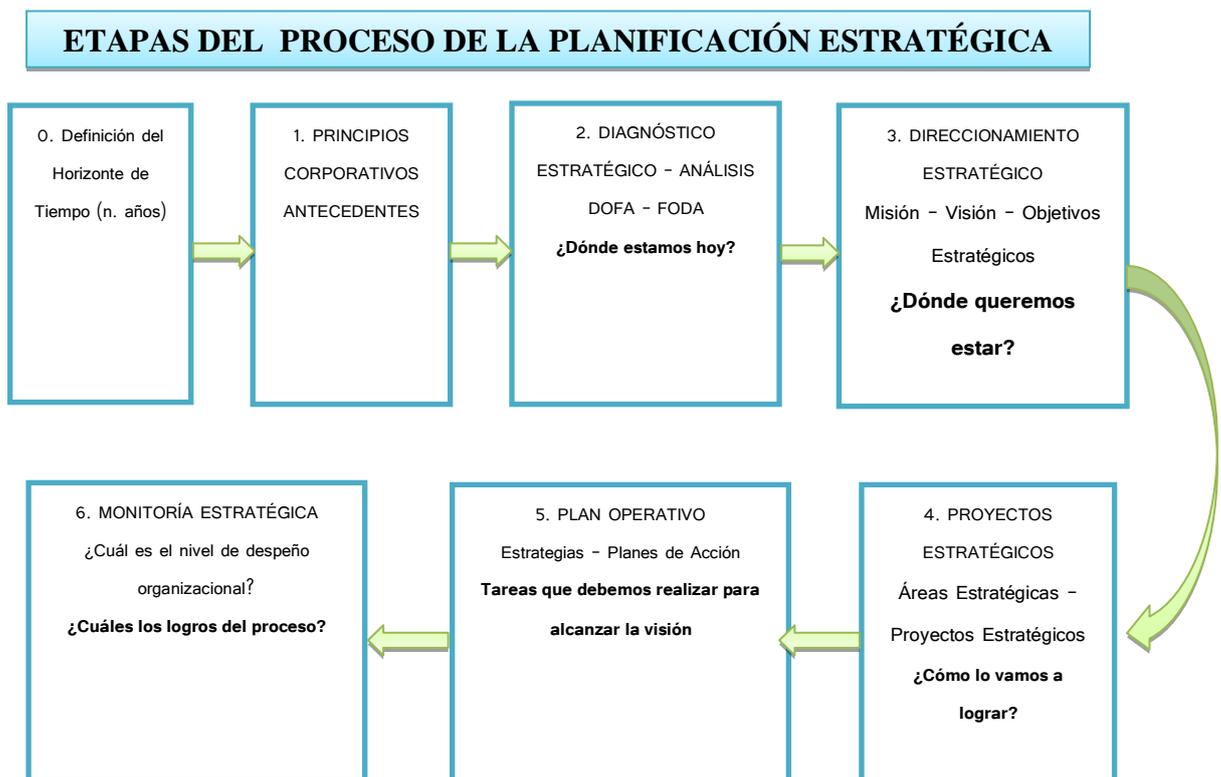
En lo que se refiere a lo material y tecnológico, en el desarrollo del plan será de mayor utilidad.

Por estas razones en general de las cuales todas están dentro de los parámetros de aceptación se hace factible la realización del presente proyecto.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Existen varios métodos para realizar PLANIFICACIONES, para el presente trabajo se ha seleccionado la Planeación y Gestión Estratégica de SERNA, Gómez Humberto (1994), cuyo esquema del proceso metodológico de la planificación Estratégica FODA, se describe a continuación:

GRAFICO N° 24



Fuente: SERNA GÓMEZ, Humberto. (1994) Planeación y Gestión Estratégica. Editorial

Elaborado por: MOSQUERA, Irene (2011)

Definición del Horizonte de Tiempo. Aquí conviene identificar de acuerdo con el tamaño de la organización, el horizonte de tiempo de un Plan, que puede estimarse para el corto plazo 1 año, mediano plazo, 2 a 3 años y largo plazo de 3 años en adelante.

Principios Corporativos: Conjunto de principios, creencias y valores que guían e inspiran la vida de una organización o área. Ej.: honradez, disciplina, libertad, igualdad), definen lo que es importante, es el soporte de una cultura organizacional

- Es la que define lo que es importante para una organización
- Es el soporte de la cultura organizacional, su axiología corporativa.
- Es la definición de la filosofía empresarial.

Diagnóstico Estratégico: Análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución.

Fortalezas: Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una institución

Debilidades: Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

Oportunidades: Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Amenazas: Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

Diagnóstico Interno

Proceso para identificar fortalezas y debilidades de la organización, o del área o de la unidad estratégica. El diagnóstico lo integran el análisis de:

- **Capacidad Directiva:** Todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo, entendiendo como fortalezas o debilidades en: Planeación, dirección, coordinación y control
- **Capacidad Competitiva:** Todos los aspectos relacionados con el área comercial, tales como calidad del producto, exclusividad, portafolio de productos, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad, lealtad de los clientes, calidad del servicio al cliente etc.
- **Capacidad Financiera:** Esta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la empresa tales como: Deuda o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiero, estabilidad de costos, elasticidad de la demanda y otros índices financieros que se consideren importantes para la organización y área de análisis.
- **Capacidad Técnica o Tecnológica:** Aquí se incluyen todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio. Por tanto incluye entre otras: Infraestructura, tecnológica, intensidad en el uso de mano de obra, patentes, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción, procedimientos administrativos, procedimientos técnicos.
- **Capacidad de Talento Humano.** Se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye: Nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, ausentismo, nivel de remuneración, capacitación, programas de desarrollo, motivación, etc.

Diagnóstico Externo

Proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno.

El diagnóstico interno lo integran el análisis de:

- **Factores Económicos:** Aquellos relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional: índice de crecimiento, inflación, devaluación, ingreso per cápita, PIB, comportamiento de la economía internacional.
- **Factores Políticos:** Aquellos que se refieren al uso o migración del poder. Datos de Gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local, (acuerdos internacionales, normas, Leyes, implementos); de los órganos de representación (Senado, Cámara, Asambleas, Consejos estatales); otros agentes de gobierno que pueden afectar a la empresa o unidad estratégica del negocio.
- **Factores Sociales:** Los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores (Educación, salud, empleo, seguridad, creencias, cultura, etc.).
- **Factores Tecnológicos:** Los relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (Hardware), así como los procesos (Software).
- **Factores Geográficos:** Los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, recursos naturales, etc.
- **Factores Competitivos:** Los determinados por la competencia, los productos, el mercado, la calidad y el servicio, todos ellos en comparación con los negocios similares.

Direccionamiento Estratégico. Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir haber definido su **direccionamiento estratégico**. El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión, la misión y los objetivos corporativos.

- **Misión:** Formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de una empresa o área, es la definición “Del Negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.
- **Visión:** Es la declaración amplia y suficiente de dónde quiere que su empresa o área esté dentro de 3 ó 5 años. No debe expresarse en números, ser comprometedor y motivante de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización.

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que **una empresa quiere y espera ver en el futuro**. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.

Objetivos Globales: Resultado a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión de la empresa o área de negocio.

- **Medible:** Un objetivo debe ser comprobable y establecer un único resultado a lograr.
- **Alcanzable:** El objetivo debe ser factible, es decir, que se puede obtener con los recursos disponibles para no provocar frustración alguna.

- **Realista:** Un objetivo debe tener en cuenta las condiciones y las circunstancias del entorno donde se pretende realizar.
- **Específico:** Un objetivo debe ser lo más claro y concreto en cuanto a su contenido.
- **Acotado:** Un objetivo debe ser definido en el tiempo, o sea, tener establecido una fecha límite para su cumplimiento.

Proyectos Estratégicos: Son un número limitado de áreas estratégicas en las cuales la organización, unidad estratégica de negocios, o departamento, debe poner especial atención para lograr un desempeño excepcional con el fin de asegurar una competitividad en el mercado. Los proyectos estratégicos son aquellas áreas “condición para que el negocio logre sus objetivos”.

- **Estrategias:** Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.
- Las estrategias son entonces las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

Planes de Acción: Son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un **plan operativo** que permita su monitoria, seguimiento y evaluación.

Monitoria Estratégica: Seguimiento sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de desempeño y unos índices de gestión que permitan medir los resultados del proceso. Deben proveer la información para la toma de decisiones estratégicas.

- Índice de Desempeño Esperado.- Es la meta que se espera lograr en la ejecución de cada acción. Esta puede ser en tiempo o cuantitativo.

- Índice de Desempeño.- Logro alcanzado en la ejecución de las acciones básicas. Resultado real de las acciones planeadas en tiempo cuantitativo.
- Índice de Gestión.- Resultado obtenido de confrontar las metas planeadas, los estándares y el desempeño logrado.

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

La metodología seguida para elaborar la presente propuesta de Desarrollo Institucional cubre las etapas o fases del Proceso de Planificación Estratégica y en cada una de ellas, las actividades de análisis o diseño y formulación que correspondan. La reflexión, el pensamiento sistémico y el análisis participativo han sido los componentes básicos aplicados durante el proceso. La información de entrada que se utilizó para actualizar el Diagnóstico Situacional, proviene de distintas fuentes y en su compilación participaron los clientes internos y externos de la institución.



PROPUESTA

**MASTERCOM
PLAN ESTRATÉGICO
2011-2014**

6.7.1 Antecedentes

La Planificación Estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo de la actividad empresarial que dirigen a la empresa a obtener beneficios resultantes del aprovechamiento de las oportunidades económicas que ofrece su entorno competitivo, adaptadas a sus recursos y a su saber hacer.

Por consiguiente la empresa “MASTERCOM” se ha visto en la necesidad de implementar este tipo de planificación, para incrementar su nivel de ventas y mejorar su participación en el mercado.

En el mercado existe una cantidad significativa de microempresas dedicadas a la rama de UPC que comercializan sus productos sin haber realizado ningún tipo de planificación en su gran mayoría, para dar a conocer sus productos el principal argumento que tienen es el precio, que además no es el mismo para todos los clientes, el servicio brindado limita el desarrollo de la Pyme lo que ocasiona molestias en nuestro mercado, es por este motivo que el presente trabajo estará basado en dar soluciones viables, mediante el sustento de libros de reconocidos autores y el apoyo de páginas web, los mismos que ayudarán a contar con una herramienta técnica gerencial como es el disponer de un Plan Estratégico, que permita incrementar las ventas de la pequeña empresa “MASTERCOM”, de la ciudad de Ambato.

Una organización Pyme, es un ente productivo o de servicios, que genera empleo y productividad en el país y permite abastecer la demanda de productos y servicios de empresas nacionales, multinacionales e industrias que mueven al mercado ecuatoriano.

Para determinar si una empresa está dentro del grupo de las PYMES, se deben tomar muy en cuenta algunos parámetros como son: personal que labora en la empresa (PO= personal ocupado), las ventas netas al año e impuestos internos (VA= ventas anuales sin IVA ni impuestos) y el valor de activos productivos netos y amortizaciones (AP)

De acuerdo al Glosario de Términos que utiliza el Consejo Nacional de Competitividad, el factor que se toma en cuenta para determinar si una empresa es Micro, Pequeña o Mediana es el número de empleados, aclarando que esta clasificación es la más comúnmente utilizada. A continuación mostraremos un cuadro de resumen de dicha clasificación:

CUADRO N° 04

CLASIFICACIÓN DE PYMES

MICROEMPRESA	Emplean de 1 a 9 trabajadores
PEQUEÑA	Emplean de 10 a 49 trabajadores
MEDIANA	Emplean de 50 a 99 trabajadores

Fuente: Glosario de Términos del Consejo Nacional de Competitividad.

Elaborado por: MOSQUERA, Irene (2011)

INFORMACIÓN GENERAL

6.7.1.1 Datos Históricos

La empresa MASTERCOM comenzó sus actividades el 3 de diciembre del 2003, por una iniciativa de su GERENTE-PROPIETARIO el Ingeniero Luís Mosquera López, que realizó un préstamo de 8.000 dólares en una institución financiera para emprender un sueño que tenía, desde pequeño y decidió realizarlo, empezó con una sola persona que le ayudaba en todo y la ayuda de sus amigos hasta que comenzó a tener un lugar en el mercado y decidió dar empleo a muchas de las personas que le ayudaron al principio y hoy en día es una empresa estable que ayuda al sector donde se encuentra ubicada.

El negocio se fue ampliando y fue prosperando y la venta de los productos se diversificó, de modo que fue necesario invertir más capital para desarrollar el proceso de comercialización.

6.7.1.2 Ubicación Geográfica

La pequeña empresa MASTERCOM, está ubicada Huachi Chico en el cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, en las calles Falquez Ampuero y Celiano Monge.

6.7.1.3 Base Legal

En cumplimiento con los requisitos para ejercer la actividad Comercial, Inscrito como contribuyente en el Servicio de Rentas Internas; Por consiguiente se rige a la ley municipal, al reglamento del IESS, y al Código Tributario respectivamente.

6.7.1.4 Organización

Como es característica de toda pequeña empresa, son negocios unifamiliares, los dueños son los que se encargan de toda la actividad administrativa y en forma empírica desarrollan el proceso administrativo. Es decir no hay niveles jerárquicos, ni asignación específica de funciones, no se planifica, ni se controla a partir de procesos técnicos, no disponen de una estructura organizacional.

La institución en forma jerárquica descendente está constituida, por un Gerente que es el propietario, una administradora, Jefe de ventas y dos vendedores de mostrador. Para efectos de tributación mantienen una asesoría externa en este campo.

6.7.1.5 Infraestructura

Para el desenvolvimiento de su actividad económica, cuentan con uno modernos locales ubicado en la dirección antes citada, que constituye la matriz, además cuenta con otro punto de venta ubicado en la Av. Atahualpa y Novoa Caamaño, de la ciudad de Ambato.

6.7.1.6 Talento Humano

Cuenta con 11 personas que se dedican unas a servicio de mostrador, compras, ventas, bodeguero, chofer y actividades administrativas.

6.7.1.7 Capital de trabajo

Se estima que el capital asciende aproximadamente a USD 187000.00

6.7.2 Diagnóstico Estratégico

6.7.2.1 Análisis FODA

FORTALEZAS

1. Experiencia y conocimiento del mercado.
2. Algún conocimiento técnico en el área administrativa.
3. Servicio personalizado
4. Pago puntual a los proveedores
5. Pago puntual de sueldos a los trabajadores
6. Calificación tipo A en empresas financieras y proveedoras
7. Estabilidad laboral
8. Excelente calidad del producto
9. Variedad de producto
10. Cuenta con una base de clientes potenciales

OPORTUNIDADES

1. Creación de nueva tecnología
2. Rápido acceso a la información
3. Internet

4. Alta demanda de los clientes.
5. Puntos estratégicos de ventas
6. Variedad de productos en el mercado.
7. Participación en el mercado
8. Facilidad para la obtención de créditos en entidades financiera.
9. Nivel constante de importaciones
10. Facilidad para extender e incrementar líneas de productos
11. Crear una imagen de alta credibilidad de la empresa
12. Inversión por parte del propietario

DEBILIDADES

1. Administración empírica de la empresa
2. Falta de una estructura organizacional
3. Falta de inventarios.
4. Desconocimiento de Rentabilidad
5. No se realiza estudios de mercado
6. Desconocimiento de políticas de la competencia.
7. Deficiente sistema de publicidad y promoción.
8. Falta de definición de estrategias competitivas.
9. No se define funciones específicas
10. Se contrata personal sin experiencia.
11. No se capacita al personal en áreas específicas.
12. Proceso de entrega

AMENAZAS

1. Varios clientes no fidelizados
2. Costo elevado de la tecnología
3. Inestabilidad económica que vive el país.
4. Alza de precios por no aplicar economías de escala

5. Fuente de financiamiento familiar no reconocida por entidades de control.
6. Presencia de nuevos competidores
7. Créditos incobrables
8. Agresividad de la competencia
9. Creación de nuevas distribuidoras
10. Pérdida de valores y principios

6.7.2.3 Análisis Interno (MATRIZ PCI)

TABLA N° 22

FACTORES	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Experiencia y conocimiento del mercado.	0.03	1	0.03
2. Algún conocimiento técnico en el área administrativa.	0.02	1	0.02
3. Servicio personalizado	0.06	3	0.18
4. Pago puntual a los proveedores	0.1	3	0.3
5. Pago puntual de sueldos a los trabajadores	0.08	3	0.24
6. Calificación tipo A en empresas financieras y proveedoras	0.1	3	0.3
7. Estabilidad laboral	0.04	2	0.08
8. Excelente calidad del producto	0.05	2	0.1
9. Variedad de producto	0.06	3	0.18
10. Cuenta con una base de clientes potenciales	0.05	3	0.15
DEBILIDADES			
1. Administración empírica de la empresa	0.03	1	0.03
2. Falta de una estructura organizacional	0.04	2	0.08
3. Falta de inventarios.	0.03	1	0.03
4. Desconocimiento de Rentabilidad	0.02	1	0.02

5. No se realiza estudios de mercado	0.01	1	0.01
6. Desconocimiento de políticas de la competencia.	0.04	2	0.08
7. Deficiente sistema de publicidad y promoción.	0.06	3	0.18
8. Falta de definición de estrategias competitivas.	0.05	3	0.15
9. No se define funciones específicas	0.04	2	0.08
10. Se contrata personal sin experiencia.	0.04	2	0.08
11. No se capacita al personal en áreas específicas.	0.03	1	0.03
12. Proceso de entrega	0.02	1	0.02
TOTAL	1		2.37

Elaborado por: MOSQUERA, Irene (2011)

Resultado promedio de 2,37 este es un valor de 0,37 por encima de la media, esto significa que las fortalezas están por encima de las debilidades.

6.7.2.4 Análisis Externo (MATRIZ POAM)

TABLA N° 23

FACTORES	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1.Creación de nueva tecnología	0.1	3	0.3
2.Rápido acceso a la información	0.07	3	0.21
3. Internet	0.1	3	0.3
4. Alta demanda de los clientes.	0.03	1	0.03
5. Puntos estratégicos de ventas	0.04	1	0.04
6. Variedad de productos en el mercado.	0.06	3	0.18
7. Participación en el mercado	0.02	1	0.02

8. Facilidad para la obtención de créditos en entidades financiera.	0.06	3	0.18
9. Nivel constante de importaciones	0.03	1	0.03
10. Facilidad para extender e incrementar líneas de productos	0.05	2	0.1
11. Crear una imagen de alta credibilidad de la empresa	0.02	1	0.02
12. Inversión por parte del propietario	0.05	2	0.1
AMENAZAS			
1. Varios clientes no fidelizados	0.04	2	0.08
2. Costo elevado de la tecnología	0.02	1	0.02
3. Inestabilidad económica que vive el país.	0.04	2	0.08
4. Alza de precios por no aplicar economías de escala	0.03	1	0.03
5. Fuente de financiamiento familiar no reconocida por entidades de control.	0.04	2	0.08
6. Presencia de nuevos competidores	0.05	2	0.1
7. Créditos incobrables	0.04	2	0.08
8. Agresividad de la competencia	0.06	3	0.18
9. Creación de nuevas distribuidoras	0.03	1	0.03
10. Pérdida de valores y principios	0.02	2	0.04
TOTAL	1		2.23

Elaborado por: MOSQUERA, Irene (2011)

Resultado promedio de 2,23 este es un valor de 0,23 por encima de la media, esto significa que la organización necesita trabajar con sus oportunidades para aprovechar y minimizar sus Amenazas.

ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

CUADRO N° 05

	FORTALEZAS-F	DEBILIDADES-D
	Experiencia y conocimiento del mercado.	Administración empírica de la empresa
	Algún conocimiento técnico en el área administrativa.	Falta de una estructura organizacional
	Servicio personalizado	Falta de inventarios.
	Pago puntual a los proveedores	Desconocimiento de Rentabilidad
	Pago puntual de sueldos a los trabajadores	No se realiza estudios de mercado
	Calificación tipo A en empresas financieras y proveedoras	Desconocimiento de políticas de la competencia.
	Estabilidad laboral	Deficiente sistema de publicidad y promoción.
	Excelente calidad del producto	Falta de definición de estrategias competitivas.
	Variedad de producto	No se define funciones específicas
	Cuenta con una base de clientes potenciales	Se contrata personal sin experiencia.
		No se capacita al personal en áreas específicas.
		Proceso de entrega

OPORTUNIDADES-O	ESTRATEGIAS-FO	ESTRATEGIAS-DO
<p>Creación de nueva tecnología</p> <p>Rápido acceso a la información</p> <p>Internet</p> <p>Alta demanda de los clientes.</p> <p>Puntos estratégicos de ventas</p> <p>Variedad de productos en el mercado.</p> <p>Participación en el mercado</p> <p>Facilidad para la obtención de créditos en entidades financiera.</p> <p>Nivel constante de importaciones</p> <p>Facilidad para extender e incrementar líneas de productos</p> <p>Crear una imagen de alta credibilidad de la empresa</p> <p>Inversión por parte del propietario</p>	<p>Se desarrollará nuevos mercados aprovechando la capacidad de comercialización. (F1-O5,O7)</p> <p>Se incrementara el margen de importación. (F6-O7,O8)</p> <p>Se ampliara la variedad de los productos. (F9-O6)</p>	<p>Reposicionar el nombre de la empresa desarrollando un nueva publicidad, que fortalezca la Imagen empresarial.(D7-O11)</p> <p>Establecer estrategias de publicidad y promoción para dar a conocer el producto e incentivar la compra. (D5, D6-O12)</p> <p>Mejorar la presentación de los productos de la empresa en los puntos de venta, a través de la innovación en la exposición de éstos. (D10, D11-O4)</p>

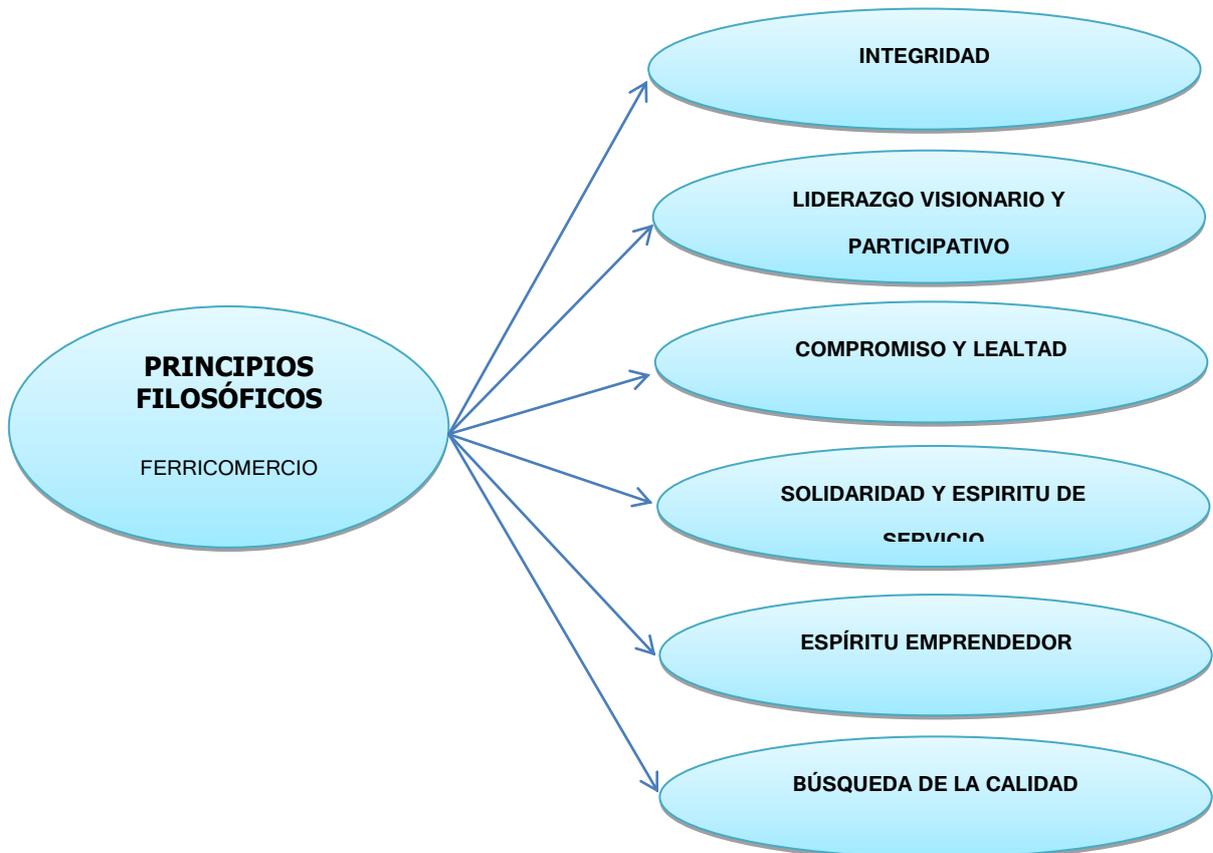
AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS-FA	ESTRATEGIAS-DA
<p>Varios clientes no fidelizados</p> <p>Costo elevado de la tecnología</p> <p>Inestabilidad económica que vive el país.</p> <p>Alza de precios por no aplicar economías de escala</p> <p>Fuente de financiamiento familiar no reconocida por entidades de control.</p> <p>Presencia de nuevos competidores</p> <p>Créditos incobrables</p> <p>Agresividad de la competencia</p> <p>Creación de nuevas distribuidoras</p> <p>Pérdida de valores y principios</p>	<p>Ofertar productos para un mercado de menor poder adquisitivo. (F10-A3, A9)</p> <p>Resaltar la calidad del producto para motivar y mantener la fidelidad de sus clientes. (F5, F8-A1)</p>	<p>Posicionar la marca en el mercado nacional. (D5, D8-A6, A1)</p> <p>Realizar planificación estrategias para perseguir los objetivos. (D1, D2-A4, A7)</p>

ELABORADO POR: MOSQUERA, Irene (2011)

6.7.3 Direccionamiento Estratégico

6.7.3.1 Principios Filosóficos

GRAFICO N° 25



✓ **Integridad.** Estimular la honestidad, responsabilidad y la ética profesional en todos los ámbitos.

✓ **Liderazgo Visionario y participativo.** Fomentar el liderazgo compartido, de manera que permita el desarrollo de los propietarios, empleados y trabajadores.

✓ **Compromiso y Lealtad.** Propiciar un alto sentido de lealtad a la Pyme entre los propietarios y clientes internos, mediante trabajo en equipo.

✓ **Solidaridad y Espíritu de Servicio.** Fomentar la solidaridad y empatía que redunde en un servicio amable de calidad y entrega a nuestros clientes.

✓ **Espíritu Emprendedor.** Incentivar entre los miembros de la Pyme el espíritu emprendedor con sentido de sustentabilidad y sostenibilidad con capacidad para retomar el liderazgo Pyme rial.

✓ **Búsqueda de la calidad.** Promover el máximo rendimiento en todas las tareas emprendidas, mediante la información que emitan los procesos de evaluación, a fin de mejorar continuamente la calidad y excelencia de servicio al cliente.

6.7.3.2 Misión

MASTERCOM, es una pequeña empresa comercializadora en la rama de equipos de cómputo, orientado a todas las personas brindando de bienes y/o servicios a precios competitivos, a través de un mejoramiento continuo y excelencia hacia la calidad, con productos garantizados que conllevan a la satisfacción absoluta de nuestros clientes que le permita crecer permanentemente en el tiempo y reafirmar la permanencia de la microempresa en el mercado.

6.7.3.3 Visión

Su visión es consolidarse como una empresa líder en el mercado, ser reconocida como una organización prestigiosa y de muy alta credibilidad, basado en el fiel cumplimiento de sus objetivos, aplicando principios de equidad, ética, calidad y sana competencia, persiguiendo el bienestar, tanto de sus propietarios como de las personas que la conforman, a través de un excelente servicio, para enfrentar el mercado altamente competitivo, y lograr el éxito empresarial.

6.7.3.4 Política General

Orientar el esfuerzo organizacional en forma sinérgica y participativa, hacia la modernización integral, que permita alcanzar un ascendente desarrollo y lograr niveles de éxito que aseguren la permanencia en el mercado.

Comercializar de manera eficiente productos de computadoras y tecnología de alta calidad que permita aumentar el crecimiento de clientes satisfechos, a través de una mejora continua de los procesos, con una rentabilidad que nos asegure el desarrollo y continuidad de la institución.

6.7.3.5 Estrategia General

La mezcla de Marketing de MASTERCOM está formada por los siguientes enfoques de producto, precio, plaza, promoción.

PRODUCTO

El producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el Marketing es un instrumento de importancia fundamental. Si no se dispone del producto adecuado para estimular la demanda, no es posible llevar a cabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial.

PRECIO

El precio es un conjunto de esfuerzos y sacrificios monetarios y no monetarios que un comprador debe realizar como contrapartida para la obtención de un determinado nivel de utilidad.

Se tratará de mantener los precios acorde a la competencia o average price (precio promedio de mercado), los precios se incrementarán siempre y cuando se justifique el alza.

PLAZA (Distribución)

Su misión es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo.

- ✓ Entrar en los segmentos de mercado que aún no se ha podido llegar.
- ✓ Ubicar locales cerca de Consumidores potenciales como son instituciones educativas, microempresas, familias entre otros.

PROMOCIÓN

Se emplearán diferentes métodos, para cumplir con los objetivos.

A continuación se detalla una de las estrategias a utilizar:

Consiste en incentivar las ventas a través de tres tipos de promociones: rebajas, descuentos los cuales deben de ser entregados al cliente de inmediato e implementar un sistema de gestión, centrado en la calidad, a través del mejoramiento continuo de procesos, trabajo en equipo, desarrollo del talento humano y la innovación tecnológica permanente.

“MASTERCOM” pretende ser una empresa líder como proveedor de productos de computadoras y tener una fuerte presencia en el mercado local y nacional a través de la aplicación del mix de marketing para incrementar sus ventas progresivamente.

Cabe mencionar que “MASTERCOM” como empresa ya posee varias estrategias como:

- Sábado loco
- Rifas por fin de año
- Cuentas personales de clientes asiduos
- Precios especiales

- Dos por uno
- Tarifas por horarios

6.7.3.6 Objetivos Estratégicos

- **De Crecimiento**

Buscará crecer a un ritmo equivalente al 3% anual en términos reales, de tal manera que se triplique en tres años el porcentaje de crecimiento.

- **De Rentabilidad**

Lograr generar una utilidad bruta de por lo menos un 22% sobre las ventas y una utilidad después de impuestos, de por lo menos 8 % sobre las ventas.

- **De desarrollo Comercial**

Fijar como política central que el cliente es el principio y fin de nuestra actividad económica. Lograr la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos, a través de la implementación de un programa de control permanente.

- **De desarrollo Tecnológico**

Mantener la innovación de los equipos de cómputo con la que cuenta que facilite la toma de decisiones acertadas y oportunas.

- **De productividad Laboral**

Buscar permanentemente la introducción de técnicas y sistemas administrativos de carácter científico, que promuevan el mejoramiento de la productividad laboral, flexibilizando la organización para hacerla cada vez más ágil y competitiva.

- **De Control de Calidad**

Implementar el control de calidad como requisito de supervivencia a largo plazo. Para ello emprenderemos en un programa de mejoramiento continuo en áreas estratégicas de la empresa, a partir de un control periódico del sistema e indicadores en cada área estratégica.

6.7.4 Formulación Estratégica

6.7.4.1 Opciones Estratégicas

CUADRO N° 06

NOMBRE DEL PROYECTO	RESPONSABLE
Implementar un plan de publicidad y promoción	Administrador
Definir políticas de ventas para facilitar créditos	Gerente Administrador
Incrementar el monto de ventas con relación al 2010.	Administrador
Realizar estudios de mercado para definir el target de la empresa.	Especialista Administrador
Acordar la repartición de utilidades a los beneficiarios de la empresa	Gerente Administrador
Asesoramiento para concretar la inversión de los clientes en productos extranjeros.	Especialista Administrador
Ofrecer productos nuevos y/o diferentes a la competencia	Vendedores
Adquirir un software administrativo contable con licencia	Técnico Informático
Administrar estratégicamente de pequeña empresa	Administrador
Diseñar técnicamente la estructura organizacional de la pequeña empresa	Administrador
Iniciar un programa de capacitación al talento humano	Profesional en T.H.
Capacitar al personal en marketing y ventas atenuando la	Profesional en

agresividad de la competencia.	Marketing
Mejorar el posicionamiento en el mercado.	Asesor de Imagen
Mantener la lealtad y fidelidad de los clientes.	Asesor de Empresas
Preparar estrategias de mercado para impulsar la competencia.	Profesional en Marketing
Aplicar el Benchmarking a la competencia para disminuir su agresividad.	Administrador Asesor de Empresas
Innovar la imagen de la empresa.	Asesor de Imagen

6.7.4.2 Proyectos Estratégicos

CUADRO N° 07

NOMBRE DEL PROYECTO	RESPONSABLE
Implementar un plan de publicidad y promoción Debemos elaborar un plan publicitario y de promoción	Administrador
Definir políticas de ventas para facilitar créditos Necesitamos verificar información crediticia del cliente	Gerente Administrador
Incrementar el monto de ventas con relación al 2010 Debemos realizar un estudio de precios de los productos	Administrador
Realizar estudios de mercado para definir el target de la empresa. Necesitamos determinar las líneas de productos que existen en el mercado	Especialista Administrador
Acordar la repartición de utilidades a los beneficiarios de la empresa	Gerente Administrador

<p>Debemos analizar estados financieros para determinar el monto anual de utilidad de la empresa</p>	
<p>Asesoramiento para concretar la inversión de los clientes en productos extranjeros.</p> <p>Necesitamos pedir a nuestros proveedores capacitación sobre el funcionamiento técnico de la maquinaria extranjera.</p>	<p>Especialista Administrador</p>
<p>Ofrecer productos nuevos y/o diferentes a la competencia</p> <p>Debemos realizar estudios de productos de la competencia</p>	<p>Vendedores</p>
<p>Adquirir un software administrativo contable con licencia</p> <p>Necesitamos solicitar cotizaciones de diferentes software</p>	<p>Técnico Informático</p>
<p>Administrar estratégicamente la pequeña empresa</p> <p>Debemos aplicar los principios científicos de la administración moderna</p>	<p>Administrador</p>
<p>Diseñar técnicamente la estructura organizacional de la pequeña empresa</p> <p>Debemos diagramar los organigramas estructural, funcional y posicional</p>	<p>Administrador</p>
<p>Iniciar un programa de capacitación al talento humano</p> <p>Necesitamos elaborar un plan de capacitación para el talento humano</p>	<p>Profesional en T.H.</p>
<p>Capacitar al personal en marketing y ventas atenuando la agresividad de la competencia.</p>	<p>Profesional en Marketing</p>

Necesitamos elaborar un plan de capacitación en marketing y ventas	
Mejorar el posicionamiento en el mercado. Debemos Elaborar un plan de expansión en nuevos mercados	Asesor de Imagen
Mantener la lealtad y fidelidad de los clientes. Debemos diseñar un programa de servicio al cliente	Asesor de Empresas
Preparar estrategias de mercado para impulsar la competencia. Necesitamos realizar un estudio de las cuatro Ps. de la competencia	Profesional en Marketing
Aplicar el Benchmarking a la competencia para disminuir su agresividad. Debemos realizar estudios para medir productos, servicios y prácticas contra competidores más duros.	Administrador Asesor de Empresas
Innovar la imagen de la empresa. Debemos elaborar un plan de difusión de la microempresa en los diversos medios de comunicación	Asesor de Imagen

6.7.5 Plan Operativo

6.7.5.1 Planes de Acción

PLAN DE ACCIÓN 2011-2014

CUADRO N° 8

Incrementar el monto de ventas al menos en un 15% con relación al 2010	Realizar un estudio de precios de los productos	22-01-12	30-01-12	Administrador	Humanos Materiales Económicos Financieros	500.00	Estudio concluido
Realizar estudios de mercado para definir el target de la empresa.	Determinar las líneas de productos que existen en el mercado	10-02-12	28-01-12	Especialista Administrador	Humanos Materiales Económicos Financieros	300.00	Informe de líneas de productos
Acordar la repartición de utilidades a los beneficiarios de la empresa	Analizar estados financieros para determinar el monto anual de utilidad de la empresa	02-01-14	22-13-14	Gerente Administrador	Humanos Materiales Económicos Financieros	15.00	Determinación anual de los montos de utilidades

Asesoramiento para concretar la inversión de los clientes en productos extranjeros.	Recibir capacitación sobre el funcionamiento técnico de la maquinaria extranjera	04-04-12	20-04-12	Especialista Administrador	Humanos Materiales Económicos Financieros	120.00	Personal de ventas capacitado sobre el tema.
Ofrecer productos nuevos y/o diferentes a la competencia	Realizar estudios de productos de la competencia	05-05-12	30-05-14	Expertos vendedores	Humanos Materiales Económicos Financieros	4000.00	Informes de estudios de productos permanentes
Adquirir un software administrativo contable con licencia	Solicitar cotizaciones de diferentes software	04-07-12	24-07-12	Técnico Informático	Humanos Materiales Económicos Financieros	10.00	Propuestas de cotizaciones

Administrar estratégicamente la pequeña empresa	Aplicar los principios científicos de la administración moderna	02-10-10	30-13-14	Administrador	Humanos Materiales Económicos Financieros	50.00	Gerenciar la microempresa técnicamente
Iniciar un programa de capacitación al talento humano	Elaborar un plan de capacitación para el talento humano	06-08-12	30-13-14	Profesional en T.H.	Humanos Materiales Económicos Financieros	300.00	Planes de capacitación anuales
Capacitar al personal en marketing y ventas atenuando la agresividad de la competencia.	Elaborar un plan de capacitación en marketing y ventas	10-09-12	15-09-12	Profesional en Marketing	Humanos Materiales Económicos Financieros	120.00	Planes de capacitación elaborados
Mejorar el posicionamiento en el mercado.	Elaborar un plan de expansión en nuevos mercados	02-01-12	30-03-12	Asesor de Imagen	Humanos Materiales Económicos Financieros	70.00	Plan elaborado

Mantener la lealtad y fidelidad de los clientes.	Diseñar un programa de servicio al cliente	04-05-12	10-05-12	Asesor de Empresas	Humanos Materiales Económicos Financieros	500.00	Programa de servicio elaborado
Preparar estrategias de mercado para impulsar la competencia.	Realizar un estudio de las cuatro Ps. de la competencia	14-03-12	30-03-14	Profesional en Marketing	Humanos Materiales Económicos Financieros	200.00	Estudios anuales de la competencia
Aplicar el Benchmarking a la competencia para disminuir su agresividad.	Realizar estudios para medir productos, servicios y prácticas contra competidores más duros.	10-03-13	30-03-14	Administrador de Empresas	Humanos Materiales Económicos Financieros	200.00	Estudios elaborados anualmente

Innovar la imagen de la empresa.	Aplicar un plan de difusión de la microempresa en los diversos medios de comunicación	04-10-10	30-13-14	Asesor de Imagen	Humanos Materiales Económicos Financieros	600.00	Difusión del plan en los medios de comunicación permanente.
Implementar un plan de publicidad y promoción	Elaborar un plan publicitario y de promoción	01-12-11	20-12-11	Administrador	Humanos Materiales Económicos Financieros	1000.00	Plan publicitario
Definir políticas de ventas para facilitar créditos	Verificar información crediticia del cliente	02-01-12	20-01-12	Gerente Administrador	Humanos Materiales Económicos Financieros	80.00	Políticas definidas y aprobadas

6.7.6 Monitoria Estratégica

La monitoria estratégica facilita realizar un seguimiento sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de desempeño y unos índices de gestión que permita medir los resultados del proceso. Deben proveer la información para la toma de decisiones estratégicas.

Índice de Desempeño Esperado

Es la meta que se espera lograr en la ejecución de cada acción. Esta puede ser en tiempo o cuantitativo.

Índice de Desempeño

Logro alcanzado en la ejecución de las acciones básicas. Resultado real de las acciones planeadas en tiempo cuantitativo.

Índice de Gestión

Resultado obtenido de confrontar las metas planeadas, los estándares y el desempeño logrado.

6.8. ADMINISTRACIÓN

La administración de la propuesta será efectuada y estará a cargo del señor gerente propietario de la empresa “MASTERCOM”, la misma que llevará un estricto control y registro de todas y cada una de las estructuraciones que implicará el plan de trabajo en la empresa, siguiendo un debido orden de acuerdo al cronograma de actividades, el mismo que permitirá el logro de los objetivos y metas planteadas.

El señor gerente propietario de la empresa “MASTERCOM” tiene como función principal, el velar que las estructuraciones que se den en la empresa para beneficio de la misma sean cumplidas a cabalidad en el tiempo y lugar preciso de manera que no generen obstáculo o problema alguno para ejercer las labores diarias en la empresa.

Además con los nuevos cambios que se den en la empresa, obtendrá una efectiva agilización en los procesos administrativos, tal y como se predijo al inicio del presente trabajo.

6.8.1 Recursos

Para poder ejecutar el proceso se requiere de los siguientes recursos:

6.8.1.1 Recursos Institucionales

- La empresa “MASTERCOM”
- Universidad Técnica de Ambato.
- Facultad de Ciencias Administrativas.

6.8.1.2 Recursos Humanos

- **Investigadora:** Irene Jacqueline Mosquera López
- **Asesor:** Tutores designado por la Universidad Técnica de Ambato.
- Personal de la empresa “MASTERCOM”

6.8.1.3 Recursos físicos:

- Biblioteca de la facultad de Ciencias Administrativas
- Oficinas de la empresa “MASTERCOM”

6.8.1.4 Recursos Materiales

- Un equipo de cómputo
- Tesis similares de la facultad de Ciencias Administrativas
- Libros relacionados con el tema en estudio
- Hojas
- Materiales de oficina (1 Cuaderno, 2 esferográficos)
- Impresiones
- Copias
- Anillados
- Perfil

6.8.1.5 Recursos Económicos

ADMINISTRACIÓN – RECURSOS ECONÓMICOS

TABLA N° 24

DETALLES DE GASTO	VALOR
1.- Pago de derecho	160.00
2.- Equipos	600.00
3.-Materiales de Escritorio	15.00
4.-Material Bibliográfico	00.00
5.-Transporte	35.00
6. Transcripciones	22.00
7.- Imprevisto y copias	57.00
SUBTOTAL	889.00
Imprevistos 15%	133.35
TOTAL	1022.35

TABLA N° 25

RUBRO	VALOR
TALENTO HUMANO	2500.00
Administrador	
TECNOLOGÍA	800.00
Equipo de computo	
MATRIALES	5.00
Materiales de escritorio	
SUBTOTAL	3305.00
Imprevistos 10%	330.5.00
TOTAL	\$ 3635.50

Financiamiento.- La investigación que está predestinada a la elaboración de un Plan Estratégico en la institución para posteriormente ser implantado en beneficio y servicio de la misma, esta será financiada el 100% con capital de la empresa “MASTERCOM” con el permiso y autorización de la gerente propietario Ing. Luis Rolando Mosquera López.

6.9 Previsión de la Evaluación

A fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo del Plan, como un proceso de seguimiento y evaluación permanentes, que nos permita anticipar eventualidades que se puedan presentar en el camino a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas y enfrentar las contingencias.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

CUADRO N° 09

N°	ACTIVIDADES	TIEMPO 2011-2014			
		2011	2012	2013	2014
1	Presentación del Plan Estratégico a los dueños del negocio				
2	Aprobación del Plan por la Gerencia				
3	Socialización con todo el equipo de trabajo				
4	Difusión del Plan Estratégico clientes externos				
5	Diseño y Elaboración del Mapa Estratégico				
6	Priorización de Proyectos, acciones y operaciones del Plan				
7	Ubicación en los locales de la filosofía micro empresarial				
8	Contratación de personal para estudios técnicos				
9	Conocimiento del Plan al personal técnico contratado				
10	Ejecución del Plan Estratégico				
11	Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico				

BIBLIOGRAFÍA

HERRERA, Luis y Otros (2004) *TUTORIA de la investigación Científica*. Diemerino Editores. Quito-Ecuador.

HERRERA, José, PEÑAHERRERA, Santiago.(1998) “Planificación Estratégica aplicada a DISAMA CIA LTDA. Incrementara sus ventas” Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas

SOLOMON, Michael R.y Otros (2001) *MARKETING Personas reales Decisiones reales* segunda Edición. Editorial PEARSON EDUCACIÓN DE COLOMBIA LTDA. Bogotá-Colombia.

Koontz, y otros (2001) *ADMINISTRACIÓN Una Perspectiva Global y Empresarial*. *Enciclopedia Administrativa Océano* 2002.Grupo Océano. Barcelona-España.

ARGUIN, Generard. (1988) *La Planeación estratégica en la universidad*. 2do. Presses de Université du Québec, Québec. Canadá.

DUKER, Peter. (1993) *Gerencia para el futuro. El Decenio de los 90 y más allá*. Editorial Norma. Barcelona. Bogotá.

DUKER, Peter. (1993) *Sociedades Capitalistas*. Harper Business.

SERNA GÓMEZ, Humberto. (1994) *Planeación y Gestión Estratégica*. Editorial. Legis Editores S.A. Santafé de Bogotá. Colombia.

SERNA GÓMEZ, Humberto. (1992) *La Gestión Empresarial. De la Teoría a la Praxis*. Editorial Legis S.A. Bogotá. Colombia.

TAYLOR, Bernad, HARRISO, Jhon. *Planeación Estratégica Exitosa*. Legis Editores S.A. Bogotá. Colombia.

ROBERT, Michel. (2006) El nuevo pensamiento Estratégico. Mc Graw-Hill/ Americana editores. México DF.

GOODSTEIN, Leonardo D. Planeación Estratégica. Mc Graw- Hill/ Americana editores. Santa fé de Bogotá Colombia.

BENGOECHEA, Bruno. (2000) Diccionario de Marketing. Cultural S.A Madrid España.

THOMPSON, A. y Strickland, A. (2001). Dirección y Administración Estratégica, Mc Graw Hill Editores.

ROSEMBERG, J. M. (1998) *Diccionario de Administración y Finanzas*. Editorial Grupo Océano Uno S.A. Barcelona

BORRAS, L. (2003) *Administración de empresas* 2da Edición. Editorial Printer Latinoamericana Bogotá.

BERTRAND, R. (1973) *Administración de Ventas Principios y Problemas* .Ambato

HARTLEY, R. (1996) *Administración de Ventas*. 12da Edición. Continental, S.A. de CV. México DF

JOHSTON, M. (2004) *Administración de Ventas*. Editorial McGraw-Hill. México
MARSHAL, G.

ROBBINS Y COULTIER (2005) *Administración*. 8va Edición. Editorial Person Education. México

HERRERA, J. y PEÑARRERA, S. (1998) *Una planificación Estratégica aplicada a DISAMA Cia. Ltda. Incrementará sus ventas*. Facultad de Ciencias de la Universidad Técnica de Ambato

VILLALBA, R. (2004) *Planificación Estratégica para la cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de OCTUBRE Ltda. Del Cantón Salcedo Provincia de Cotopaxi*". Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

KOONTZ, H. (2001). *Estrategia, Planificación y Control*, México: Mc Graw Hill Editores.

TERRY, G. (2004). *Principios de Administración*, Editorial Continental, México.

STEINER, G. (2000). *Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber*, México: Compañía Editorial Continental.

TAMAYO, J (2006). *Metodología de la Investigación*, México: Mc Graw Hill Editores.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS:

(<http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc.htm>) (Koontz y Weihrich, 1994).

<http://www.google.com> Plan estratégico

<http://www.google.com> Procesos administrativos

http://www.proasetel.com/P.inas/PLANIFICACIÓN_estartegica.htm

(http://www.galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/lsc.pdf)

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/191/3/CAPÍTULO%20II.pdf>

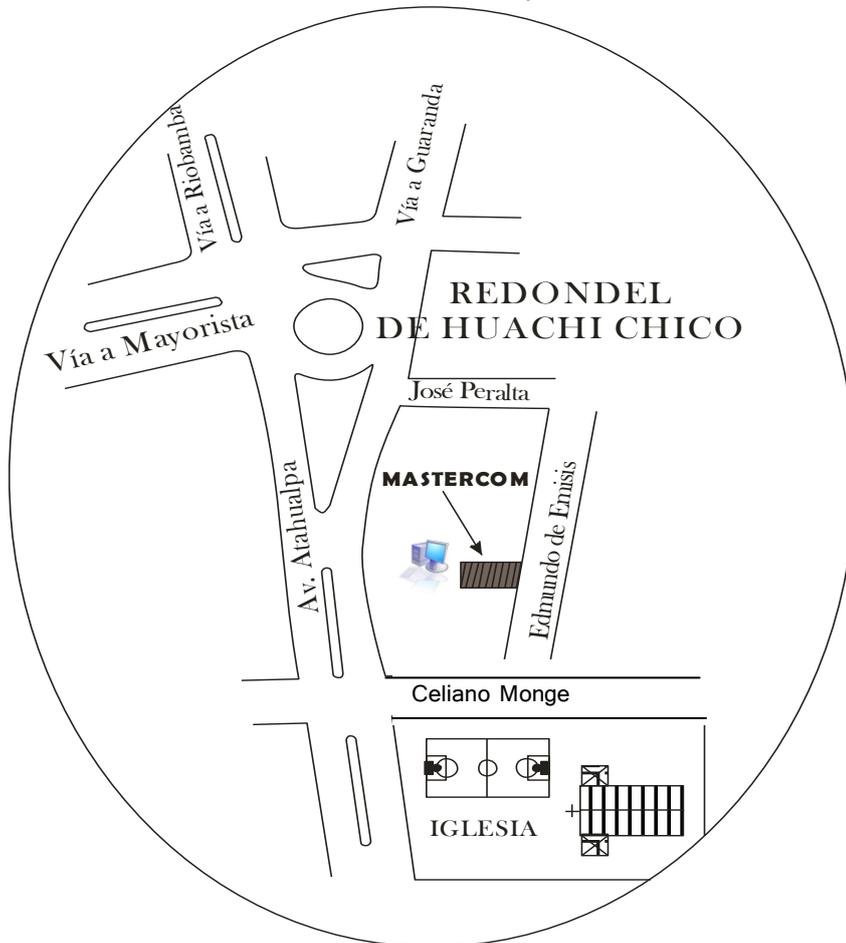
www.monografías.com

6.9 ANEXOS

ANEXOS

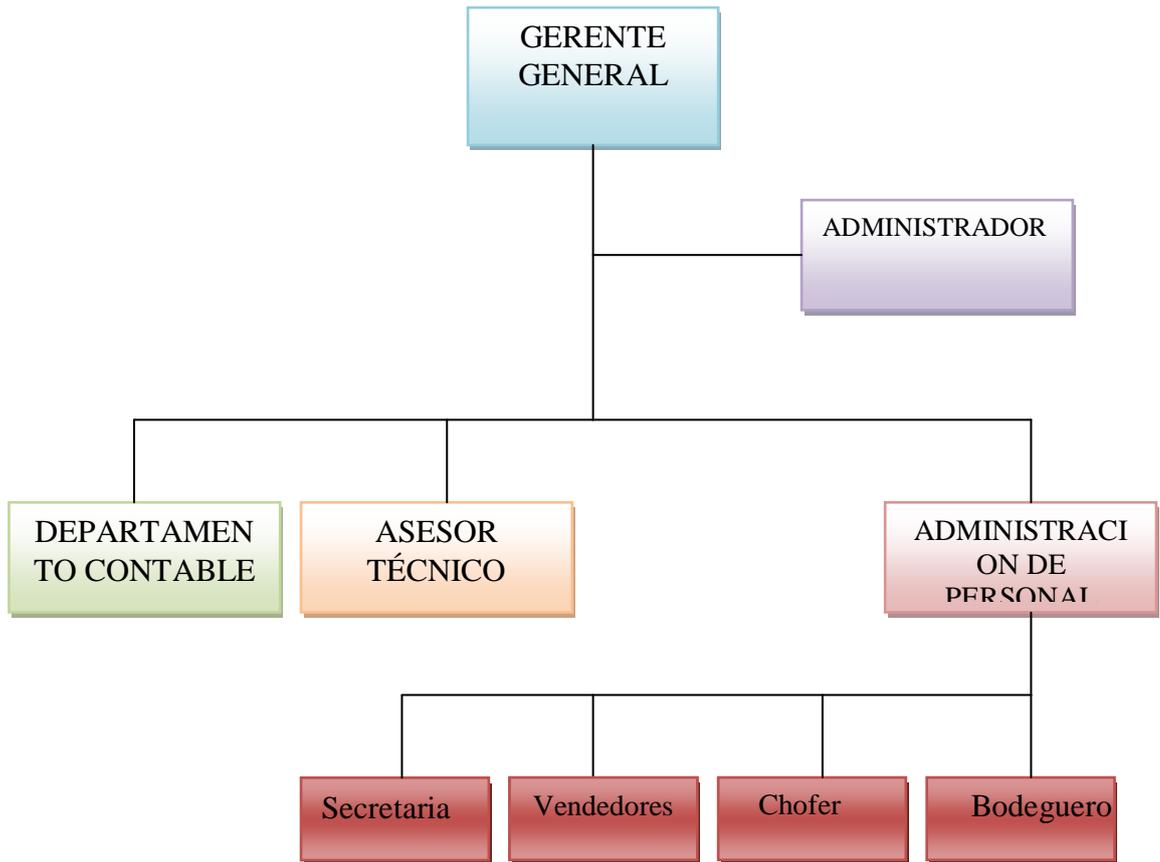
ANEXO 1

CROQUIS DE LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA MASTERCOM



ANEXO 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL SUGERIDO DE LA EMPRESA MASTERCOM



Elaborado por: MOSQUERA, Irene (2011)

ANEXO 3

PUBLICIDAD DE LA EMPRESA MASTERCOM



**VENTA DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
PERIFÉRICOS, ACCESORIOS Y SUMINISTROS
EN LAS MEJORES MARCAS Y EN GENÉRICOS**

<p>COMBO INTEL PIV 3,4</p> <p>Case Fulltower Mainboard PIV D101 Procesador Intel HT3,4 GHZ D 800 Memoria DDR512MB Disco Duro 160Gb Fax Modem 56Kbps Tarjeta de Red 10/100 Puertos USB Floppy 1,44mb 3,5" DVD WRITER Monitor 17" SVGA Impresora Multifunción Regulador de Voltaje 1200V Filtro, Mouse, Micrófono, Cobertores MESA MODULAR, SILLA</p> <p style="text-align: right;">\$797</p>	<p>COMBO INTEL PIV 6.8</p> <p>Case Fulltower Mainboard PIV D102 /865 Procesador Intel Dual Corp 3.4 GHZ D2X1 Memoria DDR512MB Disco Duro 160Gb Fax Modem 56Kbps Tarjeta de Red 10/100 Puertos USB Floppy 1,44mb 3,5" DVD WRITER Monitor 17" SVGA Impresora Multifunción Regulador de Voltaje 1200V Filtro, Mouse, Micrófono, Cobertores MESA MODULAR, SILLA</p> <p style="text-align: right;">\$847</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



ARMAMOS EL COMPUTADOR PERSONAL A TU COMODIDAD Y REQUERIMIENTOS

SERVICIO DE:

- INTERNET BANDA ANCHA
- JUEGOS EN RED
- TRANSCRIPCIONES
- TESIS, PROYECTOS
- COPIAS
- FOTOGRAFÍA DIGITAL
- DISEÑO
- IMPRESIONES LÁSER B/N FULL COLOR



Presentando este volante opten un 20 % de descuento en tu consumo de INTERNET Y JUEGOS

Dirección: Huachi Chico Calles: Jácome Clavijo y Celiano monge
(Diagonal a la IGLESIA) Telf: 082-411-084 032-845-812 Cel: 098 455 270

ANEXO 5

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA DE EMPRESAS

Tema: La Planificación Estratégica y su incidencia en las ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

Cuestionario N°.....

OBJETIVO:

Identificar las exigencias de los clientes, evaluando sus requerimientos tangibles e intangibles de nuestros productos para satisfacer sus necesidades, para promover un mejoramiento en la empresa MASTERCOM.

INSTRUCCIONES:

Estimado Cliente:

La Empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato, ha iniciado un proceso de seguimiento de sus clientes, con el propósito de conocer cuáles son las necesidades y determinar la posibilidad de ofertar servicios, equipos de mejor calidad.

1. ¿Cómo calificaría usted la calidad de servicio que ofrece MASTERCOM?

- Excelente
- Buena
- Mala
- Regular

2. ¿Cuáles son sus razones más frecuentes de quejas?

- Demora en la entrega
- Entregas incompletos
- Equipos con fallas
- Atención del personal

3. ¿En qué se fija al solicitar nuestro servicios y/o productos?

- Prestigio
- Permanencia en el mercado
- Calidad
- Otros (cuáles).....

4. ¿Considera que MASTERCOM proporciona los productos necesarios?

- Si
- No

5. ¿La calidad de los bienes y/o servicios que ofrece MASTERCOM son:

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

6. ¿La garantía que le ofrece MASTERCOM por su compra debería ser de que tiempo?

- 6 meses
- 1 año
- Otros (cuáles).....

7. ¿Cuándo usted adquiere un equipo de cómputo que aspectos sobresalientes considera?

- Diseño
- Calidad
- Empaque
- Color
- Precio
- Otros (cuáles).....

8. ¿Cree ud. que los costos de los productos en MASTERCOM son?

- Altos
- Medios
- Bajos
- Normales

9. ¿Usted considera que los trámites para adquirir un computador en MASTERCOM son?

- Faciles
- Largos
- Complicados

Nombre del Encuestador:

Fecha de Aplicación:

Gracias por su colaboración

ANEXO 6

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA DE EMPRESAS

Tema: La Planificación y su incidencia en las ventas en la empresa MASTERCOM de la ciudad de Ambato.

Fecha

Entrevista No.

Objetivo:

Analizar el entorno empresarial de la organización a través de la entrevista al Gerente para visualizar su comportamiento.

1. ¿Qué aspectos administrativos aplica MASTERCOM?

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Metas
- Control
- Estrategias

2. ¿En base a que funciones se desempeña el personal de MASTERCOM?

- Autoridad
- Supervisión
- Delegación de funciones
- Otros (cuáles).....

3. ¿MASTERCOM como empresa que recursos utiliza?

- Humano
- Físico
- Financiero
- Tecnológico
-

1. ¿Las funciones que usted realiza en su trabajo guardan coherencia con sus conocimientos, y/o destrezas?

- Si
- No

2. ¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo en el cual desarrolla sus labores

- Si
- No

3. ¿Usted ha participado en decisiones de la empresa MASTERCOM?

- Si
- No

4. ¿Cuándo debe resolver problemas inherentes a sus funciones a quien recurre?

- Gerente
- Compañeros
- Otros (quienes).....

5. ¿Usted tiene conocimiento de que es Planificación Estratégica?

- Si
- No

6. ¿Cómo calificaría usted el aplicar un plan Estratégico en su empresa seria?

- Excelente
- Bueno
- Malo
- Regular

Nombre del Encuestador:

Fecha de Aplicación:

Gracias por su colaboración