1859

Universidad Nacional De Loja

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL, Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO:

Plan estratégico para la Empresa "La Bastilla" en la Ciudad de Loja

Tesis previa a la obtención del Grado de Ingeniera en Administración de Empresas.

Autora:

Gloria Viviana Valle Michay.

Director:

Ing. Carmen Cevallos Cueva MAE.

LOJA-ECUADOR

2017

SERIE 17 DERECHOS RESERVADOS

ING. CARMEN CEVALLOS CUEVA MAE., DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación denominado, ***PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "LA BASTILLA" EN LA CIUDAD DE LOJA.*** Elaborado por la aspirante, Gloria Viviana Valle Michay, previo a obtener el título de Ingeniera en Administración de Empresas, ha sido realizado bajo mi dirección y luego de haberlo revisado autorizo su presentación ante el Honorable tribunal de grado.

Loja, Marzo de 2017

.....

ING. Carmen Cevallos Cueva MAE.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORIA

Yo, Gloria Viviana Valle Michay, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

FIRMA:.....

AUTORA: Gloria Viviana Valle Michay

CEDULA: 1105772501

FECHA: Loja, marzo de 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Gloria Viviana Valle Michay, declaro ser autora de la tesis titulada: **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "LA BASTILLA" EN LA CIUDAD DE LOJA** como requisito para obtener el grado de Ingeniera en **Administración de Empresas**; autorizó al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con los cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 28 días del mes de Marzo del 2017, firma la autora.

Firma: _____

Autora: Gloria Viviana Valle Michay

Cédula: 1105772501

Dirección: Loja, Menfis Central

Correo Electrónico: gloria-vivis@hotmail.com

Teléfono: 0983108605

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora de Tesis: ING. Carmen Cevallos Cueva MAE.

Tribunal de Grado:

Presidenta: Ing. Roció Toral Tinitana Mg. Sc.

Vocal: ing. Víctor Ríos Salinas Mg.Sc.

Vocal: ing. Patricio Gómez Cabrera

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo está dirigido a Dios y
a la Virgen por concederme grandes bendiciones,
ser la luz y fuerza que guía mis pasos.

A mis queridos padres por su entrega y sacrificio
demostrad durante mi carrera estudiantil.
Su invaluable afecto y ejemplo de vida.

Mil gracias a todos ustedes por haber contribuido
de una u de otra manera a convertir
en realidad este gran sueño.

GLORIA VALLE

DEDICATORIA

Adiós por darme la oportunidad de vivir,

A la virgen por sus gracias concedidas,

A mi madre por el apoyo incondicional,

A mi padre por su ayuda inigualable.

Para ellos todo mi Amor, Cariño y Reconocimiento.

Dios los bendiga siempre.

GLORIA VALLE

1. TITULO:

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "LA BASTILLA" EN CIUDAD DE LOJA.

2. RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo general proponer un PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “LA BASTILLA” EN LA CIUDAD DE LOJA, presentando estrategias y acciones que le brinden una oportunidad de crecimiento a nivel local.

El objetivo general del presente estudio tiene como finalidad la elaboración de un plan estratégico para la empresa “LA BASTILLA” en la cuidad de Loja para la creación de la filosofía empresarial, el diagnóstico y la prospectiva de la empresa que permita el desarrollo, para alcanzar este objetivo se procedió a realizar la siguiente metodología: 1) Se realizó el diagnóstico de la situación actual interna (en este caso se realizó una entrevista a las operarias y a la propietaria) y externa mediante encuestas (usuarios) de la empresa; 2) Se realizó una identificación y evaluación de factores externos e internos de la empresa LA BASTILLA; 3) Elaboración de la propuesta de planificación estratégica considerado como plan de acción para la empresa.

Para llegar a cumplir con la presente investigación se necesitó diversos métodos como el inductivo y deductivo; y técnicas como la observación directa, la entrevista y encuesta, los mismos que permitieron obtener y procesar la información para este trabajo.

La información se la obtuvo a través de la entrevista realizada a la Propietaria y a las operarias de la empresa, otra para las 397 familias

externas, de igual manera se realizó la observación directa, en la cual se pudo apreciar la situación existente en la empresa.

Se procedió a realizar el diagnóstico del macroentorno de la empresa tomando como referencia el Análisis PEST y las Cinco Fuerza de Porter, en base a la información obtenida del análisis de los factores externos se pudo determinar que al contar con usuarios fieles a la empresa hace que no sufra mayores consecuencias ante inestabilidad económica y a los altos precios de los materiales; su mayor amenaza es competencia es la costura express debido a sus maquinaria nueva.

Con la información obtenida se planteó los objetivos estratégicos que se aplicarán en la empresa.

El primer objetivo es capacitar al personal con el uso de materiales acordes con la innovación de los proveedores; el cual le permitirá a la empresa tener al personal más eficiente el mismo que tendrá un costo de $900,00.

El segundo objetivo establecer la filosofía empresarial y hacer conocer en la empresa, el cual permitirá conocer la misión, visión y valores de la empresa y hacerlo conocer a las operarias y usuarios, el cual tendrá un costo de $167,90.

El tercer objetivo es realizar un control de inventarios de materiales utilizados, para tener un control mensual de todos los materiales utilizados

y lo que se encuentra en stock para no realizar compras innecesarias, el mismo que tendrá un costo de $1.500,00.

El cuarto objetivo es seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa, conociendo nuevos catálogos de materiales de nueva calidad y aun precio moderable, el cual no tiene ningún costo.

El quinto objetivo es dar promociones a los usuarios de la empresa que ayude a incrementa el número de usuarios, el costo será de $60,00.

En general, el Plan Estratégico está diseñado para cinco años y mantiene un costo total de inversión de USD 2627,90 dólares.

Se puede concluir que la empresa LA BASTILLA no contaba con lineamientos claros para definir las estrategias que debe aplicar para lo cual se recomienda aplicar el siguiente plan estratégico el cual ayudo a conocer los objetivos estratégicos que se van a desarrollar en cada año.

ABSTRACT

The present work has as general objective to propose a STRATEGIC PLAN FOR THE COMPANY “THE BASTILLA” IN THE CITY OF LOJA, presenting strategies and actions that provide an opportunity for growth at the local level.

The general purpose of this study is to develop a strategic plan for the company "LA BASTILLA" in the city of Loja to create the business philosophy, diagnosis and prospective of the company that allows development, to achieve This objective was to carry out the following methodology: 1) The diagnosis of the current internal situation (in this case, an interview was made with the operators and the owner) and external, through surveys (users) of the company; 2) An identification and evaluation of external and internal factors of the company LA BASTILLA; 3) Elaboration of the strategic planning proposal considered as an action plan for the company.

In order to comply with the present investigation, several methods were necessary: inductive and deductive; And techniques such as direct observation, interview and survey, which allowed the obtaining and processing of information for this work.

The information was obtained through the interview made to the Owner and to the operators of the company, another for the 397 external families, and a direct observation was made, in which the situation in the company could be appreciated.

The diagnosis of the macroenvironment of the company was made based on the PEST Analysis and the Five Force of Porter, based on the information obtained from the analysis of the external factors, it was possible to determine that having faithful users of the company makes Will not suffer major consequences in the face of economic instability and high material prices; Their biggest threat is competition is the express seam due to their new machinery.

With the information obtained the strategic objectives were applied that will be applied in the company.

The first objective is to train staff with the use of materials in line with supplier innovation; Which will allow the company to have the most efficient staff that will cost $ 900.00.

The second objective establishes the business philosophy and make known in the company, which will allow to know the mission, vision and values of the company and make it known to the operators and users, which will cost $ 167.90.

The third objective is to perform inventory control of materials used, to have a monthly control of all the materials used and what is in stock to not make unnecessary purchases, the same that will cost $ 1,500.00.

The fourth objective is to select suppliers with quality materials for their good use by company personnel, knowing new catalogs of materials of new quality and at a reasonable price, which has no cost.

The fifth objective is to give promotions to the users of the company that helps increase the number of users, the cost will be $ 60.00.

Overall, the Strategic Plan is designed for five years and maintains a total investment cost of USD 2627.90.

It can be concluded that the company does not have clear alignments of the strategies that should apply for which it is recommended to apply the following strategic plan which helped to know the strategic objectives to be developed in each year.

3. INTRODUCCIÓN

Basándose en el nuevo escenario de la economía mundial, es cuando los empresarios se han dado cuenta que existe la necesidad de disponer de un plan estratégico ya que las exigencias cada vez son mayores de los clientes y especialmente de la competencia existente obliga a las empresas a desarrollar estrategias que les permitan ir acordes al ritmo acelerado que exigen los mercados.

Es un hecho que el clima competitivo en la empresa de nuestros días se ha multiplicado notablemente ante la dinámica del cambio. Este ambiente competitivo también se vive de una manera cada vez más aguda en sectores donde los nichos de mercados son escasos o adquieren perfiles pocos claros dificultando ser identificados con precisión. En fin, es un hecho que en las últimas décadas el mercado textil vive adquiriendo un dinamismo creciente.

Ante esta circunstancia innegable, se plantea un plan estratégico para la empresa LA BASTILLA y, por ende, para quienes la dirigen. Se exige, hoy más que nunca, mayor creatividad y mejores herramientas para identificar la estrategia competitiva idónea de la empresa a fin de permanecer en el sector donde se encuentra establecida o ingresar a otro diferente, ofreciendo un servicio de calidad que sea competitivo.

El presente trabajo de investigación consta de las siguientes fases:

Donde en primer lugar tenemos el Título denominado PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “LA BASTILLA” EN LA CIUDAD DE LOJA, seguidamente se realizó el Resumen donde se abarca dentro de

su contenido el objetivo general del proyecto, la metodología utilizada, los principales resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación y las principales conclusiones; se realizó la Introducción donde se describe manera referencial el detalle de la problemática, los motivos para la elaboración de la investigación, se enuncian los objetivos específicos y la presentación de la tesis desagregada por literales, se realizó la Revisión de Literatura la cual contiene en forma ordenada y detallada los aspectos teóricos que sirvieron de apoyo para la elaboración del presente trabajo; se describió los Materiales y Métodos que se utilizaron para desarrollar la investigación, así mismo se detalla todos los métodos y técnicas utilizadas para su elaboración; lo cual ayudo a obtener los Resultados que contiene una breve reseña histórica de la empresa, el análisis del mercado, el planteamiento del FODA, concluyendo con la propuesta de los objetivos del plan estratégico para la empresa, se realizó la Discusión la cual abarca el análisis personal de la filosofía empresarial de la empresa y el plan estratégico; se realizó las Conclusiones que contiene los aspectos y análisis más relevantes de la investigación realizada; también se realizó la Recomendaciones las cuales están dirigidas a la propietaria y personal de la empresa, direccionada al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa la bastilla, se detalló la Bibliografía mediante un listado de textos cuyo contenido hace referencia a la temática objeto de la investigación; y se concluye con los Anexos que contiene información de apoyo, integrada por la ficha resumen del proyecto de tesis, el formato de

la entrevista realizada a la propietaria y el formato de las encuestas aplicadas a los empleados y usuarios.

Para empresa LA BASTILLA dedicada al arreglo y confecciones de prendas de vestir, es importante optimizar la productividad en base a un mejoramiento institucional, a través del Plan Estratégico que direccione y guie las actividades, optimizando la productividad, corrigiendo los déficits que se encuentran en áreas estratégicas de la empresa y conseguir un crecimiento sostenible dentro del mercado.

4. REVISIÓN DE LITERATURA

4.1. Antecedentes de la planeación estratégica

Según (salazar, 2014) la Planeación Estratégica de las pymes, en general, se enmarca en el contexto de la planificación de empresas de cualquier tamaño. Las pymes en algunos casos realizan procesos de Planeación Estratégica de manera formal, y en otros de manera informal, pero en los dos casos, la validez de estos procesos en estas empresas, a pesar de su tamaño, sigue presente. Hay que considerar las características propias de las pymes y el contexto en el que se desenvuelven, a la hora de analizar la validez de sus procesos de planificación en busca de los objetivos empresariales.

Gran empresa y desarrollo endógeno. La convergencia estratégica de las empresas y territorios ante el desafío de la competencia

Según (Barquero, 1997) la globalización y el aumento de la competencia en los mercados promueven la convergencia entre las estrategias espaciales de las empresas más dinámicas e innovadoras y las estrategias de desarrollo de los gobiernos regionales y locales. Este proceso mejora la integración de las unidades externas de las grandes empresas en los sistemas productivos locales y, por tanto, el desarrollo endógeno. A pesar de la convergencia de estrategias no es un fenómeno que se puede generalizar para todo tipo de empresas y territorios, su presencia facilita el desarrollo regional y el evento tendrá lugar justo en las regiones que tienen problemas de crecimiento y cambio estructural.

Evolución de las maquiladoras en México. Política industrial y aprendizaje tecnológico

Manifiesta (Contreras & Munguía, 2007) que la expansión de las maquiladoras ha generado una parte sustancial del crecimiento industrial en el Norte de México, durante los últimos 25 años. Inicialmente, estas plantas se dedicaban a actividades intensivas en mano de obra, operaban con tecnologías rudimentarias y en condiciones precarias; sin embargo, desde mediados de los años ochenta, muchas implementaron tecnologías de punta, una organización moderna y fuerza de trabajo bien capacitada; asimismo, se delegaron más funciones estratégicas a las plantas locales. Este artículo resume los hallazgos principales de investigaciones recientes en torno a la evolución y consecuencias del modelo de industrialización basado en las maquiladoras, con énfasis en el proceso de aprendizaje tecnológico asociado a la trayectoria industrial de la región. Se concluye que la estrategia de industrialización basada en el costo salarial está agotada. Ahora, la opción es transitar hacia la especialización en segmentos industriales apoyados en el conocimiento y de alto valor agregado.

Esencia de la planeación estratégica

Según la revista (EcuRed, 2016) la Planeación Estratégica es una práctica y una actitud mental para escudriñar un futuro incierto, complejo y cambiante y con ello, derivar las acciones apropiadas que una organización debe emprender, tanto para responder a estos fenómenos como para derivar oportunidades que se traduzcan en ventajas

competitivas. La práctica de la Planeación Estratégica ayuda a desarrollar una visión de lo que se quiere lograr a largo plazo, define la misión de una empresa y guía la transición de ésta, desde donde está en el presente y hasta dónde quiere llegar en el futuro La Planeación Estratégica encauza el manejo de información como base para que la alta dirección tome decisiones en el presente para tener logros futuros. Analizar los fenómenos y tendencias del entorno para derivar riesgos, amenazas y oportunidades. Fijar los objetivos estratégicos a largo plazo, de los cuales se deriven los programas y objetivos funcionales y operativos a menor tiempo.

4.2. Base teórica

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según (Thompson, 2012) la planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

"La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La esencia de la Planificación Estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas, que surgen en el futuro que combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente, para explotar las oportunidades y evitar las amenazas o peligros.

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La importancia de la planeación estratégica radica fundamentalmente en los aspectos siguientes:

- Induce al análisis constante y riguroso del ámbito interno de la empresa, a fin de minimizar o eliminar las debilidades y amenazas, potencializar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del medio.
- Permite a la gerencia mantener el máximo control posible sobre el destino de la empresa, en el mundo cambiante.
- Define la misión de la organización, estableciendo un esfuerzo coordinado y una dirección concreta.
- Logra ventajas competitivas sobre aquellos que no implementan el planeamiento estratégico.
- Facilita el posicionamiento y la competitividad empresarial.
- Permite evaluar los logros alcanzados.

PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según (Alberto, 1994) determina que la planeación estratégica de una empresa consta de cuatro pasos esenciales:

- ✓ **Primer Paso: Definir la misión y visión de la organización.**

Toda organización tiene una misión que la define, en esencia ésta debe contestar a la pregunta: ¿en qué negocio estamos?, el tener bien claro la misión hace que se tenga muy claro el espacio del producto (manufactura, servicio o idea).

Debe establecerse, también, la visión que responde a la pregunta: ¿cuál debería ser el negocio? proyectando la supervivencia de la organización de cara a los cambios esperados del entorno a largo plazo.

Segundo Paso: El diagnóstico situacional

En un proceso de planificación estratégica, el diagnóstico situacional incluye un análisis externo, para identificar cambios futuros (oportunidades y amenazas) y un análisis interno para establecer las capacidades y limitaciones organizacionales (Fortalezas y debilidades), lo cual servirá de base para la definición estratégica.

- ✓ **Tercer Paso: Establecer los objetivos de la organización**

Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planeación. La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los objetivos trasladan la misión a términos concretos para cada nivel de la organización.

- ➢ Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento. Una persona o una empresa pueden desear, ya sea obtener algo o mejorar lo que ya se tiene.

- ✓ **Cuarto Paso: Formular las estrategias de la organización**

El propósito de las estrategias es determinar y comunicar, a través de un

sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción del tipo de empresa que se desea o requiere.

DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

MISIÓN

A continuación se presenta la matriz para elaborar la misión:

MATRIZ PARA ELABORAR LA MISIÓN

Cuadro: Nro.1

PREGUNTAS PARA ELABORAR LA MISIÓN	CARACTERÍSTICAS DE UNA MISIÓN
¿Quiénes somos?	Definir que es la organización y lo que aspira a ser.
¿Qué buscamos?	Ser lo suficiente específica.
¿Qué hacemos?	Ser lo suficiente amplia.
¿Dónde lo hacemos?	Distinguir a una organización de todas las demás.
¿Por qué lo hacemos?	Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.
¿Para quién trabajamos?	Formulada en términos tan claros que pueda ser entendida en toda la empresa.

Fuente: Google
Elaboración: Gloria Valle

VISIÓN

La visión es el proceso de formular el futuro. Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes. A continuación se presenta la matriz para elaborar la visión:

MATRIZ PARA ELABORAR LA VISIÓN

Cuadro Nro. 2

PREGUNTAS FRECUENTES PARA ELABORAR LA VISIÓN	ELEMENTOS DE UNA VISIÓN
¿Qué tratamos de conseguir?	Formulada por los líderes de la organización.
¿Cuáles son nuestros valores?	Dimensión del tiempo.
¿Cómo produciremos resultados?	Integradora, amplia y detallada.
¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?	Positiva y alentadora.
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	Realista, consistente y difundida interna y externamente.

Fuente: Google
Elaboración: Gloria Valle

VENTAJAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica ofrece puntos importantes para las actividades de la organización. Al servirse de ella los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlo. Este proceso de planeación les ayuda a prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven, también ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas para poder elegir entre ellas.

CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO ESTRATÉGICO

Según (A.D`Alessio, 2008) El proceso estratégico puede tener las siguientes características:

Por la naturaleza del proceso deberá ser interactivo e iterativo:

a) Interactivo: por ser un proceso colegiado, el cual debe involucrar a las personas clave de la organización.

b) Iterativo: por ser un proceso que se corrige conforme se desarrolla, de acuerdo con las diferencias observadas (realimentado) por los sistemas de alerta temprana.

Por los cambios que pudiera presentar el entorno se deberán hacer, cuando sean pertinentes, análisis de:

a) Sensibilidad: al evaluar el impacto que el cambio de las ponderaciones en los factores pueda tener sobre la organización y sus análisis.
b) Contingencia: al considerar cambios en los factores o criterios con la probabilidad de ocurrencia de nuevos eventos que afecten al negocio.
c) Escenarios: al observar alteraciones en el contexto en el que se desenvuelve la organización. Es conveniente plantear diversos escenarios de acuerdo a la situación.

Por la intensidad del proceso:

a) Incremental: cuando el desarrollo es paulatino y progresivo.
b) Radical: cuando el desarrollo se produce de una sola vez.

TIPOS DE PLANES ESTRATÉGICOS

- **El plan estratégico**

Un plan estratégico en la página (Kasia, 2013) dice que es una visión general de alto nivel del negocio completo, su visión, objetivos y valores. Este plan es la base fundamental de la organización y dictará las decisiones a largo plazo. El alcance del plan puede ser de dos, tres, cinco o incluso diez años.

Los gestores de cada nivel se basarán en el plan estratégico para guiar sus decisiones. También influirá la cultura dentro de la organización y cómo interactuar con los clientes y con los medios de comunicación. Por lo tanto, el plan estratégico debe mirar hacia adelante, ser robusto pero flexible, y estar enfocado a acomodar el crecimiento futuro.

- **El plan táctico**

El plan táctico describe las tácticas que la organización planea utilizar para conseguir las ambiciones descritas en el plan estratégico. Es un documento a corto plazo (menos de un año), de bajo nivel que descompone las amplias declaraciones de misión en trozos más pequeños y ejecutables. Si el plan estratégico es una respuesta al ¿Qué?, el plan táctico responde al ¿Cómo?

La creación de planes tácticos se lleva a cabo normalmente por gestores de medio nivel.

El plan táctico es un documento muy flexible; puede contener cualquier cosa y todo lo necesario para conseguir las metas de la organización. Dicho esto, hay algunos componentes compartidos por la mayoría de planes tácticos:

- **El plan operativo**

El plan operativo describe el día a día de conducir la empresa. El plan operativo traza una hoja de ruta para lograr los objetivos tácticos dentro de un plazo realista.

Crear el plan operativo es responsabilidad de los gestores y supervisores de bajo nivel.

Los planes operativos pueden ser de un solo uso, o de uso continuo, como se describe a continuación:

Los planes permanentes son creados con un carácter ad-hoc pero pueden repetirse y ser cambiados según sea necesario.

Los planes operativos alinean el plan estratégico de la empresa con el día a día de la empresa. Aquí es donde lo macro se encuentra con lo micro.

Dirigir una empresa de éxito requiere prestar igual atención tanto a los objetivos generales, como a los objetivos que deben cumplirse diariamente, de ahí la necesidad de una compleja planificación.

ANÁLISIS PESTEC

Según la pagina (Katleen, s.f.) Las empresas no operan en el vacío, el mundo de los negocios es dinámico y cambiante donde las organizaciones pueden enfrentar problemas de factores externos que pueden afectar a los productos, las políticas, las personas y los beneficios. Para entender y evaluar los factores externos, las empresas se comprometen a realizar un análisis PESTEC.

- Los factores políticos

Estos afectan a las empresas incluyen la nueva legislación, como el salario mínimo nacional y el establecimiento de las tasas de impuestos o el Impuesto sobre Sociedades.

- Los factores económicos

Afectan a las empresas son la inflación y el desempleo, las tasas de interés y tipos de cambio (si la importación o exportación de bienes en el extranjero).

- Los factores sociales

Afectan a las empresas incluyen modas, gustos y tendencias

- Factores tecnológicos

Consisten en la rápida automatización de fábrica y trabajo industrializado, o el aumento en todo el mundo de la venta minorista en línea y el comercio electrónico.

- Los factores ambientales

Afectan a las empresas principalmente a ser sostenible y ser ético. Ejemplos de estos problemas son el reciclaje de los productos utilizados, si los productos son biodegradables y la eliminación de residuos industriales.

- Factores competitivos

Los factores competitivos tienen que ver con las empresas rivales como afectan a un negocio

ANÁLISIS FODA

Según (Fermini, 2004) el análisis FODA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben ser orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía y su situación interna.

Mediante el análisis FODA se puede concluir como hacer uso de los recursos según la situación interna de la empresa y las condiciones externas y como desarrollar mejoras en estos recursos. El conocimiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización permite que la estrategia se apoye en cálculos programados

y no en un riesgo innecesario. Así mismo, en el diseño de la estrategia, conocer los recursos y los déficits de la empresa es vital para ejecutar un plan estratégico y exitoso.

Factores externos

- Oportunidades.

El análisis de las oportunidades es esencial en la estrategia. Implica ser capaz de identificar las oportunidades del mercado y evaluar la posibilidad de crecimiento potencial y generación de utilidades, siempre y cuando la empresa tenga los recursos para provecharlas.

- Amenazas.

Por su parte, las amenazas son factores del ambiente externo a la empresa que afecta su rentabilidad y su posición en el mercado, como nuevos competidores, precios más baratos para el cliente o cambios demográficos, sociales, políticos y económicos en el entorno. El análisis de las amenazas permite conocer su nivel de gravedad y proponer las acciones estratégicas necesarias para moderar su impacto.

Factores internos

- Fortaleza.

Las fortalezas son las características que dan valor a la empresa, las actividades en las que es competente. Por lo general, se forman porque los miembros interesados en la estrategia han estudiado el mercado y a sus clientes, capacitado a sus empleados o tienen interés en innovar de continuo en algún aspecto de su empresa, de tal manera que sea posible configurar un buen desempeño acorde con la dinámica del mercado.

- Debilidades.

Por otro lado las debilidades son carencias o déficits de la empresa respecto a su desempeño cuando se compara con otras, por lo que genera una desventaja frente a ellas. Pueden originarse por deficiencias en las habilidades, en la experiencia o aun falta de activos en la capital humano o físico.

Las debilidades que se identifican en el proceso de análisis FODA deberían ser útiles para efectuar acciones y solucionarlos en la medida de las posibilidades de la empresa

MATRIZ DE IMPACTO FODA

Según la (Tesis, s.f.) la matriz del FODA, es un instrumento importante que ayuda a los directivos a relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Al confrontar cada uno de los factores claves, aparecerán las Fortalezas – Oportunidades (FO), Fortalezas Amenazas (FA), Debilidades – Oportunidades (DO) y Debilidades – Amenazas (DA):

a. Estrategias FO: Se usa las fortalezas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas, denominadas estrategias agresivas.
b. Estrategias DO: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones las empresas tienen oportunidades de éxito pero las debilidades le impiden aprovechar dicha situación, definiéndose como estrategias conservadoras.

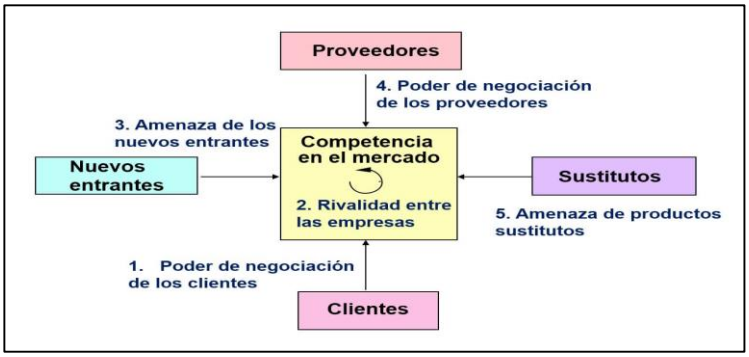
c. Estrategias FA: Aprovechamiento de las fortalezas para disminuir las amenazas del entorno. Los rivales que presentan nuevas ideas, productos son una amenaza grave para la empresa, estableciéndose las estrategias competitivas.

d. Estrategias DA: Son tácticas defensivas que pretenden reducir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno, estructurándose las estrategias defensivas.

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Según el autor (Porter, 1991) para el desarrollo de las cinco fuerzas de PORTER se comienza desarrollando la visión de la empresa, estableciendo después la estrategia necesaria para cumplir la visión de la empresa. Se debe tener en cuenta desde los factores cuantitativos y cualitativos hasta lo más abstracto como el poder y la jerarquía dentro de una empresa.

Gráfico Nro. 1



Fuente: www.googlemaps.com

Elaboración: Gloria Valle

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.

- Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.
- Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- La rivalidad entre los competidores.

Las cinco fuerzas de PORTER permiten conseguir un mejor análisis de tu empresa en todos los sentidos. Se pueden diseñar nuevas estrategias y se puede comenzar a usar junto fuerzas Porter para poder detectar nuevas amenazas o encontrar un sinfín de nuevas oportunidades. Este análisis hace referencia sobre todo a las empresas que compiten con el mismo producto.

- Amenaza de la entrada de los nuevos competidores

Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

- Poder de negociación de los proveedores:

Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

- Poder de negociación de los compradores:

En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.

- Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos:

En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa.

- Rivalidad entre competidores:

En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto.

Esta rivalidad da como resultado:

- Que existan una cantidad de competidores más grande y que todos estén equilibrados.
- Que el crecimiento de la industria sea mucho más lento.
- Que los costos y el almacenamiento sean más elevados.
- Que el producto no llegue a los clientes o no pueda diferenciar realmente su utilidad.
- Que se tengan que buscar nuevas estrategias con costes mucho más elevados.
- Que el mercado se sature
- Que existan competidores muy diversos.

La rivalidad se caracteriza por que los competidores están enfrentados y que ambos usen grandes estrategias de negocios. Además, por la intensidad de la empresa para llevar a cabo sus proyectos y la forma en la que emplea su imaginación por poder superar lo que hagan las demás

empresas a su alrededor, destacando con sus productos por encima de las demás.

Una empresa que destaca, a su vez, presiona a las empresas que están a su alrededor, por lo que siempre existirá una rivalidad latente entre las empresas de un mismo sector

DEFINICIÓN DE EMPRESA

Según (Rodriguez, 2010) la empresa es un elemento esencial de todo sistema económico todo tipo y tamaño. La producción de bines y servicios es responsabilidad de las empresas. Por lo tanto, no podemos concebir una sociedad sin empresas, debido a la gran diversidad (cuantitativa y cualitativa) de las necesidades.

Por consiguiente, las empresas forman una estructura productiva de nuestra economía y desempeñan también una importante y trascendente "función social". Como podemos apreciar, en las empresas donde se llevan a cabo los procesos de producción, mientras que los de consumo acontecen en otras unidades económicas, que en última instancia serían las familias. Aquellas constituyen el sistema productivo de un país y, atendiendo al tipo de actividad, se agrupan en sectores: primario (agricultura, ganadería, pesca), secundario (Industria), terciario (de servicios en general, incluida la construcción).

En economía, la empresa es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de

recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo.

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS:

Grafico Nro.2

Giro	Descripción	Clasificación	Ejemplos
Industrial	Son aquellas cuya actividad básica es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materiales.	Extractivas. Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de recursos naturales	- Empresas mineras - Empresas pesqueras - Empresas siderúrgicas
		Manufacturas. Son aquellas que se dedican a adquirir materia prima para cometerla a un proceso de transofrmación	- Empresas de alimentos - Empresas de ropa - Empresas químicas
		Agropecuarias. Son aquellas cuya función es la explotación de la agricultura y la ganadería	- Agroindustrias - Empresas ganaderas - Empresas frutícolas
De servicios	Son aquellas que generan un servicio para una colectividad sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.	que no requieren, más que en algunos casos, licencia de funcionamiento por parte de las autoridades	- Restaurantes - Cines - Centros deportivos - Centros de belleza
		Concesionadas por el estado. Son aquellas cuya índole es de carácter financiera	- Instituciones bancarias - Compañías de seguros - Cajas de ahorro - Casas de bolsa
		Concesionadas no financieras. Son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de caracter financiero	- Empresas de transporte terrestre - Aerolíneas - Empresas marítimas - Empresas gaseras - Gasolineras
Comerciales	Son aquellas que se dedican a adquirir cierta clase de mercancías, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico de adquisición, aumentando al precio de adquisición un porcentaje denominado margen de utilidad. Son empresas intermediarias entre productor-consumidor	Mayoristas. Son aquellas que realizan ventas de mayoreo y medio menudeo	- Empresas de productos para la construcción - Empresas mayoristas - Empresas mayoristas de fármacos
		Minoristas. Son aquellas que venden mercancías al menudeo o en pequeña cantidad, de manera directa al consumidor	- Empresas de artesanías - Tiendas de abarrotes - Papelerías - Ferreterías
		Comisionistas. Son aquellas que se dedican a vender artículos de los fabricantes, quienes les envían mercancías a consignación, percibiendo por ello una comisión	- Empresas de bienes raíces - Agencias de venta de autos - Comisionistas industriales - Concesionarios autorizados

Fuente: libro Administración de pequeñas y medianas empresas. Empresas manufactureras
Elaboración: Gloria Valle

En la página (QuiMINet, 2012) dice que las empresas manufactureras realizan actividades de transformación. Es decir, reciben materias primas que incorporan o complementan por medio de procesos y les agregan valor. Los productos que recibe cada consumidor son productos terminados, es decir, listos para usar.

Los productos que fabrican las empresas manufactureras pueden ser bienes de consumo final o de producción. Las empresas de manufactura son las que se dedican a fabricar o construir artículos, quedan excluidas las compañías que ofrecen servicios o se dedican exclusivamente al comercio.

Las empresas manufactureras tienen dos tipos generales, las automatizadas, o sea las que también emplean máquinas o líneas de producción donde la mano de obra es vital, y las que funcionan plenamente gracias al esfuerzo del personal. Ambas modalidades son las mayores generadoras de empleos.

La actividad que realizan las empresas manufactureras al transformar gran diversidad de materias primas para el consumo es una gran fortaleza económica de cada país.

Las empresas manufactureras reúnen diversas compañías, sean pequeñas o conglomeradas. Según los productos que elaboran, se pueden clasificar las empresas manufactureras de la siguiente manera:

• Alimentos y bebidas

• Textiles, vestimenta y calzado

• Madera y derivados

• Papelería y sus productos

• Productos provenientes del petróleo

• Artículos minerales

• Estructuras metálicas básicas

• Elementos de maquinaria y equipo.

LA BASTILLA EMPRESA DEDICADA AL ARREGLO Y CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR

Gráfico Nro. 3

Fuente: investigación directa
. **Elaboración:** Gloria Valle

La empresa LA BASTILLA es una empresa dedicada al arreglo y confección de prendas de vestir personalizadas al cliente para niños, damas y caballeros. Se inicia con la participación de una persona la misma que se dedicada a la atención al cliente y como operaria; conforma una compañía limitada; la cual inicio con ahorros propios. La falta de capital llevó a este empresario a utilizar satélites, es decir, las prendas se confeccionaban en talleres cuyo objetivo era prestar servicio de maquila porque no disponían de la maquinaria necesaria para algunas prendas para realizar los diferentes diseños que demandaban los clientes, además no disponían de planta de producción propia, su trabajo lo realizaban en un taller muy pequeño que alquilaban.

Los primeros productos que se confeccionaron eran blusas como faldas y se arreglaban bastas tanto de pantalones de casimir como de jeans.

Tiempo más tarde, por inconvenientes técnicos que existían en la maquinaria alquilada, lleva al propietario a obtener un crédito el cuál fue

empleado en la compra de 3 máquinas esta compra se realizó en el año 2012 confeccionando así toda prendas de vestir y arreglando todo tipo de ropa.

Las exigencias del mercado llevaron a esta empresa a adquirir más maquinaria y tecnología, materia prima e insumos de calidad, satisfaciendo así las necesidades del mercado.

Años después, la comercialización de sus productos se realiza con mayor demanda, ofreciendo más variedad en la confección de blusas, camisetas, faldas, vestidos. La empresa toma la decisión de contratar a más personal con la finalidad de satisfacer a la clientela actual.

Actualmente la empresa cuenta con 10 máquinas la cual cada una cumple una función específica, cuenta con una gran variedad de hilos e suministros necesarios para que el acabado de la prenda sea de calidad y satisfaciendo así la necesidad del usuario.

Gerente y propietario: Sra. Vilma Cecilia Valle, con el nombre comercial, fue constituida el 03 de Julio del 2009.

4.3. BASE CONCEPTUAL

Planeación estratégica

Según la revista (negocios, 2014) planeación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión, la misión y los valores de una empresa, se analiza su situación externa e interna, se establecen sus objetivos a largo plazo, y se formulan las estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos. ”.

Análisis interno

Según la revistas (negocios, 2014) un análisis interno consiste en analizar los diferentes elementos o factores que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer los recursos y capacidades con los que ésta cuenta".

Análisis externo

Según la revista (negocios, 2014) un análisis externo consiste en analizar las diferentes fuerzas o factores que puedan existir en el entorno de una empresa, con el fin de conocer los acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en éste.

Visión

Según la revista (negocios, 2014) la visión indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo. La visión responde a la pregunta: "¿qué queremos llegar a ser?". Un ejemplo sencillo de una declaración de visión es: "Ser la marca líder de autos en el mundo".

Misión

Según la revista (negocios, 2014) la misión indica el objeto, propósito o razón de ser una empresa. La misión responde a la pregunta: "¿cuál es nuestra razón de ser?". Un ejemplo sencillo de una declaración de misión es: "Deleitar a nuestros clientes".

Valores

Según la revista (negocios, 2014) los valores son cualidades, principios o creencias que posee una empresa. Algunos ejemplos de valores que las

empresas suelen declarar como propios son: innovación, honestidad, desarrollo de los trabajadores, responsabilidad social, y trabajo en equipo.

Proceso

Según la revista (EcuRed, 2016) la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida. Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Estructura

Según la revista (EcuRed, 2016) un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes

estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer su propósito, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.

Estrategia

Según manifiesta (Koontz, 1990) las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.

Planeación.

La revista (EcuRed, 2016) manifiesta que la planeación consiste en fijar el curso concreto de la acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesario para su realización.

5. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1. MATERIALES

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se ha utilizado los siguientes materiales:

- Libros
- Laptop
- Impresora
- Internet
- Flash Memory, CD´S
- Impresiones, Copias
- Útiles de Oficina

5.2. MÉTODOS

Los métodos que se aplicaron en el presente trabajo de investigación son:

- **Método Inductivo**:

Este método se lo utilizó en el análisis de cada una de las encuestas para la obtención de datos primarios y realizar el análisis interno y externo de la empresa LA BASTILLA, llevándome a determinar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que la empresa presenta en la actualidad, y mediante su utilización se pudo fundamentar la propuesta de los objetivos estratégicos.

- **Método Deductivo:**

Este método se utilizó para la recopilación y clasificación de la información, conceptos teóricos que permitieron dar forma a la revisión de literatura con contenidos precisos para el desarrollo de la investigación.

Así también se lo utilizó en el planteamiento de conclusiones y recomendaciones para el desarrollo del Plan de estratégico.

5.3. TÉCNICAS

Observación directa.

La técnica de la observación directa es parte primordial para tener una primera impresión de las características, necesidades y problemas que tienen las áreas que componen la empresa.

La visita que se realizó a la empresa la bastilla el día 11 de Abril del 2016 me permitió conocer las actividades que realiza cada uno de sus empleados, observar la maquinaria con la que actualmente cuenta, el ambiente laboral y su espacio físico donde laboral y donde prestan sus servicios a su usuarios.

Revisión bibliográfica

La revisión bibliográfica comprendió la recopilación de información necesaria para el desarrollo investigativo del mismo que comprende conceptos e información necesaria que ayude a la investigación del tema atreves de revistas, libros consultas etc.

Entrevista

Se elaboró una guía de entrevista acerca de la temática de investigación. Esta técnica fue aplicada a la Sra. Vilma Valle, propietaria de la empresa la bastilla dedicada al arreglo y confección de prendas de vestir, a través de un dialogo se pudo conocer los la historia de la empresa, nos ayudó con ideas para la creación dela filosofía empresarial por lo tanto esta

información acerca de la empresa sirvió para determinar cuáles son sus Fortalezas y Debilidades.

Encuesta

Se elaboró dos cuestionarios con preguntas cerradas. Se aplicó una encuesta para las 5 operarias y otra para los 316 usuarios considerados como muestra.

La encuesta aplicada a las operarias de la empresa se realizó con el fin de conocer que actividades realizan y cuál es su desenvolvimiento, y sobre todo para determinar si se encuentran motivados y capacitados.

La encuesta aplicada a los usuarios se realizó con el propósito de determinar so posición actual en el mercado, como es la atención recibida, si la empresa les brinda promociones, su satisfacción en cuanto a precios y que les disgusta de la empresa.

Esta información se utilizó para realizar el análisis interno de la empresa LA BASTILLA, y así determinar sus Fortalezas y Debilidades.

POBLACIÓN Y MUESTRA

Población de Loja (CENSO 2010)

Cuadro Nro. 3

POBLACIÒN LOJA	**POBLACIÓN**
Provincia	448.966
Cantón	214.855
Ciudad	170.280

FUENTE: Censo del año 2010 (INEC)
ELABORACIÓN: Gloria Valle

Población de estudio

$$\boldsymbol{Pf = Po(1+i)^n}$$

Dónde:

Pf = Población final

Po = Población Inicial

I = Tasa de crecimiento

n = Número de años

Remplazando valores:

$$\boldsymbol{Pf = Po(1+i)^n}$$

$$\mathrm{P2016} = 170280(1 + \ 0.0265)^{\ 6}$$

$$\mathrm{P2016} = 170280(1.0265)^{\ 6}$$

P2016= 170280(1.169913419)

P2016= 199212.857

$$\mathrm{P2016} = \frac{199212.857}{4}$$

P2016= 49,803.

Muestreo

$$\boldsymbol{n = \frac{N}{1 + e^2 N}}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra (número de encuestas)

N = Población

E = Margen de error

Remplazando valores:

$$\boldsymbol{n = \frac{N}{1 + e^2 N}}$$

$$n = \frac{49803}{1 + 0.05^2 \ (49803)}$$

$$n = \frac{49803}{125.508}$$

$$n = \ 396.81$$

$n = 397$ Encuestas

Estratificación de la ciudad de Loja

Cuadro Nro. 4

DISTRITOS	SECTORES	BARRIOS	TOTAL	
			PART.	MUESTRA
I	10	30	21.74%	86
II	17	58	36.96%	147
III	19	70	41.30%	164
TOTAL	46	158	100%	397

FUENTE: EI. Municipio de Loja
ELABORACIÓN: Gloria Valle

- **Estratificación**

Para determinar el número de encuestas que se deben aplicar se utilizó el muestreo aleatorio estratificado de acuerdo a la población en estudio, aplicando las encuestas por domicilio para evitar que se vuelva a encuestar

a la misma familia, la selección se hizo al azar. De las 397 encuestas se distribuyó por distritos considerando los porcentajes y la Participación de las familias de Loja.

5.4. PROCEDIMIENTO

Diagnóstico (análisis situacional)

Se realizó la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación actual de la empresa en función de los resultados que se esperan y que fueron planteados en la misión. Se realizó el análisis externo de la empresa mediante el análisis PESTEC donde los factores que afectan más su desarrollo fueron el político, económico y cultural; seguidos por el socio-cultural, tecnológico y ambiental, el cual ayudo las debilidades y fortalezas para facilitar el desarrollo de la estrategia general de la empresa: su organización funcional.

Se realizó el análisis competitivo a través de las 5 fuerzas de Porter con el fin de determinar los factores claves de éxito, y de estas manera se evaluó esos factores a través de la matriz de perfil competitivo.

Se construyó el FODA estratégico que nos permitió identificar las estrategias para la empresa LA BASTILLA. Además se realizó el análisis externo en base a información en el ámbito económico, político, social, con el fin de identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, también se elaboró el análisis interno revisando todas las áreas funcionales de la empresa para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

Se realizó la propuesta de un PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA LA BASTILLA DE LA CIUDAD DE LOJA, la misma que consta de la filosofía empresarial contenida en la misión, visión, políticas, objetivos

estratégicos, posicionamiento y valores, conjuntamente se presentó el plan a largo plazo que permita establecer los programas y proyectos de cada uno los años propuestos o proyectados, y finalmente se elaboró el plan operativo anual, conteniendo los programas y proyectos del primer año de puesta en marcha del plan estratégico y con ello presentamos las conclusiones y recomendaciones para la propietaria.

6. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

Revisión histórica

La empresa LA BASTILLA es una empresa dedicada al arreglo y confección de prendas de vestir personalizadas al usuario para niños, damas y caballeros. Se inicia con la participación de una persona la misma que se dedicada a la atención al usuario y como operaria; conforma una compañía limitada; la cual inicio con ahorros propios. La falta de capital llevó a este empresario a utilizar satélites, es decir, las prendas se confeccionaban en talleres cuyo objetivo era prestar servicio de maquila porque no disponían de la maquinaria necesaria para algunas prendas para realizar los diferentes diseños que demandaban los usuarios, además no disponían de planta propia, su trabajo lo realizaban en un taller muy pequeño que alquilaban.

Los primeros arreglos y ropa confeccionada que se confeccionaron eran blusas como faldas y se arreglaban bastas tanto de pantalones de casimir como de jeans.

Tiempo más tarde, por inconvenientes técnicos que existían en la maquinaria alquilada, lleva al propietario a obtener un crédito el cuál fue empleado en la compra de 3 máquinas esta compra se realizó en el año 2012 confeccionando así toda prendas de vestir y arreglando todo tipo de ropa.

Las exigencias del mercado llevaron a esta empresa a adquirir más maquinaria y tecnología, materia prima e insumos de calidad, satisfaciendo así las necesidades del mercado.

Años después, la demanda de sus servicios se realiza con mayor cantidad, ofreciendo más variedad en la confección de blusas, camisetas, faldas, vestidos. La empresa toma la decisión de contratar a más personal con la finalidad de satisfacer a la clientela actual.

Actualmente la empresa cuenta con 10 máquinas la cual cada una cumple una función específica, cuenta con una gran variedad de hilos e suministros necesarios para que el acabado de la prenda sea de calidad y satisfaciendo así la necesidad del usuario.

Gerente y propietario: Sra. Vilma Cecilia Valle, con el nombre comercial, fue constituida el 03 de Julio del 2009.

MACROLOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA LA BASTILLA

La empresa LA BASTILLA se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, cantón y provincia del mismo nombre, a una altura de 800 a 2000 m.s.n.m., con temperaturas promedios de 18 a 24°C.

Grafico Nro.4

Fuente: www.googlemaps.com
Elaboración: Gloria valle

MICROLOCALIZACIÓN.- LA BASTILLA se encuentra ubicada específicamente, en las calles Bernardo Valdivieso entre Imbabura y Quito.

UBICACIÓN GRAFICA DE LA EMPRESA LA BASTILLA

Gráfico Nro. 5

Fuente: www.googlemaps.com
Elaboración: Gloria Valle

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA LA BASTILLA

Resultados de las encuestas y entrevista

Entrevista a la propietaria

1. **Definir la visión de la empresa que desearía tener. Escriba en pocas palabras una propuesta de visión**

   Llegar hacer una empresa reconocida a nivel local por el excelente servicio y buenos acabados en las prendas de vestir

2. **Definir la misión de la empresa que desearía tener. Escriba en pocas palabras una propuesta de misión**

   Brindar a la sociedad un servicio excelente con los mejores acabados en sus prendas de vestir.

3. **Diseñar un conjunto de políticas para la empresa orientadas a la consecución de los objetivos. Escriba cuatro políticas generales**

   - *Brindar un servicio de calidad*
   - *Utilizar los materiales necesarios*
   - *Puntualidad a la entrega de sus servicios*

4. **Describa los valores con que cuenta su empresa**

   - *Puntualidad*
   - *Respeto*
   - *Honestidad*

5. **¿Cómo cree usted que es la comunicación interna de la empresa la bastilla?**

   La comunicación es muy buena ya que más de una relación de trabajo existe compañerismo y se ayudan mutuamente.

6. **Su personal se encuentra capacitado para realizar sus actividades**

   El personal es capacitado con leves explicaciones más no cursos.

7. **En base a que fijo sus precios**

   Los precios son fijados acorde a la materia prima utilizada y al trabajo que se deba realizar en la prenda.

8. **Cuáles son sus proveedores de materiales más comunes utilizados por la empresa.**

   Los principales proveedores son:

   - *Importadora Humberto Valverde P E Hijos Cía Ltda*
   - *Comercializadora Portiplas*
   - *Pasa*

9. **Considera que su servicio es exclusivos**

   El servicio no se podría llamar exclusivo, en los cavados de la prenda es la cual marca diferencia entre las demás empresas.

10. **Cuáles son los negocios que considera su competencia directa**

    - *La Costura EXPRESS*
    - *La Compostura*

11. **Usted cuenta con una cartera de usuarios**

    No

12. **Como considera usted es la comunicación con sus usuarios**

    Buena, ya que al momento de visitarnos se forma un dialogo amistoso.

13. **Cuenta con la tecnología necesario para prestar sus servicios con un alto estándar de calidad.**

    Si, para satisfacer las necesidades y dar un buen acabado a las prendas se adquiere maquinaria nueva y sofisticada.

14. **¿Le gustaría ofrecer algún tipo de promoción a sus usuarios?**

    SI, esto me ayudaría a fidelizar a los usuarios.

15. **¿Cómo le gustaría que dar publicidad a su empresa (por qué medio)?**

    Radio.

Análisis e interpretación:

En la entrevista a la Propietaria se pudo determinar que la empresa no tiene una filosofía empresarial y lineamientos claros para una buena planificación por lo que esto se convierte en una debilidad ante otras empresas.

Entrevista dirigida al personal

1. **¿Conoce usted si la empresa tiene misión? Si su repuesta es si descríbala y si es no propóngala.**

   Trabajadora Nro. 1

   No, empresa dedicada a la confección y arreglo de prendas de vestir brindar un servicio de calidad con acabados mejores a los de nuestra competencia.

   Trabajadora Nro. 2

   No, empresa dedicada a la confección y arreglo prendas de vestir trabajando siempre con eficiencia y eficacia, llegando hacer una

empresa líder por sus buenos acabados en la prendas.

Trabajadora Nro. 3

No, empresa dedicada a la confección y arreglo de prendas de vestir trabajando con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Trabajadora Nro. 4

*No, empresa dedicada a la confección y arreglo de prendas de vestir siempre utilizando los mejores materiales en sus prendas***.**

Trabajadora Nro. 5

No, empresa dedicada a la confección y arreglo de prendas de vestir brindando un buen servicio así satisfaciendo las necesidades de la sociedad.

2. **¿Conoce usted si la empresa tiene visión? Si su repuesta es si descríbala y si es no propóngala.**

Trabajadora Nro. 1

No, ser conocida a nivel local con la finalidad de aumentar los ingresos para la empresa.

Trabajadora Nro. 2

No, llegar a ser conocida nacionalmente aumentando los ingresos para la empresa.

Trabajadora Nro. 3

No, ser una empresa líder a nivel local

Trabajadora Nro. 4

No, ser una empresa reconocida a nivel local aumentando sus ingresos para la empresa.

Trabajadora Nro. 5

No, ser una empresa reconocida a nivel local por sus excelentes acabados y así generando fuentes de empleo y aumentando sus ingresos para la empresa.

3. **¿Conoce usted los objetivos de la empresa? Si su repuesta es si descríbala y si es no propóngala.**

Trabajadora Nro. 1

No,

- *Brindar atención personalizada.*
- *Proporcionar un plan de capacitaciones para el personal.*

Trabajadora Nro. 2

No,

- *Innovar constantemente, para que la empresa se pueda diferenciar de las demás.*

Trabajadora Nro. 3

No,

- *Promover las habilidades de nuestro capital humano para llegar a ser una empresa con personal motivado y muy capacitado.*

Trabajadora Nro. 4

No,

- *Ofrecer un servicio que sea el resultado de integrar todos los esfuerzos de todos los que componen la empresa, es por esa razón que deberá ser excelente.*

Trabajadora Nro. 5

No,

- *Satisfacer la necesidad del usuario con la excelencia del servicio.*

4. **Posee un manual de funciones para realizar las actividades**

   Los 5 trabajadores respondieron que la empresa no posee un manual de funciones.

5. **Recibe por parte de la empresa todos los beneficios de ley.**

   Los 5 trabajadores respondieron que no reciben los beneficios de ley por parte de la empresa.

6. **Como ingreso a trabajar en la empresa.**

   Trabajador Nro. 1

   Mediante un dialogo verbal con un conocido.

   Trabajador Nro. 2

   Familiares.

   Trabajador Nro. 3

   Mediante un anuncio el cual se encontraba ubicado en el mismo local.

   Trabajador Nro. 4

   Familiares.

   Trabajador Nro. 5

   Un conocido.

7. **Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa**

Trabajador Nro. 1

Lleva trabajando 5 años.

Trabajador Nro. 2

Lleva trabajando 2 años.

Trabajador Nro. 3

Lleva trabajando 2 años.

Trabajador Nro. 4

Lleva trabajando 1 año.

Trabajador Nro. 5

Lleva trabajando 9 meses.

8. **Cuál es el cargo o función que desempeña en su empresa**

Trabajador Nro. 1

Operaria y encarga del local.

Trabajador Nro. 2

Operaria.

Trabajador Nro. 3

Operaria.

Trabajador Nro. 4

Operaria.

Trabajador Nro. 5

Ayudante de las operarias.

9. **Qué tipo de incentivos recibe al realizar bien sus tareas**

   Las 5 trabajadoras respondieron que ningún tipo de incentivos.

10. **Usted recibe capacitaciones**

    Las capacitaciones que reciben son leves explicaciones para realizar el trabajo más rápido; pero más no cursos.

11. **Recibe capacitaciones generales o de su área**

    Las 5 operarias han dicho que no reciben capacitaciones, más que solo leves explicaciones acorde al trabajo que deben realizar.

12. **Cada cuanto tiempo recibe capacitaciones**

    Las 5 trabajadoras dicen que no reciben capacitaciones; acorde al problema que se les presente piden explicaciones del trabajo que deben realizar.

13. **Como es comunicación con sus compañeros de trabajo**

    La comunicación entre las 5 trabajadoras es buena.

Análisis e interpretación:

Se pudo determinar que la empresa la bastilla no cuenta con una visión, misión y objetivos, por lo que su personal no tiene clara la planificación de las actividades ya que cada problema es resuelto de manera que se presenta además no brinda ningún incentivo dirigido al personal lo cual se convierte en una debilidad de la empresa.

Encuestas dirigidas a las familias de Loja

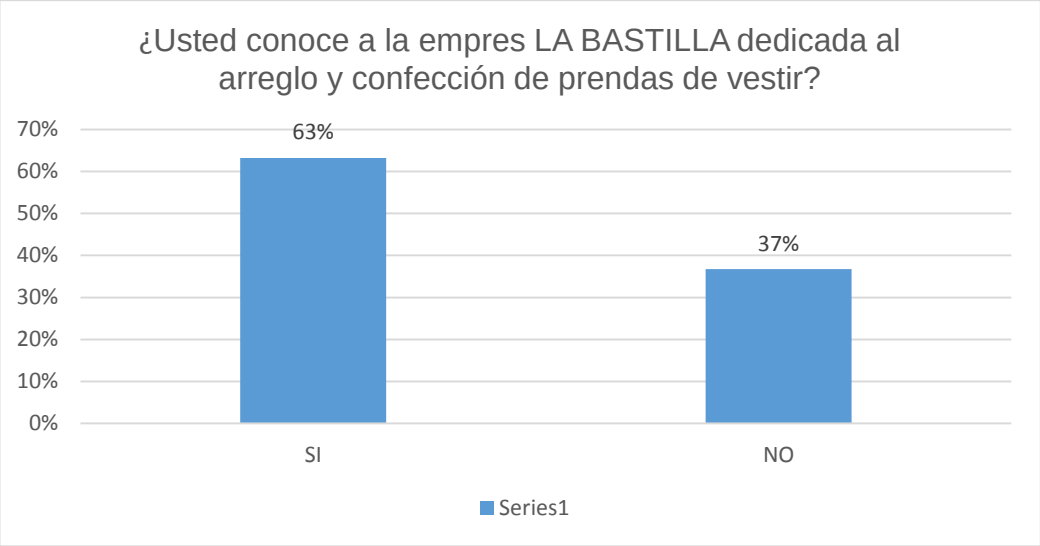
1.- Usted conoce a la empresa LA BASTILLA dedicada al arreglo y confección de prendas de vestir

Cuadro Nro.5

¿USTED CONOCE A LA EMPRESA LA BASTILLA DEDICADA AL ARREGLO Y CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR?		
REFERENCAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	251	63%
NO	146	37%
TOTAL	397	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Grafico Nro. 6



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 37% de la población, no conoce a la empresa y el 63% de la población si la conoce por lo que viene siendo una ventaja competitiva para la empresa.

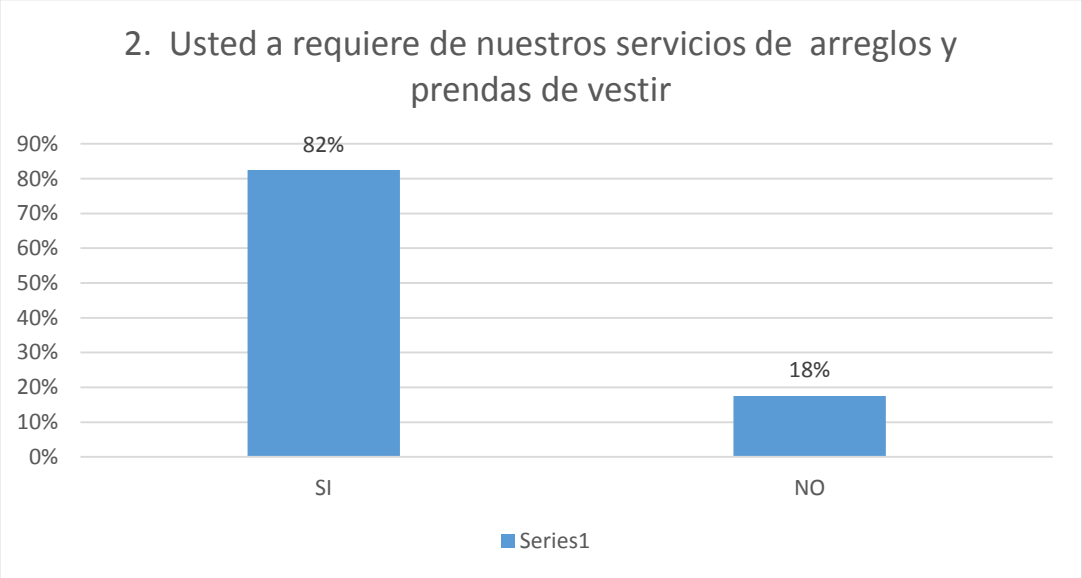
2.- Usted a requiere de nuestros servicios de arreglos y prendas de vestir

Cuadro Nro. 6

USTED A REQUIERE DE NUESTROS SERVICIOS DE ARREGLOS Y PRENDAS DE VESTIR		
REFERENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	207	82%
NO	44	18%
TOTAL	251	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Grafico Nro. 7



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 18% de las familias de Loja no requieren del servicio de confección y arreglo, y el 82% si desea hacer uso de nuestro servicio por lo que teniendo un amplio nicho de mercado se convierte en una oportunidad para la empresa.

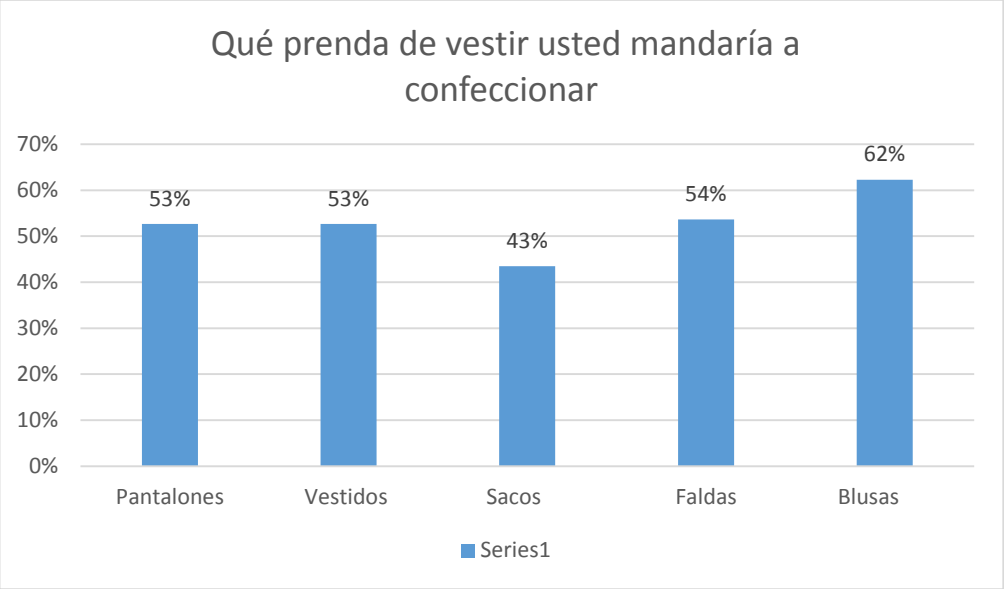
3.- Qué prenda de vestir usted mandaría a confeccionar

Cuadro Nro. 7

QUÉ PRENDA DE VESTIR USTED MANDARÍA A CONFECCIONAR		
REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Pantalones	109	53%
Vestidos	109	53%
Sacos	90	43%
Faldas	111	54%
Blusas	129	62%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.8



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 62% de las familias de Loja mandarían a confeccionar blusas, el 54% confeccionaría faldas, el 53 % pantalones y vestidos, y el 43% mandarían a confeccionar sacos; dando nos a conocer que el mayor porcentaje obtuvo la confección de blusas y esto se convierte en una fortaleza para la empresa ya que cuenta con las

habilidades para confeccionar todo esto haciendo referencia a las 207 familias que mandarían a confeccionar prendas de vestir.

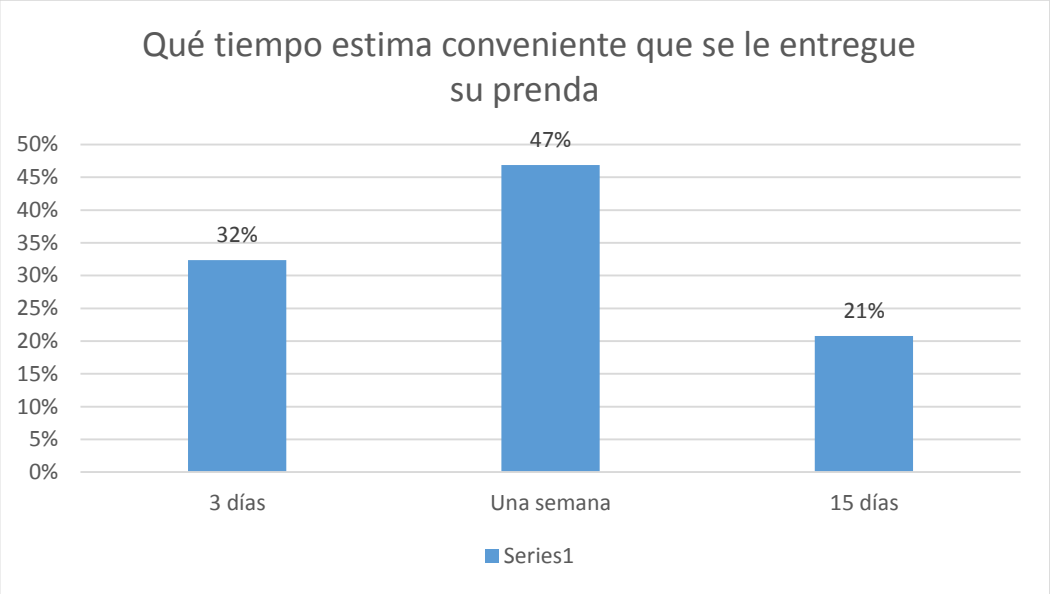
4.- Qué tiempo estima conveniente que se le entregue su prenda

Cuadro Nro. 8

QUÉ TIEMPO ESTIMA CONVENIENTE QUE SE LE ENTREGUE SU PRENDA		
REFERENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3 días	67	32%
Una semana	97	47%
15 días	43	21%
TOTAL	207	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.9



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 47% de las familias de Loja desearía que su prenda confeccionada fuese entregada en una semana,

el 32% desearía que se le entregue en 3 días y el 21% en 15 días esto ayudaría a tener una buena planificación al momento de recibir la prenda.

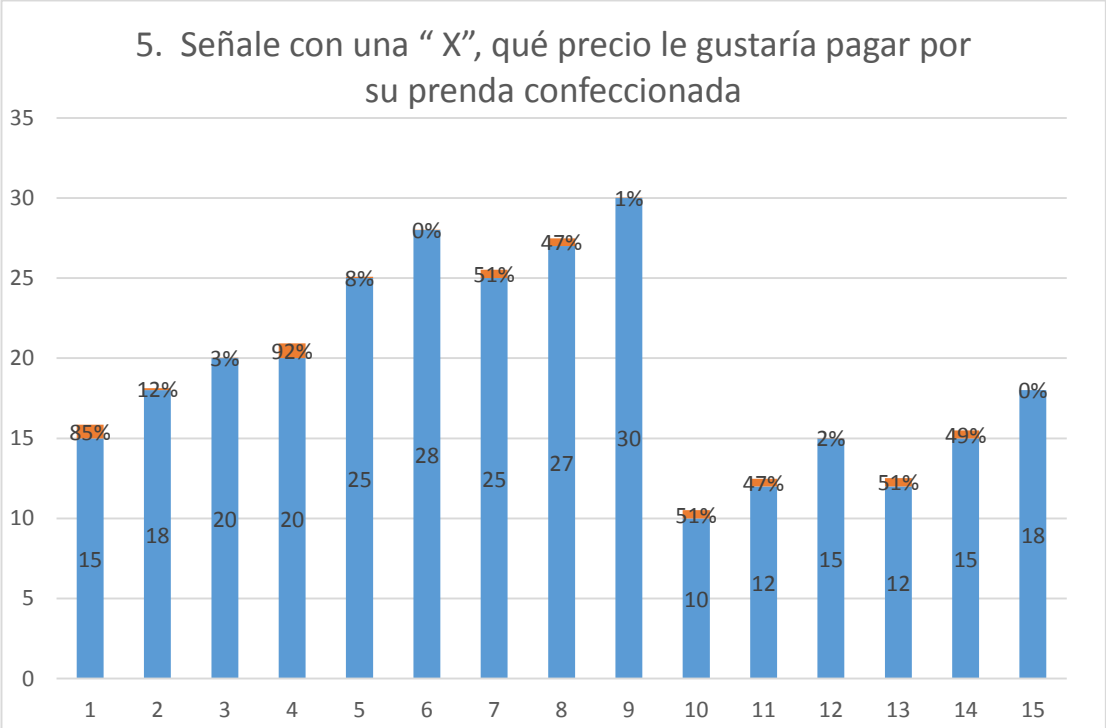
5.- Señale con una "X", qué precio le gustaría pagar por su prenda confeccionada

Cuadro Nro. 9

SEÑALE CON UNA "X", QUÉ PRECIO LE GUSTARÍA PAGAR POR SU PRENDA CONFECCIONADA		
REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
PANTALONES		
15	175	85%
18	25	12%
20	7	3%
VESTIDOS		
20	190	92%
25	16	8%
28	1	0%
SACOS		
25	106	51%
27	98	47%
30	3	1%
FALDAS		
10	106	51%
12	97	47%
15	4	2%
BLUSAS		
12	105	51%
15	102	49%
18	0	0%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.10



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 51% de la población estaría dispuesto a pagar $12.00 por cada blusa, el 92% de la población estaría dispuesto a pagar $20.00 por cada vestido, el 85% de la población estaría dispuesto a pagar $15.00 por cada pantalón confeccionado, el 51% de la población estaría dispuesto a pagar 25.00 por cada saca y falda confeccionada, conociendo el valor dispuesto a pagar esto nos ayudaría a poner precios moderados a las prendas confeccionadas.

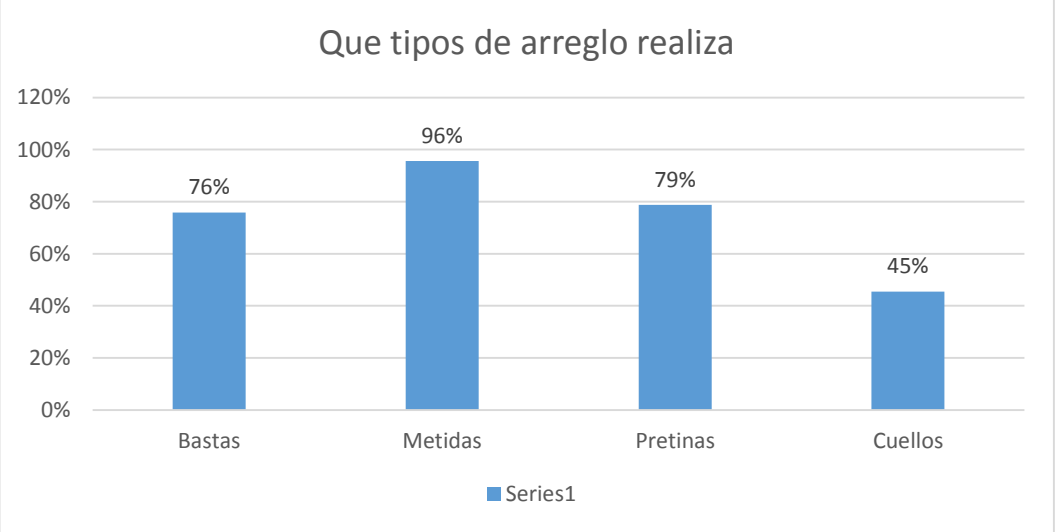
6.- Que tipos de arreglo realiza

Cuadro Nro. 10

QUE TIPOS DE ARREGLO REALIZA		
REFERENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bastas	157	76%
Metidas	198	96%
Pretinas	163	79%
Cuellos	94	45%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.11



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 96% de las familias de Loja utiliza el servicio de arreglo para reducir sus prendas, el 76% utiliza el servicio de arreglo para alzar las bastas, el 79% utiliza el servicio arreglar la pretina de su prenda y el 45% de la población para arreglar los cuellos de las camisas.

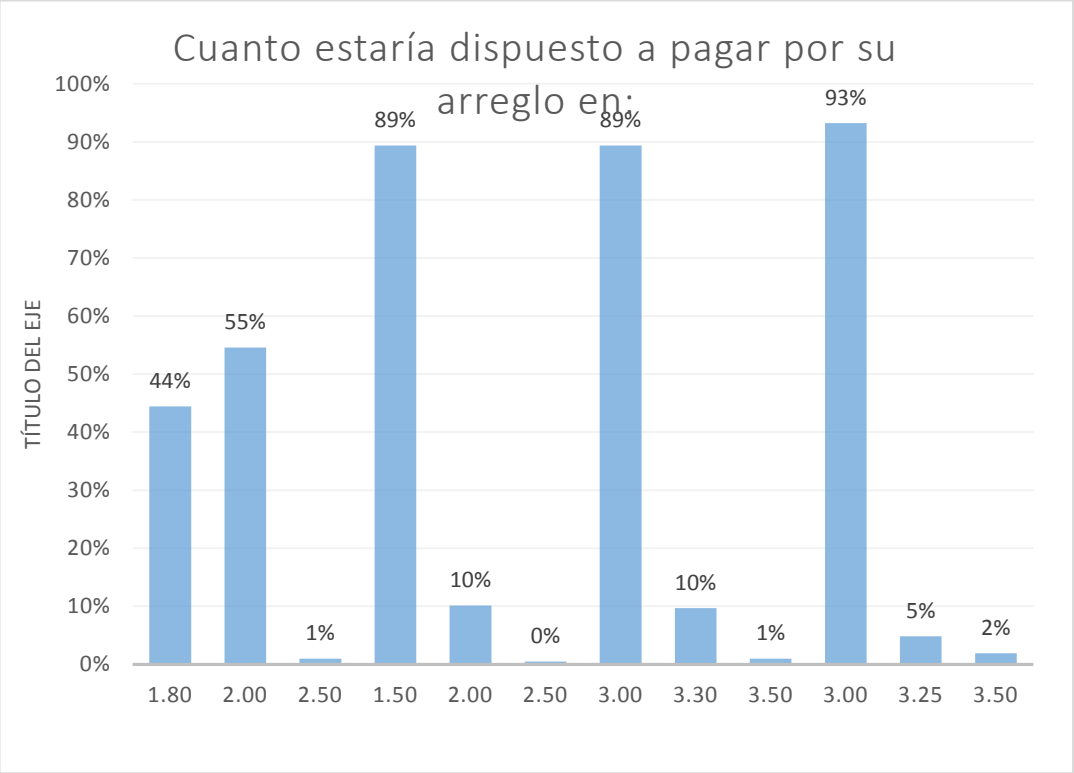
7.- Cuanto estaría dispuesto a pagar por su arreglo en:

Cuadro Nro. 11

CUANTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR SU ARREGLO EN:		
REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
BASTAS		
1.80	92	44%
2.00	113	55%
2.50	2	1%
METIDAS		
1.50	185	89%
2.00	21	10%
2.50	1	0%
PRETINAS		
3.00	185	89%
3.30	20	10%
3.50	2	1%
CUELLOS		
3.00	193	93%
3.25	10	5%
3.50	4	2%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.12



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 89% de la población estaría dispuesto a pagar $1.50 por sus reducciones en las prendas, el 89% de la población estaría dispuesto a pagar $3.00 por sus arreglos en la pretina de su prenda, el 55%de la población estaría dispuesto a pagar $2.00 por sus arreglos en la basta y el 93% estaría dispuesto a pagar $3.00 en los arreglo de cuello.

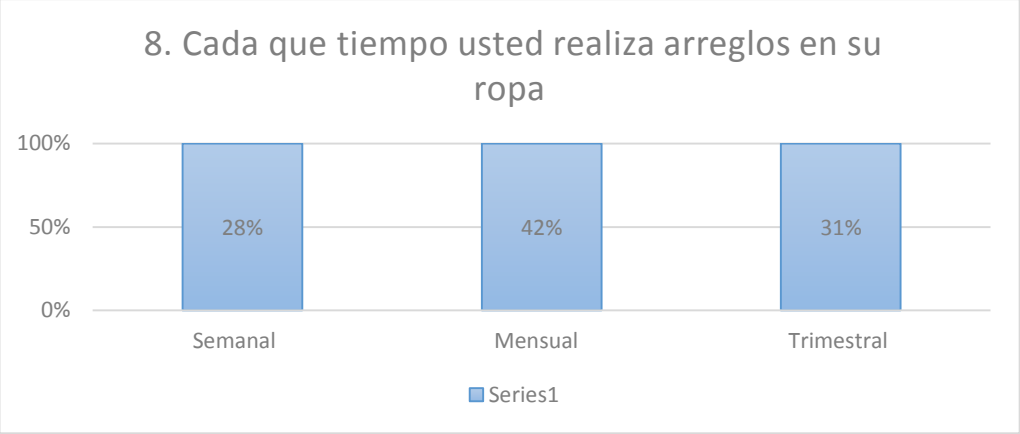
8.- Cada que tiempo usted realiza arreglos en su ropa

Cuadro Nro.12

CADA QUE TIEMPO USTED REALIZA ARREGLOS EN SU ROPA		
REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Semanal	57	28%
Mensual	86	42%
Trimestral	64	31%
TOTAL	207	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.13



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 31% de las familias de Loja confecciona o arregla sus prendas de vestir cada tres meses, el 42% de la población requiere de este servicio mensualmente y el 28% cada semana, de lo cual nos ayuda a conocer cada que tiempo se puede realizar compras de materiales.

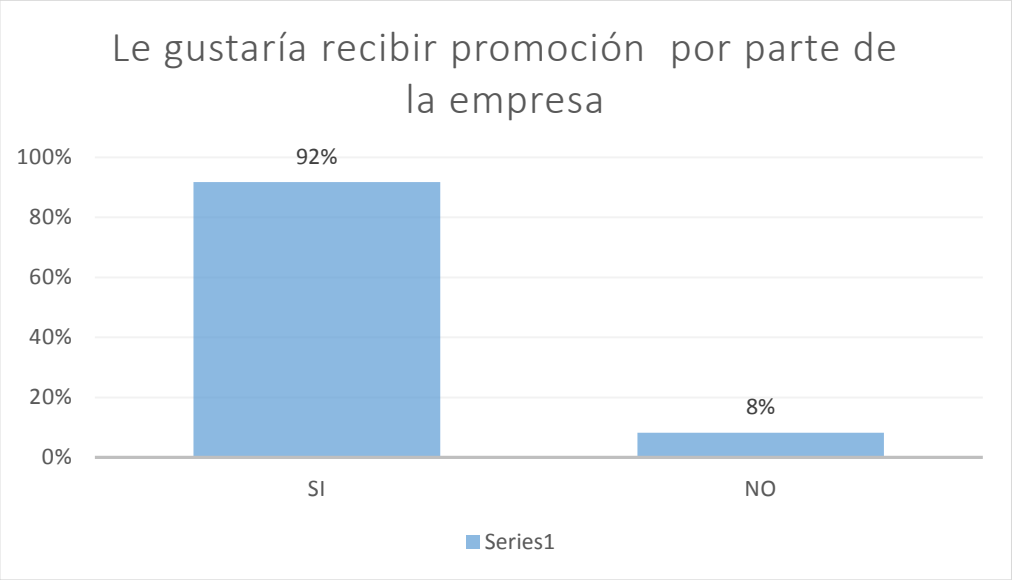
9. Le gustaría recibir promoción por parte de la empresa

Cuadro Nro.13

LE GUSTARÍA RECIBIR PROMOCIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA		
REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	190	92%
NO	17	8%
TOTAL	207	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.14



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 92% de las familias de Loja desea recibir algún tipo de promociones por parte de la empresa y el 8% no desea recibir ningún tipo de promoción por razones varias; analizando que un gran porcentaje desea recibir promociones esto ayuda a atraer mayor tipo de usuarios a la empresa.

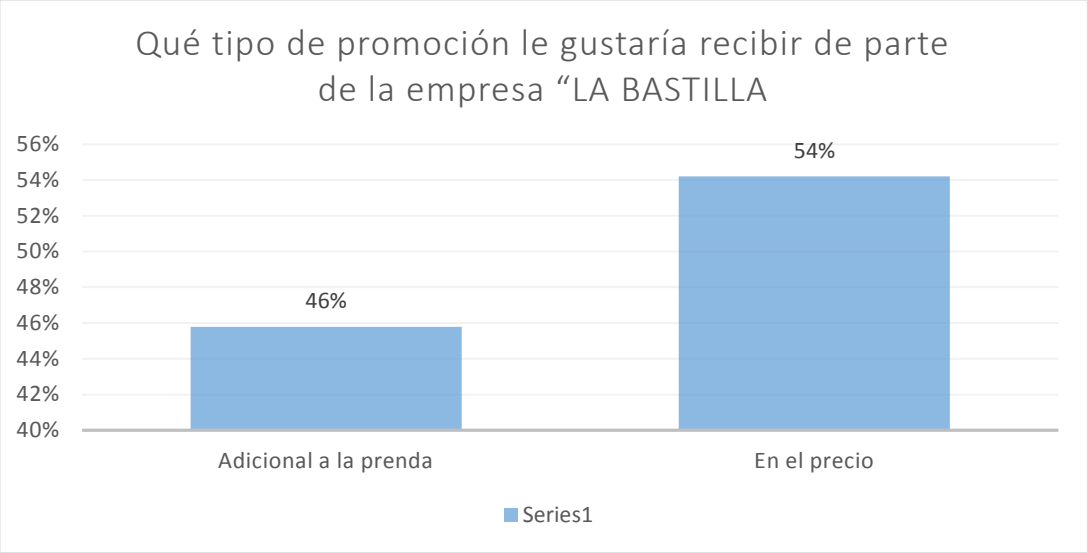
10. Qué tipo de promoción le gustaría recibir de parte de la empresa "LA BASTILLA".

Cuadro Nro. 14

QUÉ TIPO DE PROMOCIÓN LE GUSTARÍA RECIBIR DE PARTE DE LA EMPRESA "LA BASTILLA".		
REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Adicional a la prenda	87	46%
En el precio	103	54%
TOTAL	190	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.15



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 54% de las familias de Loja que haría uso de este servicio les gustaría recibir promoción en el precio y el 46% le gustaría recibir adicional a la prenda; con este análisis se deduce

que la empresa debería realizar descuentos dependiendo la cantidad de prendas que vayan arreglar.

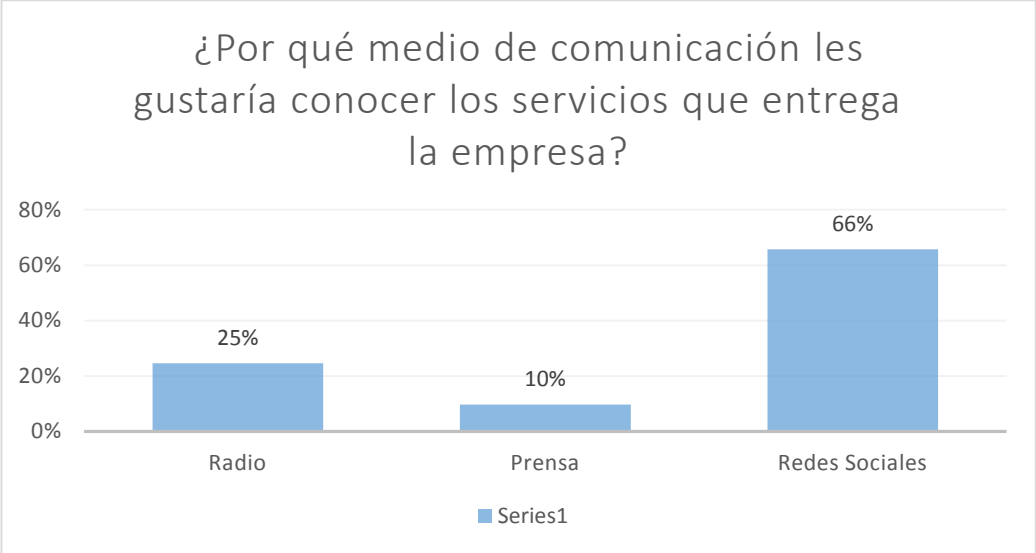
11. ¿Por qué medio de comunicación les gustaría conocer los servicios que entrega la empresa?

Cuadro Nro.15

¿POR QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN LES GUSTARÍA CONOCER LOS SERVICIOS QUE ENTREGA LA EMPRESA?		
REFERENCIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Radio	51	25%
Prensa	20	10%
Redes Sociales	136	66%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro.16



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 66% de la población desea conocer los servicios que brinda la empresa por medio de las redes sociales, el 25% desea conocer por medio de la radio y el 10% mediante

la prensa; por lo cual ayuda a la empresa que es necesario crear un página en Facebook para dar a conocer los servicios que ofrece.

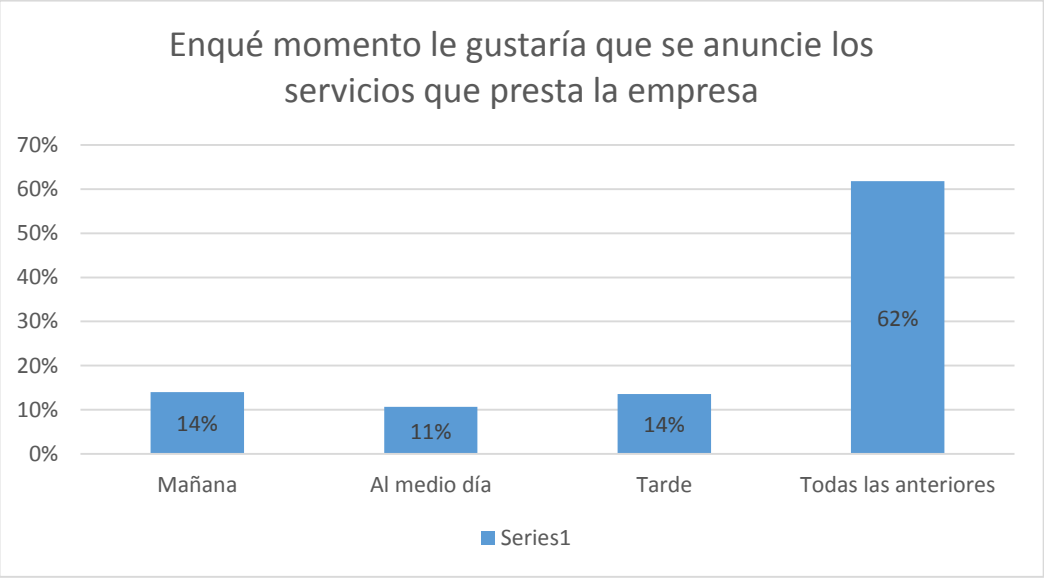
12. En qué momento le gustaría que se anuncie los servicios que presta la empresa

Cuadro Nro. 16

EN QUÉ MOMENTO LE GUSTARÍA QUE SE ANUNCIE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA EMPRESA		
REFERENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mañana	29	14%
Al medio día	22	11%
Tarde	28	14%
Todas las anteriores	128	62%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Gráfico Nro. 17



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaboración: Gloria Valle

Análisis e interpretación:

Del cuadro anterior se determinó que el 62% de las familias de Loja desea conocer la publicidad de la empresa todo el día mediante las redes

sociales, el 11% al medio día, el 14% desea que la publicidad de la empresa se realice en las mañanas, el 14% en las tardes.

ENTREVISTA A LOS OFERENTES

1. **Ofrece Ud. el servicio de Arreglo y confección de prendas de vestir.**

   Empresa costura express:

   Sí.

   Empresa la compostura:

   Sí.

2. **Cuantas prendas arregla y confecciona semanalmente.**

   Empresa costura express:

   Semanalmente arregla y confecciona 140 prendas.

   Empresa la compostura:

   Semanalmente arregla y confecciona 125 prendas.

3. **Cree usted que el porcentaje de prendas arregladas y confeccionadas tomando en consideración el año 2015 al año actual ha incrementado o disminuido**.

   Empresa costura express:

   La empresa se mantiene en su nivel de ventas. Su total de ventas al año es de $10,920.00

Empresa la compostura:

La empresa se mantiene en su nivel de ventas. Su total de ventas al año es de $10,140.00

4. **Cuenta su empresa con una filosofía empresarial**.

Empresa costura express:

No.

Empresa la compostura*:*

No.

5. **Cuenta usted con una cartera de usuarios.**

Empresa costura express:

Un registro manual.

Empresa la compostura:

Un registro en un libro de usuarios.

6. **Cuál fue el monto de su capital.**

Empresa costura express:

Su monto fue: $3800.00

Empresa la compostura:

Su monto fue: $3500.00

7. **Cuál es la tecnología con la que cuenta actualmente.**

Empresa costura express:

Mecánica.

Empresa la compostura:

Mecánica.

8. **Número de empleados con los que cuenta.**

Empresa costura express:

Cuenta con 8 trabajadoras.

Empresa la compostura:

Cuenta con 4 trabajadoras.

9. **Cree que el precio del servicio que presta es competitivo.**

Empresa costura express:

Si, ya que es igual al de otras empresa.

Empresa la compostura:

Si, ya que se fija ´recios acorde a la competencia y a los materiales.

10. **En base a que fija sus precios.**

Empresa costura express:

El precio se fija acorde a los materiales que se utilizan y al trabajo que se debe realizar.

Empresa la compostura:

El precio se fija acorde al tiempo que tarde la prenda así como los materiales que se utilizan.

11. **Cuáles son sus proveedores directos.**

Empresa costura express:

PASSA y compras a bazares.

Empresa la compostura:

HIZEPPER.

12. **Su local es propio o arrienda.**

Empresa costura express:

Arrienda.

Empresa la compostura:

Arrienda.

13. **Qué tipo de promociones ofrece su Empresa.**

Empresa costura express:

Ninguna.

Empresa la compostura:

Ninguna.

14. **A través de qué medio de comunicación ofrece el Servicio de su empresa.**

Empresa costura express:

Radio.

Empresa la compostura:

Radio.

Análisis e interpretación:

Mediante las entrevistas realizadas a los ofertantes se determinó que no cuentan con una filosofía empresarial, objetivos ni una planeación clara de las actividades, al contar con un solo proveedor directo hace que la empresa la BASTILLA tengo una ventaja ya que puede negociar precios con sus proveedores.

ANALISIS EXTERNO DE LA EMPRESA LA BASTILLA

Análisis del contexto PESTEC

El análisis PEST permite identificar los factores que van a afectar a la empresa en su estudio y entorno. Como paso previo a la realización del análisis FODA dentro del marco de la Planificación Estratégica.

- **Factores políticos**

Las condiciones políticas son decisiones y definiciones que se toman en el campo municipal, que influyen sobre las organizaciones. Las políticas y regularizaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas, y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.

La vigencia de la nueva Constitución y la elección de nuevas autoridades debían llevar al cierre definitivo de una larga etapa de inestabilidad política en Ecuador. El fuerte apoyo obtenido por el presidente Correa a lo largo de su gestión y su reelección en primera vuelta podían interpretarse como signos positivos para alcanzar esos objetivos. Sin embargo, tres aspectos aparecen como obstáculos para la instauración plena de un nuevo orden que garantice la gobernabilidad y la estabilidad en un contexto de avances en la representación y la participación. Primero, la permanencia de los aspectos más negativos del diseño institucional, que no fueron parte de la reforma constitucional. Segundo, el liderazgo personal y hegemónico del Presidente que actúa como obstáculo para la institucionalización del proceso. Tercero, la concepción de éste como una revolución, que incentiva la polarización y alimenta el juego de ganadores y perdedores absolutos.

Análisis e interpretación:

El factor político contribuye negativamente para el desarrollo de la empresa LA BASTILLA de la cuidad de Loja, por la inestabilidad de políticas de gobierno que causan una baja en la economía del país por lo que representa una amenaza para la empresa.

- **Factores económicos**

El aspecto económico es la coyuntura que determina el desarrollo y la recesión económica. El estado de la economía afecta directamente el bienestar general de un país, de dicho bienestar depende que la empresa obtenga buenos resultados.

La industria textil se establece como un sector dinámico debido a que en 2014 registra un crecimiento de 4,30% respecto al año anterior y representa el 0,9% del PIB nacional y el 7,24% del PIB manufacturero.

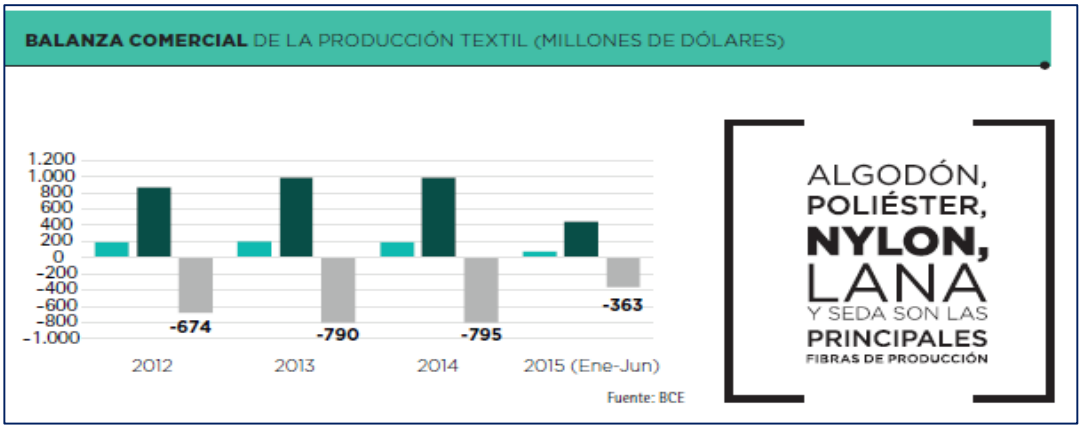
Además de su importancia económica, esta industria se constituye como uno de los sectores más influyentes dentro del mercado laboral ya que, según estimaciones de la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), la industria genera alrededor de 50.000 plazas de empleo directas y más de 200.000 indirectas lo que lo ha llevado a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea luego del sector de alimentos, bebidas y tabacos.

Si bien en la actualidad, el sector productor textil ha logrado diversificar su producción por medio de la elaboración de productos provenientes de todo tipo de fibras como algodón, poliéster, nylon, lana y seda, existe

preocupación debido a la fijación de aranceles a la importación de bienes de capital necesarios para sus procesos de producción.

La balanza comercial textil en los últimos 3 años ha sido deficitaria en más de 670 millones de dólares siendo los principales productos de importación el calzado, las polainas y los artículos relacionados con un valor FOB de más de USD 168 millones. Para el año 2015, los resultados al mes de junio develan que al igual que otros sectores, las exportaciones e importaciones del sector serán menores respecto al año anterior y que la balanza comercial permanecerá negativa.

Gráfico Nro. 18



Fuente: Balanza comercial

Elaboración: Gloria Valle

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) registró una inflación mensual de 0,03% en mayo del 2016. Según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado este 6 de junio del 2016, en el quinto mes del año, el país registró una inflación anual de 1,63% y una acumulada de 0,92%. Ambato es la ciudad con la inflación mensual más alta con el 0,51%, seguida de Esmeraldas con el 0,31%. Mientras Loja y

Santo Domingo son las ciudades que registraron la menor variación del índice inflacionario con -0,31% y -0,16% respectivamente. Según el comunicado del INEC, la Canasta Básica se ubicó en USD 686,74, mientras el ingreso familiar mensual con 1,6 perceptores es de USD 683,20 sin incluir fondos de reserva, es decir, una cobertura del 99,48%. "Considerando fondos de reserva, el ingreso familiar mensual cubre el 106,59% de la canasta básica".

Análisis e interpretación:

Cuando los niveles de inflación suben, los precios se incrementan más rápidamente que los ingresos personales, con lo que disminuye el nivel adquisitivo de los usuarios por ende el uso del servicio tiende a decaer y la fijación de nuevos aranceles a las importaciones convirtiendo esto en un amenaza para la empresa.

- **Factores socio-culturales**

El análisis del ambiente social permite a la empresa u organización estar prevenida de dificultades que existen en la sociedad que le pueden afectar en mayor o menor grado.

El desarrollo social, que incluye educación y salud, es prioritario en el Gobierno. Y 2016 no será la excepción, la proforma presupuestaria se plantea usar más de 3.500 millones de dólares para el próximo año.

Esto permitirá dar continuidad a las obras ya iniciadas, así como a los programas en marcha, entre estos la potenciación de los centros educativos, mejoramiento de atención en salud o de las personas beneficiadas por el Bono de Desarrollo Humano.

Los planes gubernamentales hicieron que, a lo largo de estos años, surja entre la ciudadanía la percepción de que las cosas se “hacen de mejor manera”. Esto quedó en evidencia en la encuesta realizada por Latino barómetro en la cual Ecuador lidera tres de los 25 indicadores en toda la Región.

En cuanto al tema de inversión, para enfrentar tiempos difíciles, el Gobierno diseñó una serie de estrategias cuya variable se encuentra en el Programa Anual de Inversión (PAI). La premisa es finalizar las obras iniciadas este año y priorizar al área social.

Aquello obligó a ajustar las cifras del PAI 2016 (5.348 millones de dólares), que a comparación del actual, se redujo en 2.768 millones. “El programa de inversiones solo cubre las obras en marcha, solo por excepción vamos a empezar nuevos proyectos, por ejemplo, cuando haya financiamiento externo”, aseguró el Jefe de Estado, Rafael Correa.

El proforma presupuestaria General del Estado alcanza a los 29.835 millones, con un déficit de 2.400 millones, o sea el 2,4% del PIB. “Será más fácil buscar y es manejable”. En comparación con el de este año (2015) que fue de casi de 9.000 millones de dólares reflexionó el Presidente.

Se estima un crecimiento del PIB (2016) de 1% y una inflación de 3,3%. El PIB nominal alcanzará los 102 millones de dólares. Además, se calcula que el crecimiento del PIB petrolero será de 0,8%.

Desempleo

Ecuador registró una tasa de desempleo nacional de 5,7% en marzo del 2016, en comparación con el 3,8% de igual mes del año pasado, un incremento de 1,9 puntos porcentuales, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu). La entidad considera que el factor determinante para explicar la tasa actual de desempleo es el incremento de la tasa de participación laboral. A marzo de 2016, este indicador se ubicó en 68,6%; lo que quiere decir, según el INEC, que existen más personas ingresando al mercado laboral o una mayor oferta laboral. La entidad señala que ese incremento, además, se ve reflejado en el aumento de personas ocupadas. La tasa de ocupación bruta alcanza el 64,6%. En marzo del 2015 esa tasa se ubicó en 63,3%. El subempleo se ubicó en 17,1% el mes pasado, mayor al 13,4% registrado en marzo del año pasado. Los subempleados, define el INEC, son las personas ocupadas que reciben ingresos inferiores al salario básico y/o trabajaron menos de la jornada legal, pero tienen el deseo y disponibilidad de trabajar más.

Análisis e interpretación:

Debido a la crisis actual el gobierno da privilegio a lo que se refiere a salud y educación, y priorizando obras puestas ya en marcha; el efecto negativo del desempleo hace que los usuarios no hagan uso de este servicio por lo que se convertiría en una amenaza para la empresa.

- **Factores tecnológicos**

La industria textil ecuatoriana está comprometida con Ecuador. Muestra de ello son las inversiones y reinversiones que empresas instaladas en el país han realizado en los últimos años. Los capitales, destinados para compra de maquinaria, expansión de plantas e innovación, son generadores de empleo directo digno y catalizadores de empleo indirecto.

Otra consecuencia positiva de la inyección de capitales a largo plazo es la mejora de competitividad del producto nacional gracias a economías de escala. Esto se refleja en el incremento de ventas y en el ingreso a nuevos mercados.

Peinadora de textil

Gráfico Nro. 19

Fuente: www.googlemaps.com
Elaboración: Gloria Valle.

Los esfuerzos del sector privado para alcanzar una economía saludable para todos, tienen que estar acompañados por los correctos estímulos por parte del Gobierno a la inversión nacional y extranjera.

Impuestos como el anticipo mínimo y el asignado a la salida de divisas tienen que ser considerados dentro del proyecto de ley del Código de Producción para su eliminación.

El anticipo mínimo resta liquidez y competitividad ya que grava con un impuesto fijo a la operación de una empresa, sin considerar que el negocio sea o no rentable. El gravamen a la salida de divisas nos pone en desventaja frente a nuestros competidores en el mundo, quienes no tienen ese costo al momento de exportar. Todo esto se convierte en un desestimulante a la inversión.

El sector textil-confección del Ecuador cree en el país, ha realizado nuevas inversiones y ha construido una agenda de desarrollo productivo a largo plazo. Queda pendiente el compromiso gubernamental para consolidar un clima apropiado para el desarrollo productivo, que se reflejará en el crecimiento socio-económico de todos los ecuatorianos.

Análisis e interpretación:

En cuanto al factor tecnológico tiene fuertes inversiones hacia el sector textil con la compra de maquinarias con tecnología de punta para la fabricación de ropa por lo que se considera una oportunidad para la empresa.

- **Factores ecológicos**

En el Ecuador existen leyes y reglamentos que prohíben la contaminación del aire, el agua, el suelo e inclusive la contaminación por ruido. Asimismo existen ordenanzas municipales en algunas ciudades para minimizar los impactos de la contaminación, pese a ello el problema lejos de disminuir se incrementa cada día.

Lo que se espera es que las leyes y reglamentos sean cumplidos y que se logre modificar los comportamientos actuales que contaminan el ambiente e implementar una sociedad con menos riesgos y más sustentable.

Por lo que se buscan estrategias para no contaminar el medio ambiento:

Un acuerdo entre Vicunha Textil y Enkador, dos empresas representativas de la industria textil del Ecuador, firmaron una alianza a favor del medio ambiente, promoviendo tejidos planos producidos a partir del reciclaje de botellas PET y marcando una nueva tendencia llamada La moda ecológica.

La tecnología se traduce en prendas de vestir con mayor comodidad, brillo y frescura para el usuario, y son desarrolladas con tecnología de punta, que convierte botellas recicladas en hilo Loveco y este a su vez da cuerpo a las telas ecológicas en un 20 por ciento o 40 por ciento de su composición. Telas, que además de tener altos estándares de calidad y resistencia ayudan a la conservación del medio ambiente.

Con la suscripción de este convenio, el sector de la confección y la moda, tiene la oportunidad de usar telas vanguardistas y amigables con el medio ambiente. La Línea Eco-D de Vicunha, es una línea textil que reúne las características de belleza, moda y confort en el jeanswear.

Análisis e interpretación:

En cuanto al factor ecológico las empresas buscan optimizar los desperdicios convirtiendo en otro nuevo servicio mediante convenios entre empresas lo se convierte en una oportunidad para la empresa LA BASTILLA.

- **Factores culturales**

Estamos en una época en donde existe un mecanismo repetitivo que copia tendencias, usos, estilos de vida y a veces marca una época inclusive en lo económico. Con la finalidad mercantilista la moda en el vestir se inició en el siglo XIV con la influencia de reyes y emperadores evolucionó esta proyección y hacia fines del siglo XIX se difundían revistas especializadas en la moda, no solo en diseños de ropa, sino en los géneros que debían usarse. En el XX la figura de los artistas de cine y televisión impone las preferencias en base a un cambio radical que se inició en la década de los años 20 que bien puede llamarse de la liberación femenina: desaparecieron los largos vestidos que levantaban polvo y las faldas se fueron a las rodillas, se escotaron los vestidos de noche permitiendo admirar espaldas desnudas, se hermosearon los rostros con cosméticos y ojeras que pregonaban la belleza femenina. Esta vanidad se acentúa con el tiempo y la vestimenta nos habla de formas culturales que adoptadas subjetivamente por mujeres y hombres tienden a identificar la tendencia ideológica y los grupos a los que pertenecen.

Análisis e interpretación:

La moda en nuestro país es más que la copia de ropa que usan los famosos de la televisión o de revistas por la moda nunca tendrá un fin en consecuencia es una oportunidad para la empresa.

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Esta herramienta de gestión permite realizar el análisis externo de la empresa a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

La competencia son en este caso aquellos empresarios que se dedican a la misma actividad. La empresa se enfrenta a la competencia las empresas dedicadas a la confección y arreglo de prendas de vestir.

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que interactúan en el mundo empresarial:

- **Amenaza de nuevos entrantes**

Esta fuerza hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo servicio, o satisfagan las mismas necesidades de los usuarios. Esta amenaza dependerá de las barreras de entrada existentes en el sector y de la reacción que tengan los competidores que ya se encuentran en el mercado, nos dice que los nuevos competidores pueden llegar a romper las barreras de entrada, con productos muy innovadores, de buena calidad y precios competitivos.

Para la empresa LA BASTILLA existe una diferenciación de sus prendas que sus usuarios reconocen, es la calidad y por lo tanto se han mantenido varios años con la empresa.

Una barrera difícil de superar es el tiempo en que se entrega la prenda ya que las nuevas empresas al no contar con personal adecuado e maquinaria necesaria hace que su entrega sea superior a la nuestra.

La experiencia obtenida en los años de trabajo hace tener un leve conocimiento de diseñar las prendas al gusto del usuario, por lo que se tornaría difícil la entrada de un nuevo competidor.

- **Rivalidad entre competidores**

Esta rivalidad hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de servicio.

Existe una gran cantidad de competidores en el sector de confecciones, por lo que, son pocas las empresas que están equilibradas en cuanto a tamaño, demanda y recursos percibidos. Los costos y los precios que tienen cada una de las empresas son similares, sin embargo, lo que puede hacer que exista una diferenciación es la calidad y el diseña.

Para LA BASTILLA es esencial el diseño y la calidad de sus servicios, y sus precios lo representan. Además la empresa no presta gran interés en sus competidores directos pues no realiza un proceso de **benchmarking**, con otras empresas que se encuentran dentro del mismo grupo estratégico.

LA BASTILLA no se preocupa de la estrategia agresiva y mal intencionado que pueda tener la competencia.

Para los usuarios de LA BASTILLA es muy importante la innovación de diseños propios, consideran que existe competencia desleal pues existe la copia de sus modelos.

Los potenciales competidores que tiene el LA BASTILLA son:

COSTURA EXPRESS Y LA COMPOSTURA.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Los precios que puede cargar la empresa, son influidos por el poder de los proveedores, al igual que los costos y la inversión, ya que los servicios costosos son ofrecidos por los proveedores poderosos.

El costo de las materias primas y otros insumos son determinados por el poder de negociación de los proveedores.

LA BASTILLA ya que realice compras en montos altos y es fiel a sus proveedores permitiendo tener una buena relación con sus proveedores, puesto que estos, no tienen intenciones de acaparar el materiales para venderlo más caro.

Con respecto a otros insumos (accesorios), el poder de los proveedores es bajo debido a que existe una gran variedad de los mismos y fácilmente pueden ser reemplazados por otros de menor o igual precio, o por sustitutos de calidad.

Se concluye que en el mercado los proveedores tienen un poder moderado de negociación; según la materiales que se suministre su poder de negociación fluctúa, pero lo esencial es la buena relación existente con las empresas, que no permite la imposición de volúmenes y precios.

- **Poder de negociación de los clientes**

Al no ser tan diferenciado el servicio, así como al tener varios o muchos servicios sustitutos, no será muy atractivo en el mercado, por lo que a mayor organización de los usuarios, mayores podrán ser sus exigencias, en materia tanto de reducción de precios, así como de calidad y servicios, y esto conllevará a la empresa a una reducción de la utilidad.

Tomando en cuenta éste punto, es necesario considerar que el hecho de que el usuario siempre trata de regatear el precio a servicio que puede o no tener calidad, y si no le gusta busca un sustituto y con un precio menor, es por esto que el nivel de negociación de usuario es muy fuerte.

El 63% del servicio que presta LA BASTILLA está dirigido directamente a los usuarios; de igual manera el servicio tiene muchos sustitutos para escoger, lo que motiva a los clientes a ser más exigentes en cuanto a calidad, precio y servicio. Sin embargo la empresa no se preocupa porque su servicio es de buena calidad y su precio es razonable.

La información que tienen los usuarios acerca de los precios de mercado y de la competencia, la variedad de servicios, los costos del proveedor le dan mayor poder de negociación.

Una característica a favor de la empresa al momento de negociar con los usuarios es la alta calidad y variedad del servicio, lo que deja a los usuarios con menos opciones de adquisición en otros lugares.

- **Amenaza de productos o servicios sustitutivos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen servicios sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

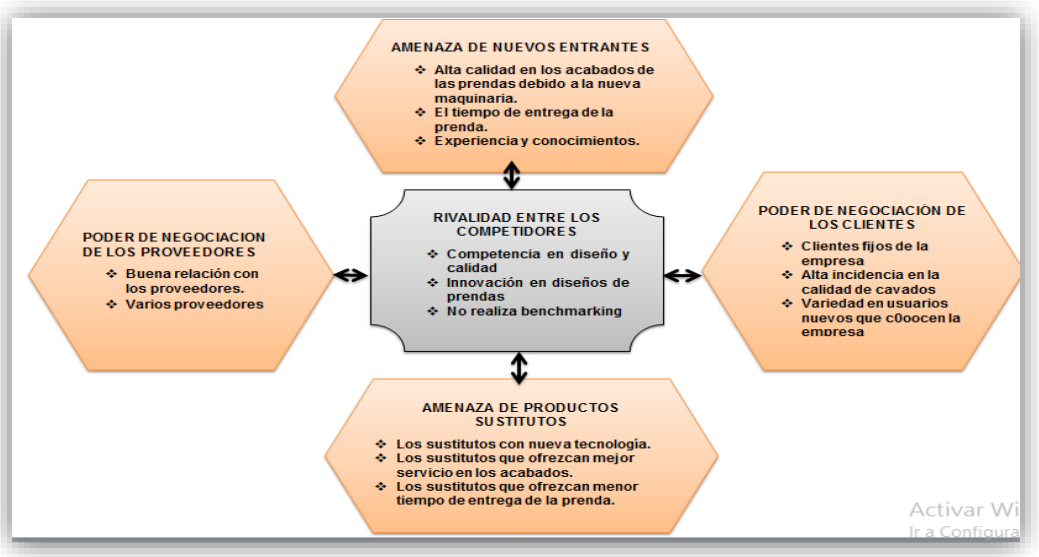
Existe en el mercado una gran variedad de servicios sustitutos con respecto al servicio de confección y arreglo de prendas de vestir por la empresa LA BASTILLA, como son por ejemplo: las prendas que se comercializan en el Centro Comercial, pues muchos de estos productos no tienen una calidad tan buena y por lo tanto son más baratos.

De todas formas, los sustitutos limitan el potencial de una industria fijando una amplia gama de precios provocando el empleo de nuevas estrategias

competitivas, como calidad, servicio, políticas de venta accesibles para el usuario, entre otras.

MATRIZ CINCO FUERZAS DE PORTER

Gráfico Nro. 20



Fuente: www.googlemaps.com
Elaboración: Gloria Valle.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (M.P.C.)

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa LA BASTILLA, como son debido a la labor que han venido realizando estas empresas en el mercado competitivo de la empresa, durante estos últimos años.

A continuación se presentan los factores claves del éxito utilizados para elaborar la matriz del perfil competitivo.

Cuadro Nro. 17

Factores claves del Éxito
Calidad del producto
Tecnología
Innovación
Servicio al cliente

Fuente: www.googlemaps.com
Elaboración: Gloria valle

Los competidores directos de LA BASTILLA, que se presentan al realizar este análisis son COSTURA EXPRESS Y LA COMPOSTURA continuación se genera el análisis:

Los valores de las calificaciones son: 1=Mayor debilidad, 2=menor debilidad, 3=menor fuerza, 4=mayor fuerza.

Cuadro Nro. 18

Análisis de los competidores directos							
FACTORES		BASTILLA		COSTURA EXPRESS		LA COMPOSTURA	
Factores claves de éxito	Peso	Impacto	Peso Ponderado	Impacto	Peso ponderado	Impacto	Peso ponderado
Calidad del producto	0.25	4	1	4	1	3	0.75
Tecnología	0.20	3	0,60	4	0.80	3	0.60
Innovación	0,19	3	0,57	3	0,57	4	0,76
Servicio al cliente	0.18	3	0,54	2	0,36	3	0,54
Lealtad del Cliente	0.18	3	0,54	4	0,72	2	0,36
TOTALES	1,00	3,25		3,45		3,01	

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

En conclusión este análisis indica que la posición competitiva LA BASTILLA es buena, se encuentra en un promedio de 3,25 el mismo que presentan un resultado ponderado sobre la media, de igual forma ambas empresas muestran una ponderación sobre la media 2,5 como es el caso de COSTURA EXPRESS lo que visualiza claramente la alta competitividad dentro del sector con un 3,45 y LA COMPOSTURA con un 3,01.

Como lo muestra la matriz de perfil competitivo, el resultado ponderado tanto del LA BASTILLA como COSTURA EXPRESS Y LA COMPOSTURA se encuentra sobre la media de 2.5, es decir que las empresas posee más fortalezas que debilidades tomando en cuenta únicamente los cinco factores claves de éxito anteriormente mencionados.

Pero aún se encuentra con una leve desventaja en comparación de su competidor directo COSTURA EXPRESS, para lo que la empresa tendrá que tomar decisiones que aprovechen aún más sus fortalezas para minimizar sus debilidades, aplicando estrategias de mejoramiento y crecimiento en todas las áreas de la empresa.

.

7. DISCUSIÓN:

Filosofía empresarial

Misión:

Arreglar y Confeccionar con eficiencia y calidad buscando en las prendas de vestir la comodidad y elegancia de nuestros usuarios, generando un alto nivel de satisfacción que beneficien a la empresa y la sociedad.

Visión:

Ser una empresa líder a nivel local del arreglo y confección de prendas de vestir, posicionando nuestro servicio de calidad, que marquen a fin de obtener mayor rentabilidad y manteniendo siempre un compromiso social.

Políticas:

- Comprometerse a buscar la excelencia en el diseño y acabados que satisfaga y aumente el nivel de confianza de los usuarios.
- Se utilizaran herramientas innovadoras con la finalidad de prestar un servicio con eficiencia y eficacia.
- Cuidar la maquinaria de trabajo ya que esto ayudaras a obtener mayor calidad en las prendas de vestir y mejora en las condiciones de trabajo.

Posicionamiento

Político.- La empresa LA BASTILLA frente a las medidas que está tomando el gobierno en la actualidad**,** se acogerá a la ley de actual de las PYMES.

Económico.- La empresa debida a que el país está atravesando una economía inestable por lo que se acogerá a la política de 14% de IVA.

Social.- debido a que hay bastante migración de la población ecuatoriana a diferentes partes del mundo en la actualidad hay modas cambiantes por las innovaciones constantes de ropa, por lo que la empresa realizara revistas de modelos actuales las que ofrecerá a sus usuarios.

Tecnológico.- la tecnología implementada por la empresa es básica, por lo que la prestación de servicios es bueno pero necesita maquinaria nueva para ofrecer excelentes acabados en sus prendas.

Valores:

- **Orientación hacia el servicio al cliente**

Una permanente actitud de respeto y preocupación ante los requerimientos de los usuarios, internos, externos y consumidor final; así como una constate investigación de sus necesidades.

- **Búsqueda permanente de la excelencia en los procesos, productos y servicios**

Constante preocupación y ejecución de acciones concretas para ofertar servicios que cumplan con las expectativas de los usuarios en cuanto a tiempo, costo, calidad y eficiencia.

- **El compromiso en el desempeño de sus funciones y con sus resultados**

Actitud de compromiso y responsabilidad con las labores encomendadas, visualizando las mismas como parte de un engranaje mayor y como elementos claves para el éxito total de la Empresa.

- **Trabajo en equipo y convergencia de esfuerzos**

Consideramos que trabajar en equipo constituye un mecanismo para mejorar y garantizar la eficiencia y la objetividad, generando un ambiente de confianza, compañerismo y comunicación abierta dentro de toda la empresa.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

Factores internos

Procedimiento

Para realizar la matriz de oportunidad se toma factores del análisis PESTEC, del análisis de las 5 fuerzas de PORTER de las cuales se analizó en lo económico, tecnológico y el conocimiento, se asignó valores los mismo que al sumarlos dan un total del 100%ademas se estableció calificaciones a los factores.

DESARROLLO: 30%*3= 90 20%*2= 40 50%*3= 150

Cuadro Nro. 19

MATRIZ DE LAS FORTALEZAS				
FACTORES	**ECONÓMICO**	**TECNOLOGÍA**	**CONOCIMIENTO**	**TOTAL**
	30%	**20%**	**50%**	**100%**
1.Innovacion en la creación de prendas, y en los arreglas la prendas de vestir	**3** 90%	**2** 40%	**3** 150%	280
2.Excelentes acabados en las prendas de vestir	**3** 90%	**2** 40%	**3** 150%	280
3.Personal eficiente	**2** 60%	**3** 60%	**3** 150%	270
4.Fidelidad por los usuarios	**2** 60%	**3** 60%	**2** 100%	220

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

Calificación: 1 nada, 2 poco, 3 mucho y 4 excelente

Procedimiento

Para realizar la matriz de oportunidad se toma factores del análisis PESTEC, del análisis de las 5 fuerzas de PORTER de las cuales se analizó en lo económico, tecnológico y el conocimiento, se asignó valores los mismo que al sumarlos dan un total del 100%ademas se estableció calificaciones a los factores.

Desarrollo: 30%*3= 90 20%*4= 80 50%*1= 50

Cuadro Nro. 20

MATRIZ DE LAS DEBILIDADES				
FACTORES	**ECONÓMICO**	**TECNOLOGÍA**	**CONOCIMIENTO**	**TOTAL**
	30%	**20%**	**50%**	**100%**
1.Falta de una filosofía empresarial	**3** 90%	**4** 80%	**1** 50%	220
2.Falta de motivación al personal	**2** 60%	**4** 80%	**2** 100%	240
3.Falta de un espacio adecuado para prestar el servicio	**2** 60%	**2** 40%	**2** 100%	200
4.Compra de materiales innecesarios	**2** 60%	**3** 60%	**2** 100%	220

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

Calificación: 1 nada, 2 poco, 3 mucho y 4 excelente

Procedimiento

Para realizar la matriz de oportunidad se toma factores del análisis PESTEC, del análisis de las 5 fuerzas de PORTER de las cuales se analizó en lo económico, tecnológico y el conocimiento, se asignó valores los mismo que al sumarlos dan un total del 100%ademas se estableció calificaciones a los factores.

Desarrollo: 30%*2= 60 20%*3= 60 50%*3= 150

Cuadro Nro. 21

MATRIZ DE LAS OPORTUNIDADES				
FACTORES	**ECONÓMICO**	**TECNOLOGÍA**	**CONOCIMIENTO**	**TOTAL**
	30%	**20%**	**50%**	**100%**
1.Constante cambio de moda	2 / 60%	**3** / 60%	**3** / 150%	270
2. Salvaguardias Gobierno impone a las importaciones en ropa	4 / 120%	4 / 80%	4 / 150%	350
3.Compra de nueva maquinaria	3 / 90%	**3** / 60%	3 / 150%	300
4.Varios proveedores	**3** / 90%	**3** / 60%	3 / 150%	300

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

Calificación: 1 nada, 2 poco, 3 mucho y 4 excelente

Procedimiento

Para realizar la matriz de oportunidad se toma factores del análisis PESTEC, del análisis de las 5 fuerzas de PORTER de las cuales se analizó en lo económico, tecnológico y el conocimiento, se asignó valores los mismo que al sumarlos dan un total del 100%ademas se estableció calificaciones a los factores.

Desarrollo: 30%*3= 90….20%*4= 80 50%*1= 50

Cuadro Nro. 22

MATRIZ DE LAS ANEMAZAS				
FACTORES	**ECONÓMICO**	**TECNOLOGÍA**	**CONOCIMIENTO**	**TOTAL**
	30%	**20%**	**50%**	**100%**
1.Competencia desleal	3 / 90%	2 / 40%	3 / 150%	280
2.Inestabilidad económica alza de impuestos	3 / 90%	3 / 60%	3 / 150%	300
3.Alto costo de la Materiales	2 / 60%	3 / 60%	3 / 150%	270
4.El usuario prefiere productos importados	3 / 90%	2 / 40%	3 / 150%	280

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

Calificación: 1 nada, 2 poco, 3 mucho y 4 excelente

MATRIZ DE ALTO IMPACTO (FODA)

Cuadro Nro. 23

FACTORES INTERNOS / FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS 1.Innovación en la creación de prendas, y en los arreglas la prendas de vestir 2.Excelentes acabados en las prendas 3.Personal eficiente 4.Fidelidad por los usuarios	DEBILIDADES 1.Falta de un espacio adecuado para prestar el servicio 2.Compra de materiales innecesarios 3.Falta de motivación al personal 4.Falta de una filosofía empresarial
OPORTUNIDADES **1.Salvaguardias Gobierno impone a las importaciones en ropa** **2.Compra de nueva maquinaria** **3.Varios proveedores** **4.Constante cambio de moda**	ESTRATEGIA FO 1. Confeccionar ropa de buena calidad, con diseños innovadores y a precios accesibles a los usuarios. 3. Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.	ESTRATEGIAS DO 1. Buscar un local más amplio para incrementar el stock de suministros y de atención al usuario. 2. Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados. 3. Capacitar al personal con el uso de materias acodes con la innovación de los proveedores. 4. Establecer la filosofía empresarial y hacerla conocer en la empresa.
AMENAZAS **1.Inestabilidad económica alza de impuestos** **2.Competencia desleal** **3.El usuario prefiere productos importados** **4. Alto costo de los Materiales**	ESTRATEGIAS FA 2. Dar promociones a los usuarios de la empresa.	ESTRATEGIAS DA 1. Elaborar una campaña publicitaria en los medios locales y redes sociales con el fin de dar a conocer la empresa e incrementar usuario.

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

1. Confeccionar ropa de buena calidad, con diseños innovadores y a precios accesibles a los usuarios.

2. Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.

3. Buscar un local más amplio para incrementar el stock de suministros y de atención al usuario.

4. Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados.

5. Capacitar al personal con el uso de materias acodes con la innovación de los proveedores.

6. Establecer la filosofía empresarial y hacerla conocer en la empresa.

7. Dar promociones a los usuarios de la empresa.

8. Elaborar una campaña publicitaria en lo medio locas y redes sociales con el fin de dar a conocer la empresa e incrementar usuario.

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2017

Cuadro Nro. 24

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsabilidad	fecha inicia	fecha de culminación	Costos
1. Personal	- Plan de capacitación -Crear la filosofía empresarial la misma hacerla conocer a todos los miembros de la empresa.	-Capacitar al personal con el uso de materias acordes con la innovación de los proveedores. -Establecer la filosofía empresarial y hacerla conocer en la empresa.	Gerente	9 de Enero	24 de Marzo	1067.00
2.Finanzas	- Establecer un control de inventarios	- Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados.	Gerente	3 de Abril	9 de Junio	1500.00
3.Producción	- Seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de la confección.	-Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.	Gerente	19 de Junio	15 de Septiembre	
4. Marketing	-Establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones.	-Dar promociones a los usuarios de la empresa.	Gerente	2 de Octubre	21 de Diciembre	60.00

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2018

Cuadro Nro. 25

Programas	Proyectos	objetivos estratégicos	Responsabilidad	fecha inicia	fecha de culminación	Costos
1. Personal	- Plan de capacitación	-Capacitar al personal con el uso de materias acordes con la innovación de los proveedores.	Gerente	15 de Enero	20 de Abril	900.00
2.Finanzas	- Establecer un control de inventarios	- Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados.	Gerente	23 de Abril	22 de Junio	1500.00
3.Producción	- Seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de la confección.	- Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.	Gerente	9 de Julio	21 de Septiembre	
4.Marketing	-Realizar un análisis de precios del mercado para que sean competitivos. - Establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones.	-Confeccionar ropa de buena calidad, con diseños innovadores y a precios accesibles a los usuarios - Dar promociones a los usuarios de la empresa.	Gerente	8 de Octubre	21 de Diciembre	300.00

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2019

Cuadro Nro. 26

Programas	Proyectos	objetivos estratégicos	Responsabilidad	fecha inicia	fecha de culminación	Costos
1. Personal	- Plan de capacitación	-Capacitar al personal con el uso de materias acordes con la innovación de los proveedores.	Gerente	6 de Enero	20 de Marzo	900.00
2.Finanzas	- Establecer un control de inventarios	- Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados.	Gerente	6 de Abril	26 de Junio	1500.00
3.Producción	- Seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de la confección.	-Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.	Gerente	8 de Julio	25 de Septiembre	
4. Marketing	-Realizar un análisis de precios del mercado para que sean competitivos. - Establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones.	- Confeccionar ropa de buena calidad, con diseños innovadores y a precios accesibles a los usuarios - Dar promociones a los usuarios de la empresa.	Gerente	5 de Octubre	18 de Diciembre	300.00

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2020

Cuadro Nro. 27

Programas	Proyectos	objetivos estratégicos	Responsabilidad	fecha inicia	fecha de culminación	Costos
1. Personal	- Plan de capacitación -Conseguir un local amplio donde permita prestar nuestro servicio de la mejor manera.	-Capacitar al personal con el uso de materias acordes con la innovación de los proveedores. - Buscar un local más amplio para incrementar el stock de suministros y de atención al cliente.	Gerente	7 de Enero	5 de Abril	1200.00
2.Finanzas	- Establecer un control de inventarios.	- Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados.	Gerente	15 de Abril	28 de Junio	1500.00
3.Producción	-Seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de la confección.	- Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.	Gerente	1 de Julio	27 de Septiembre	
4. Marketing	- Realizar un análisis de precios del mercado para que sean competitivos. - Establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones.	. Confeccionar ropa de buena calidad, con diseños innovadores y a precios accesibles a los usuarios - Dar promociones a los usuarios de la empresa.	Gerente	7 de Octubre	20 de Diciembre	300.00

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2021

Cuadro Nro. 28

Programas	Proyectos	objetivos estratégicos	Responsabilidad	fecha inicia	Fecha de culminación	Costos
1. Personal	- Plan de capacitación	-Capacitar al personal con el uso de materias acordes con la innovación de los proveedores. .	Gerente	11 de Enero	26 de Marzo	900.00
2.Finanzas	- Establecer un control de inventarios.	- Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados.	Gerente	5 de Abril	25 de Junio	1500.00
3.Producción	- Seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de la confección.	-Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.	Gerente	5 de Julio	24 de Septiembre	
4. Marketing	-Realizar un análisis de precios del mercado para que sean competitivos. - Establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones.	-Confeccionar ropa de buena calidad buscando minimizar costos para que tengo un precio competitivo. -Dar promociones a los clientes vitales de la empresa.	Gerente	4 de Octubre	24 de Diciembre	60.00

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

PLAN OPERATIVO ANUAL

Cuadro Nro. 29

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsabilidad	fecha inicia	fecha de culminación	Costos
1. Personal	- Plan de capacitación -Crear la filosofía empresarial la misma hacerla conocer a todos los miembros de la empresa.	-Capacitar al personal con el uso de materias acordes con la innovación de los proveedores. -Establecer la filosofía empresarial y hacerla conocer en la empresa.	Gerente	9 de Enero	24 de Marzo	1067.00
2.Finanzas	- Establecer un control de inventarios.	- Realizar un control de inventarios de los materiales utilizados.	Gerente	3 de Abril	9 de Junio	1500.00
3.Producción	- Seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de la confección.	-Seleccionar proveedores con materiales de calidad para su buen uso por parte del personal de la empresa.	Gerente	19 de Junio	18 de Septiembre	
4. Marketing	- Establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones.	-Dar promociones a los usuarios de la empresa.	Gerente	1 de Octubre	21 de Diciembre	60.00

Fuente: Investigación realizada
Elaboración: Gloria Valle.

PROYECTO NRO. 1

TEMA: Plan de capacitación.

PROBLEMA:

Falta de capacitación al personal con técnicas y métodos que ayuden a la eficiencia del desarrollo de los acabados de las prendas de vestir.

META:

Que un 90% del personal que labora en la empresa LA BASTILLA esté capacitado a mediados del año 2017.

POLÍTICA:

Mejorar la estabilidad de la empresa y su flexibilidad, a través de la motivación de las operarias.

ESTRATEGIAS:

- Firmar los contratos entre la empresa LA BASTILA y los Centros de capacitación.

TÁCTICAS:

- Contactar con Centros de Capacitación para determinar en qué áreas se especializan.
- Conocer los contenidos de las áreas a capacitar.

ACTIVIDADES:

- Determinar cada que tiempo se deberá realizar la capacitación a las operarias de la empresa.
- Definir la clase de capacitación que debe recibir cada operaria.
- Evaluar a las operarias capacitadas.

COSTO:

- El presupuesto asignado a esta actividad es de $900.00

Cuadro Nro.30

PLAN DE CAPACITACIÓN

DETALLE	Nro. de empleados	Cantidad de veces	Valor Unitario	Valor Total
Capacitación en técnicas de trazo	4	1	50	200
Capacitación en técnicas de acabados	4	2	50	400
Capacitación en técnicas de corte	6	1	50	300
TOTAL				$900.00

FUENTE: SECAP
ELABORACIÓN: Gloria Valle

RESPONSABLE:

- Propietaria de la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Proporcionar a las operarias la oportunidad de conocer mejores técnicas y habilidades para obtener los mejores acabados en las prendas de vestir.

PLAN CAPACITACIÓN

Cuadro Nro. 31

CAPACITACIÓN DE TÉCNICAS DE TRAZO

PARTICIPANTES	4 operarias
OBJETIVO	Conocer mejores técnicas de trazo para el desarrollo eficiente en el acabado de las prendas
INICIO	Viernes 10 de febrero del 2017
FINALIZACION	Sábado 18 de febrero del 2017
HORARIO	Viernes 18:00 a 22:00 Sábado 08:00 – 14:00
DURACION	20 Horas
CONTENIDOS	Glosario: Explicación teórica de nuevas técnicas de trazo Posición adecuada de telas para trazar Practica de trazos en moldes
INSTRUCTOR	Lic. Rosario Villamagua
LUGAR	SECAP
INVERSION	USD $200.00

FUENTE: SECAP
ELABORACIÓN: Gloria Valle

Cuadro Nro. 32

TECNICAS DE ACABADOS

PARTICIPANTES	4 operarias
OBJETIVOS	Conocer mejores técnicas de acabados para las prendas de vestir
INICIO	Viernes 24de Febrero del 2017
FINALIZACION	Sábado 4 de Marzo del 2017
HORARIO	Viernes 18:00 a 22:00 Sábado 08:00 – 14:00
DURACION	40 Horas
CONTENIDOS	Glosario: Técnicas de rematados Técnicas en línea recta Técnicas pegar cierres
INSTRUCTOR	Lic. Rosario Villamagua
LUGAR	SECAP
INVERSION	USD $ 400.00

FUENTE: SECAP
ELABORACIÓN: Gloria Valle

Cuadro Nro. 33

TÉCNICAS DE CORTE

PARTICIPANTES	5 operarios y la propietaria
OBJETIVO	Conocer mejores técnicas de corte para las prendas de vestir
INICIO	Viernes 17 de Marzo del 2017
FINALIZACION	Sábado 25 de Marzo del 2017
HORARIO	Viernes 18:00 a 22:00 Sábado 08:00 – 14:00
DURACION	40 Horas académicas
CONTENIDOS	Glosario: Clases de explicación teórica de corte Ubicación correcta de la tela Clases prácticas de corte
INSTRUCTOR	Lic. Rosario Villamagua
LUGAR	SECAP
INVERSION	USD $ 300.00

FUENTE: SECAP
ELABORACIÓN: Gloria valle

PROYECTO NRO. 2

TEMA: Crear la filosofía empresarial la misma hacerla conocer a todos los miembros de la empresa.

PROBLEMA:

Actualmente la empresa LA BASTILLA dedicada al arreglo y confección de prendas de vestir ubicada en la ciudad de Loja, no cuenta con misión, visión y valores que permita lograr que la empresa tenga posicionamiento en el mercado local.

META:

Lograr que la empresa tenga posicionamiento en el mercado local y alcanzando un incremento en el uso de su servicio del 10% en relación al año 2016.

POLÍTICA:

Planificar reuniones de trabajo con las operarias de la empresa para conjuntamente con ellos construir la misión, visión, valores para la empresa.

ESTRATEGIAS:

- Promover en toda la empresa el conocimiento e implementación de la misión, visión y principios para la empresa LA BASTILLA.

TÁCTICAS:

- Colocar pancartas con la misión y visión de la empresa al ingreso de la misma.
- Difundir la misión, visión y principios de la empresa propuesta en lugares estratégicos para conocimiento general de las operarias y los usuarios.

ACTIVIDADES:

- Realizar la reunión con las operarias de la empresa.
- Valorizar el precio de la impresión de rótulos.

COSTO:

- El costo para la colocación de rótulos, difusión e impresión de esta herramienta Administrativa es de $ 167.90 dólares.

Cuadro Nro. 34

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL DE LA BASTILLA

Cantidad	Detalles	Precio unitario	Precio Total
25	Impresiones	$0.05	**$1.50**
8	Carpetas	$0.35	**$2.80**
8	Esferos	$0.45	**$3,60**
4	Rótulos	$40.00	**$160.00**
	TOTAL		**$167,90**

Fuente: investigación directa
Elaboración: Gloria Valle

RESPONSABLE:

- Propietaria de la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Operarias comprometidas con la empresa.
- Posicionamiento de la imagen de la empresa.

FILOSOFÍA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA LA BASTILLA

Misión:
Arreglar y Confeccionar con eficiencia y calidad buscando en las prendas de vestir la comodidad y elegancia de nuestros usuarios, generando un alto nivel de satisfacción que beneficien a la empresa y la sociedad.

Visión:
Ser una empresa líder a nivel local del arreglo y confección de prendas de vestir, posicionando nuestro servicio de calidad, que marquen a fin de obtener mayor rentabilidad y manteniendo siempre un compromiso social.

Políticas:

- Comprometerse a buscar la excelencia en el diseño y acabados que satisfaga y aumente el nivel de confianza de los usuarios.

- Se utilizaran herramientas innovadoras con la finalidad de prestar un servicio con eficiencia y eficacia.
- Cuidar la maquinaria de trabajo ya que esto ayudaras a obtener mayor calidad en las prendas de vestir y mejora en las condiciones de trabajo.

Valores:

- **Orientación hacia el servicio al cliente**

  Una permanente actitud de respeto y preocupación ante los requerimientos de los usuarios, internos, externos y consumidor final; así como una constate investigación de sus necesidades.

- **Búsqueda permanente de la excelencia en los procesos, productos y servicios**

  Constante preocupación y ejecución de acciones concretas para ofertar servicios que cumplan con las expectativas de los usuarios en cuanto a tiempo, costo, calidad y eficiencia.

- **El compromiso en el desempeño de sus funciones y con sus resultados**

  Actitud de compromiso y responsabilidad con las labores encomendadas, visualizando las mismas como parte de un engranaje mayor y como elementos claves para el éxito total de la Empresa.

- **Trabajo en equipo y convergencia de esfuerzos**

  Considerar que trabajar en equipo constituye un mecanismo para mejorar y garantizar la eficiencia y la objetividad, generando un

ambiente de confianza, compañerismo y comunicación abierta dentro de toda la empresa.

PROYECTO NRO. 3

TEMA: establecer un control de inventarios

PROBLEMA:

Según el análisis interno que se realizó, en la empresa la Bastilla no hay un control de los materias utilizados y los que se encuentran en stock lo que no permite conocer que se debe comprar o no a los proveedores.

META:

Tener un control de stock de materias mensualmente.

POLÍTICA:

Contar con un control de stock de materias utilizadas.

ESTRATEGIAS:

- Registro en un software que permita ver las materias en stock.

TÁCTICAS:

- Realizar un registro de materiales utilizados mensualmente en las prendas de vestir

ACTIVIDADES:

- Compra de una computadora para registrar materiales en stock.
- Registro diario de los materiales utilizados.
- Realizar un control mensual de las materias en stock.

COSTO:

- Para el control de stock el presupuesto utilizado es de $ 1500.00

Cuadro Nro. 35

CONTROL DE INVENTARIOS

DENOMINACIÓN	VALOR
Compra de la computadora	1.500,00
TOTAL	1500,00

FUENTE: LA BASTILLA
ELABORACIÓN: Gloria valle

Cuadro Nro. 36

MATERIALES PARA REALIZAR EL CONTROL DE INVENTARIO

DENOMINACIÓN	CANTIDAD
Cierres	500.00
Telas	150.00
Hilos	2000.00
Ganchos, gafetes, agujas Cintas, tizas	100.00
Tijeras	80.00
Pellón	180.00
Botones	60.00
TOTAL	3070.00

FUENTE: LA BASTILLA
ELABORACIÓN: Gloria valle

RESPONSABLE:

- Propietaria de la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Tener un control de materiales utilizados y en stock.

PROYECTO NRO. 4

TEMA: seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de confección.

PROBLEMA:

La bastilla al contar con dos proveedores directos desde hace 4 años no permite conocer la gama que pueden ofrecer otros proveedores o conocer nuevos materiales y precios para acabados de las prendas.

META:

Buscar información de otros proveedores acerca de nuevos materiales y precios del mercado.

POLÍTICA:

Comprar a proveedores que distribuyan materiales de calidad y a un precio moderable.

ESTRATEGIAS:

- Averiguar en varios proveedores los materiales que adquiere la empresa y los precios.
- Pedir catálogos de los materias que ofertan y realizar una comparación de calidad y precio

TÁCTICAS:

- Realizar grandes pedidos a los proveedores en los que obtendrá la empresa mayores beneficios.

ACTIVIDADES:

- Realizar un estudio de los nuevos materiales para dar un buen acabado a las prendas de vestir.
- Analizar precios los más convenientes con la empresa

COSTO:

- Este proyecto no tiene ningún costo.

Cuadro Nro. 37

ACTIVIDADES PARA ELEGIR UN NUEVO PROVEEDOR

Actividad
Buscar nuevos proveedores
Reuniones con cada proveedores para revisar catálogos y precios
Pedido de los materias que faltan a la empresa

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Gloria Valle

Nuevos proveedores Nro. 1

Grafico Nro. 21

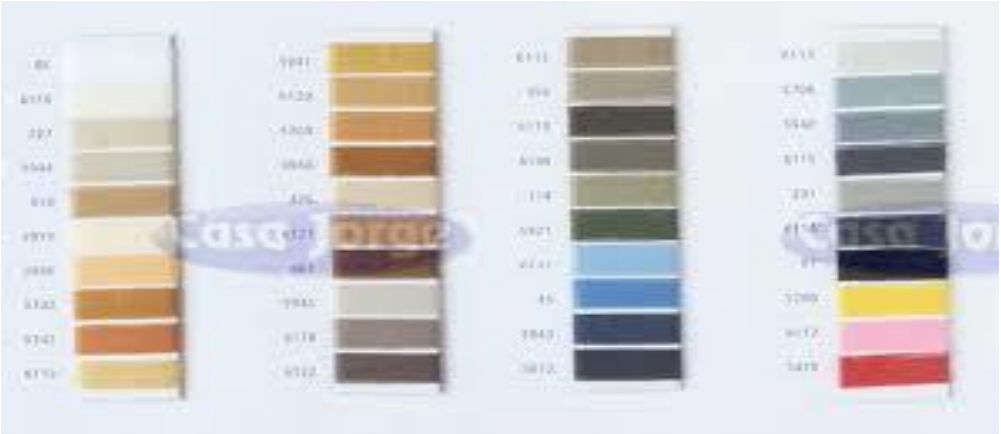
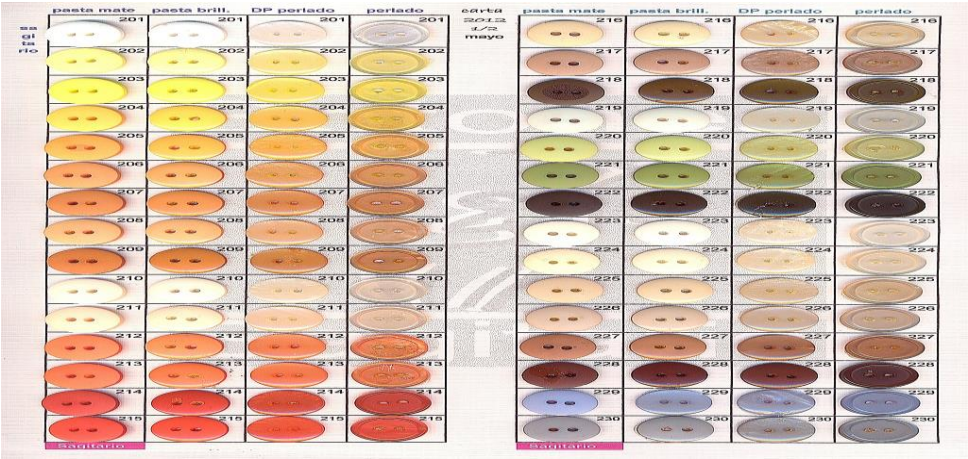


Grafico Nro. 22

Grafico Nro. 23



Nuevo proveedor Nro. 2

Grafico Nro**.** 24

Grafico Nro.25

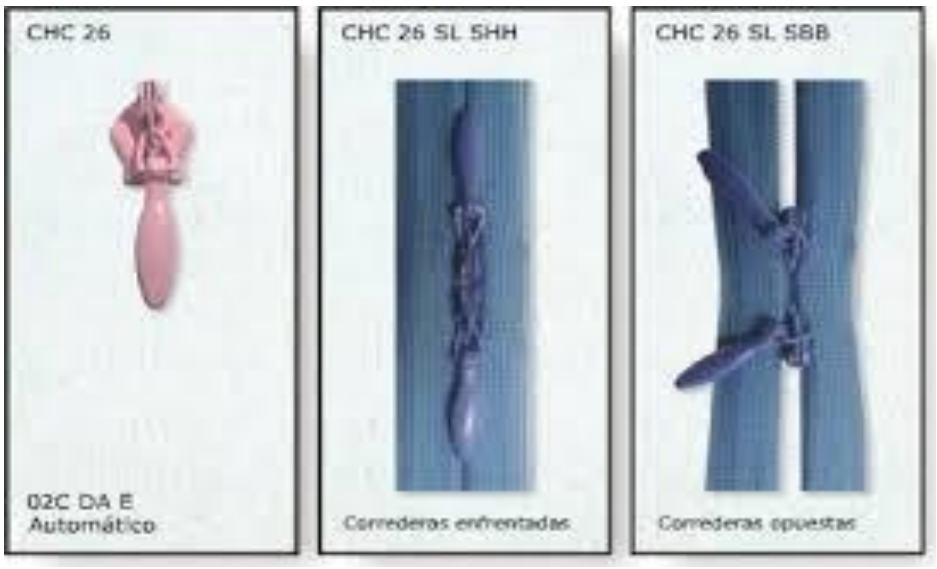
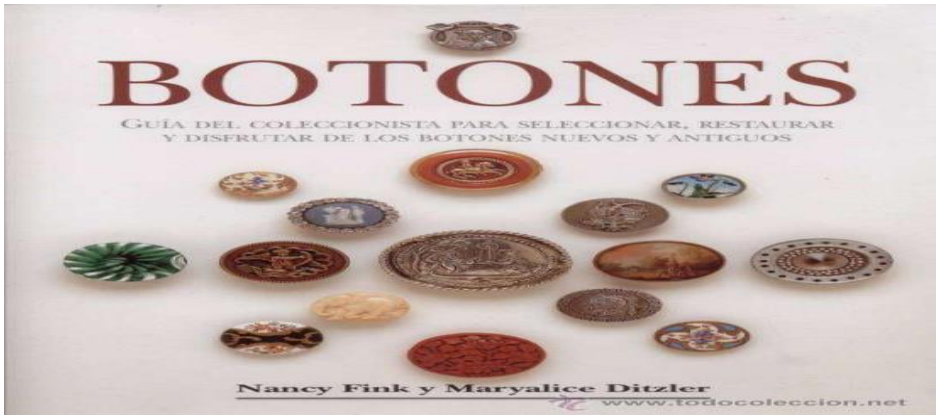


Grafico Nro.25



De acuerdo con los catálogos de cada proveedor se analiza para ver cuál de ellos es el mejor para realizar la compra siempre tomando en cuenta la calidad de las materias y el precio.

RESPONSABLE:

- Propietario de la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Contar con materias novedosas y de buena calidad satisfaciendo así al usuario.

PROYECTO NRO. 5

TEMA: establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones

PROBLEMA:

De acuerdo al estudio diagnóstico realizado a la empresa LA BASTILLA, los encuestados manifiestan que no han recibido ningún tipo de promoción de la empresa por tal razón se pretende realizar promociones con los cual la empresa logrará aumentar su número de usuarios y logrará posicionarse en el mercado, en base a promociones llamativas.

META:

Hasta fines del año 2017 la empresa logrará incrementar su número de usuarios y posicionarse en la ciudad de Loja.

POLÍTICA:

Implementar un plan de promociones y que este se mantenga como política de la empresa.

ESTRATEGIAS:

- Promociones adicional a la prenda.
- Promociones en el precio.

TÁCTICA:

- Las promociones se las realizará en los meses de mayor demanda de pate de los usuarios.
- Realizar volantes para informar a los usuarios de las promociones.

ACTIVIDADES:

- Determinar número de prendas para realizar promociones a los usuarios.
- Mandar a realizar los volantes.

COSTO:

- El presupuesto que se utilizara es de $60,00

Cuadro Nro.38

PRESUPUESTO DEL PLAN DE PROMOCIÓN

DENOMINACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL	
Volantes	200		$60.00	
TOTAL			$60,00	

FUENTE: Grafica Santiago
ELABORACIÓN: Gloria Valle

RESPONSABLE:

- Propietaria de la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Aumentar el número de usuarios y así obtener mayores ganancias para la empresa y a las operarias.

Cuadro Nro.39

PROMOCIONES DE LA BASTILLA

Promociones
Por 5 prendas de arreglar un basta gratis
Por la cantidad de 20 dólares de arreglos se le hará el 2% de descuento.

Fuente: Investigación directa
Elaboración: Gloria valle

Cuadro Nro. 40

PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÈGICO

Proyectos	COSTO
Plan de capacitación.	*$900.00*
Crear la filosofía empresarial la misma hacerla conocer a todos los miembros de la empresa.	*$ 167,90*
Establecer un control de inventarios.	*$ 1500,00*
Seleccionar los mejores proveedores de materiales que permitan mejorar la calidad de confección.	
Establecer un software para tener un registro de los usuarios para entregar promociones.	*$60,00*
TOTAL	$ 2627.90

FUENTE: Investigación Directa
ELABORACIÓN: Gloria Valle

8. CONCLUSIÓNES

- En la presente investigación se puede concluir que la empresa la bastilla no cuenta con una filosofía empresarial y una planificación definida para las actividades que se realizan día a día.
- Mediante el análisis del contexto que se realizó a la empresa, para conocer cómo se encuentra actualmente, a nivel de la, competencia, y saber cómo le afecta las diferentes situaciones del país, como la inflación, el riesgo país se determinó que le afecta debido a la alza de precios en la compra de materia prima e impuestos que debe pagar
- El diagnostico situacional se lo realizó con la participación de todos los miembros de la empresa, por medio de entrevistas, encuestas y la observación directa, lo que nos fue posible conocer las fortalezas, mientras que las debilidades no representan un mayor inconveniente, especialmente por la experiencia que tiene la empresa.

9. RECOMENDACIONES

- Para que se cumplan los objetivos es necesario que se ejecuten todas las estrategias aquí planteadas y que se lleve un control periódico de los logros del proyecto
- Acontecimientos diarios y cada vez más rápidos de tecnologías y efectos políticos y sociales de cada tiempo, es necesario estar a la orden de la información, de manera que se permita automatizar algunos aspectos de la empresa en los que se considere necesario acelerar los procesos, esto de manera que no afecte al normal desempeño de las actividades.
- Con la compra de un local propio ayudara al buen funcionamiento ya que se podrá hacer las instalaciones adecuadas tanto de la maquinaria, de la materia prima y el almacenamiento apropiado de las prendas.
- Con la modernización de algunos sistemas de confección, así como considerar la compra de nueva maquinaria para la reducción de tiempos y costos, además de la implementación de un departamento de recursos humanos dentro de la capacidad de la empresa que vele por el interés de la empresa y los empleados, de manera consciente y con responsabilidad social.

10. BIBLIOGRAFÍA

- A.d`alessio, i. (2008). *El proceso estrategico.* Peru: pearson.
- Alberto, L. (1994). *Planeacion estrategica.* Mexico: Continental.
- Barquero, A. V. (1997). Gran empresa y desarrollo endógeno. La convergencia estratégica de las empresas y territorios ante el desafío de la competencia. *Scielo*.
- Contreras, Ó. F., & Munguía, L. F. (2007). Evolución de las maquiladoras en México. Política industrial y aprendizaje tecnológico. *Scielo*.
- EcuRed. (2016). planeacion estrategica. *EcuRed*.
- Fermini, L. A. (2004). *Administracion y organizacion.* Argentina: learning cengage.
- Kasia, m. (12 de 12 de 2013). *Blog.udemy.com*. Obtenido de blog.udemy.com: https://blog.udemy.com/la-planificacion-en-la-gestion-planes-estrategicos-tacticos-y-operativos/
- Katleen, l. (s.f.). *Academia*. Recuperado el 29 de 04 de 2016, de academia: http://www.academia.edu/7624564/an%c3%a1lisis_pestec
- Koontz, h. (1990). *Administración, 4ª edición.* Mexico: Editorial Mc Graw-Hill.
- Negocios, c. (2014). Planeacion estrategica. *Crece negocios*.
- Porter, m. (1991). *La entaja competitiva.* Buenos aires: vergara.
- Quiminet, c. (7 de 05 de 2012). *Quiminet. Com*. Obtenido de http://www.quiminet.com/empresas/empresas-manufactureras-2741459.htm

- Rodriguez, v. J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas.* Cengage learning.
- Salazar, r. R. (02 de 2014). La planificación estratégica como factor de éxito en el desarrollo y crecimiento de las pymes en el ecuador. *Tesis para obtener el título de maestría en economia y gestion empresarial*. Ecuador.
- Tesis, m. (s.f.). Obtenido de ups-qt02296.pdf.pdf:
- Thompson, I. (2012). *www.promonegocios.net*. Obtenido de www.promonegocios.net: http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html

11. ANEXOS

FICHA DE RESUMEN

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "LA BASTILLA" EN LA CIUDAD DE LOJA.

PROBLEMÁTICA.-

En la actualidad las PYMES son la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

El avance en todo los medios productivos de los procesos tecnológicos y científicos, están llevando una ardua cadena de alta competitividad para sobrevivir y enfrentarse a un mercado local de alta calidad, más exigente, donde los clientes esperan que los productos y servicios prestados tengan la calidad esperada.

Actualmente, la industria textil y de confecciones elabora productos provenientes de todo tipo de fibras como el algodón, poliéster, nylon, lana y seda. En los últimos 60 años Ecuador ha ganado un espacio dentro de este mercado competitivo, convirtiéndose en una de las actividades más importantes, generando empleo a más de 46,240 artesanos del país y ocupando el segundo lugar en el sector manufacturero, (Dirección de Inteligencia Comercial e inversiones, 2012)

Empresas de artesanos que realizan estas actividades no poseen estrategias definidas y estructuradas para cada área de negocio, tales carencias acentúan problemas como el no contar con habilidades definidas, el gerente no realiza con su función de acuerdo a lo que está establecido en la gestión empresarial como es: planeación y toma de decisiones ya que ocupa gran parte de su tiempo en la ejecución de funciones operativas.

Toda empresa necesita proyectarse hacia al futuro a través de unas metas orientadas por unos objetivos y para poder desarrollarlos necesita de un plan estratégico que guiará el cómo debe hacer y con qué recursos lo va a hacer, ello le permitirá a la empresa pronosticar adecuadamente presupuestos de ventas, gastos, costos e inclusive la publicidad que deberá utilizar, permitiéndole ser más eficiente y competitiva frente a la competencia, de igual manera a través de controles y seguimientos durante el desarrollo de planes, logrará definir su situación permitiéndole detectar errores y así tomar las decisiones más acertadas para la empresa, desde el punto de vista económico y administrativo.

Algunas empresas de la localidad, dedicadas a la confección y arreglo de ropa, no cuentan con un PLAN ESTRATÉGICO, lo cual trae como consecuencia un desvío en sus metas y desequilibrio económico por lo que muchas empresas quiebran.

En este contexto, la empresa “LA BASTILLA” creada en el año 2009, dedicada al arreglo y confección de toda prenda de vestir, se ve en la necesidad de adoptar estrategias de excelencia empresarial para la cual

se realizará UN PLAN ESTRATÉGICO, donde se desarrollarán estrategias genéricas, funcionales y sectoriales, así como, la creación de la filosofía de la empresa, para que los empleados conozcan el enfoque que deben seguir sus tareas acorde a lo que la empresa desea proyectar, además dentro de este punto se realizará un la matriz FODA para comprender la situación actual de la empresa.

Al referirme a dicha empresa se ha establecido que la misma adolece de los siguientes aspectos:

Los conocimientos sobre el proceso administrativo, donde se hace referencia a la planeación son empíricos, es así que no se detecta las amenazas y oportunidades del entorno y la problemática interna con suficiente antelación.

Por otro lado, no cuenta con un programa para reducir considerablemente los errores y desviaciones en las metas; al definir los posibles cambios y comportamientos, tanto del exterior como del interior de la organización.

Por lo tanto en función de estos antecedentes se puede delimitar el problema como: la falta de planificación en la empresa la bastilla, no permite el desarrollo de conformidad con los requerimientos del mercado existente. Por tanto se plantea PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “LA BASTILLA” EN LA CUIDAD DE LOJA.

OBJETIVOS

- **General:**

➢ Elaboración de un plan estratégico para la empresa “LA BASTILLA” en la cuidad de Loja para la creación de la filosofía

empresarial, el diagnóstico y la prospectiva de la empresa que permita el desarrollo.

- **Específicos:**

➢ Hacer un análisis situacional en donde se presente el contexto y el entorno actual de la empresa.

➢ Proponer la filosofía empresarial, un plan a largo plazo y un plan operativo de la empresa.

➢ Elaborar la matriz FODA con el fin de determinar las estrategias para la empresa.

➢ Presentar una propuesta de un plan estratégico para la empresa determinando los objetivos estratégicos.

METODOLOGÍA

Los métodos que se aplicaron en el presente trabajo de investigación son:

- **Método Inductivo**:

Este método se lo utilizó en el análisis de cada una de las encuestas para la obtención de datos primarios y realizar el análisis interno y externo de la empresa LA BASTILLA, llevándome a determinar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que la empresa presenta en la actualidad, y mediante su utilización se pudo fundamentar la propuesta de los objetivos estratégicos.

- **Método Deductivo:**

Este método se utilizó para la recopilación y clasificación de la información, conceptos teóricos que permitieron dar forma a la revisión de literatura con contenidos precisos para el desarrollo de la investigación.

Así también se lo utilizó en el planteamiento de conclusiones y recomendaciones para el desarrollo del Plan de estratégico.

Técnicas

Observación directa.

La técnica de la observación directa es parte primordial para tener una primera impresión de las características, necesidades y problemas que tienen las áreas que componen la institución.

La visita que se realizó a la empresa la bastilla el día 11 de Abril del 2016 me permitió conocer las actividades que realiza cada uno de sus empleados, observar la maquinaria con la que actualmente cuenta, el ambiente laboral y su espacio físico donde laboral y donde prestan sus servicios a su usuarios.

Revisión bibliográfica

La revisión bibliográfica comprendió la recopilación de información necesaria para el desarrollo investigativo del mismo que comprende conceptos e información necesaria que ayude a la investigación del tema atreves de revistas, libros consultas etc.

Entrevista

Se elaboró una guía de entrevista acerca de la temática de investigación. Esta técnica fue aplicada a la Sra. Vilma Valle, propietaria de la empresa la bastilla dedicada al arreglo y confección de prendas de vestir, a través de un dialogo se pudo conocer los la historia de la empresa, nos ayudó con ideas para la creación dela filosofía empresarial por lo tanto esta

información acerca de la empresa sirvió para determinar cuáles son sus Fortalezas y Debilidades.

Encuesta

Se elaboró dos cuestionarios con preguntas cerradas. Se aplicó una encuesta para las 5 operarias y otra para los 316 usuarios considerados como muestra.

La encuesta aplicada a las operarias de la empresa se realizó con el fin de conocer que actividades realizan y cuál es su desenvolvimiento, y sobre todo para determinar si se encuentran motivados y capacitados.

La encuesta aplicada a los usuarios se realizó con el propósito de determinar so posición actual en el mercado, como es la atención recibida, si la empresa les brinda promociones, su satisfacción en cuanto a precios y que les disgusta de la empresa.

Esta información se utilizó para realizar el análisis interno de la empresa LA BASTILLA, y así determinar sus Fortalezas y Debilidades.

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PROPIETARIA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JÚRIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIA

OBJETO: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA" LA BASTILLA" EN LA CIUDAD DE LOJA.

DATOS ESPECIFICOS:

1. Definir la visión de la empresa que desearía tener. Escriba en pocas palabras una propuesta de visión

……

……

2. Definir la misión de la empresa que desearía tener. Escriba en pocas palabras una propuesta de misión.

……

……

3. Definir los valores de la empresa que desearía tener. Escriba en pocas palabras una propuesta de los valores.

……

……

4. Describa los valores con que cuenta su empresa

……

……

5. ¿Cómo cree usted que es la comunicación interna de la empresa la bastilla?

……..

……

6. Su personal se encuentra capacitado para realizar sus actividades

……

……

7. En base a que fijo sus precios

……

8. Cuáles son sus proveedores de materiales más usuales.

……

……

9. Considera que sus materiales son exclusivos

……

……

10. Cuáles son los negocios que considera su competencia directa

……

……

11. Usted cuenta con una cartera de usuarios.

……

12. Como considera usted es la comunicación con su usuario.

……

……

13. Cuenta con la tecnología necesario para prestar sus servicios con un alto estándar de calidad.

……

……

14. ¿Le gustaría ofrecer algún tipo de promoción a sus usuarios?

……

15. ¿Cómo le gustaría que dar publicidad a su empresa (por qué medio)?

……

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA A LAS FAMILIAS DE LOJA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JÚRIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LAS FAMILIAS DE LOJA

OBJETO: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA" LA BASTILLA" EN LA CIUDAD DE LOJA.

DATOS GENERALES:

Distrito:

Parroquia:

Barrio:

DATOS ESPECIFICOS:

1. Usted conoce a la empresa **LA BASTILLA** dedicada al arreglo y confección de prendas de vestir

   SI ( )

   NO ( )

2. Usted a requiere de los servicios de arreglos y confección de prendas de vestir

   SI ( )

   NO ( )

CONFECCIÓN

3. Que prenda de vestir usted mandaría a confeccionar

   Pantalones ( )

   Vestidos ( )

   Sacos ( )

   Faldas ( )

   Blusas ( )

4. ¿Qué tiempo estima conveniente que se le entregue su prenda?

   3 días ( )

   Una semana ( )

   15 días ( )

5. Señale con una “X”, qué precio le gustaría pagar por su prenda confeccionada.

PANTALONES		VESTIDOS		SACOS		FALDAS		BLUSAS	
15		20		25		10		12	
18		25		27		12		15	
20		28		30		15		18	

<u>ARREGLO</u>

6. Que tipos de arreglos realiza

Basta ( )

Metidas ( )

Pretinas ( )

Cuellos ( )

7. Cuanto estaría dispuesto a pagar por su arreglos en:

BASTAS		METIDAS		PRETINAS		CUELLOS	
1.80		1.50		3.00		3.00	
2.00		2..00		3.30		3.25	
2.50		2.50		3.50		3.50	

8. Cada que tiempo usted realiza arreglos en su ropa

Semanal ( )

Mensual ( )

Trimestral ( )

9. Le gustaría recibir promoción por parte de la empresa

Si ( )

NO ( )

10. Qué tipo de promoción le gustaría recibir de parte de la empresa "LA BASTILLA".

Adicional a la prenda ( )

En el precio ( )

11. ¿Por qué medio de comunicación les gustaría conocer los servicios que entrega la empresa?

Radio ( )

Prensa ( )

Redes sociales ( )

12. En qué momento le gustaría que se anuncie los servicios que preste la empresa.

Mañana ( )

Al medio día ( )

Tarde ( )

Todas las anteriores ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JÚRIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista DIRIGIDA AL PERSONAL

OBJETO: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA" LA BASTILLA" EN LA CIUDAD DE LOJA.

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Conoce usted si la empresa tiene misión? Si su repuesta es si descríbala y si es no propóngala.

Si ( ) NO ( ).

……

……

2. ¿Conoce usted si la empresa tiene visión? Si su repuesta es si descríbala y si es no propóngala.

Si ( ) NO ( ).

……

3. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa? Si su repuesta es si descríbala y si es no propóngala.

Si ( ) NO ( )

……

……

4. Posee un manual de funciones para realizar las actividades

……

……

5. Recibe por parte de la empresa todos los beneficios de ley.

……

……

6. Como ingreso a trabajar en la empresa.

……

……

7. Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa

……

8. Cuál es el cargo o función que desempeña en su empresa

……

9. Qué tipo de incentivos recibe al realizar bien sus tareas

……

……

10. Usted recibe capacitaciones

……

11. Recibe capacitaciones generales o de su área

……

……

12. Cada cuanto tiempo recibe capacitaciones

……

……

13. Como es comunicación con sus compañeros de trabajo

……

……

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JÚRIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA A LOS OFERENTES

OBJETO: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA" LA BASTILLA" EN LA CIUDAD DE LOJA.

DATOS ESPECIFICOS:

1. Ofrece Ud. el servicio de Arreglo y confección de prendas de vestir.

……

……

2. Cuantas prendas arregla y confecciona semanalmente.

……

……

3. Cuál es su porcentaje de prendas arregladas y confeccionadas en este año tomando como base el año 2015.

……

4. Cuenta su empresa con una filosofía empresarial

……

……

5. Cuenta usted con una cartera de usuarios

……

6. Cree que el precio del servicio que presta es competitivo

……

…….....

7. En base a que fija sus precios.

……

……

8. Cuáles son sus proveedores directos.

……

……

9. Su local es propio o arrienda

……

10. A través de qué medio de comunicación ofrece el Servicio de su empresa.

……

11. Qué tipo de promociones ofrece su Empresa.

……

……

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

EMPRESA LA BASTILLA

DISTRIBUCIÓN SEGÚN DISTRITOS DE LA CUIDAD DE LOJA

DISTRITO I	POBLACIÓN	PARTICIPACIÓN	MUESTRA
PRADERA YAGUARCUNA	1230	3,80%	15
Pradera	600	1,85%	7,32
Yaguarcuna	600	1,85%	7,32
Cruz de Yaguarcuna	16	0,05%	0,20
Sauces de Yaguarcuna	14	0,04%	0,17
18 DE NIVIEMBRE	705	2,20%	9
Geranios	200	0,62%	2,55
Arupos	180	0,56%	2,30
Molinos	150	0,47%	1,91
Alma Lojana	175	0,55%	2,23
PUCARÁ	325	1,02%	4
Panecillo	125	0,39%	1,54
Pucará	200	0,63%	2,46
Zamora Huayco	710	2,20%	9
Zamora Huayco	400	1,24%	5,07
Quebrada Minas	80	0,25%	1,01
Quebrada Pizarro	50	0,15%	0,63
Estancia	60	0,19%	0,76
Faíquez	80	0,25%	1,01
Tejar de Jericó	50	0,15%	0,63
Orillas Del Zamora	1270	4,00%	16
Tejar	100	0,31%	1,26
Cdla. Zamora	350	1,10%	4,41
Buena Esperanza	180	0,57%	2,27
Palmeras	360	1,13%	4,54
Salle	100	0,31%	1,26
Palmera Alto	100	0,31%	1,26
Churo	80	0,25%	1,01
24 de Mayo	400	1,30%	5
24 de Mayo	400	1,30%	5,00
San Sebastián	850	2,70%	11
San Sebastián	400	1,27%	5,18
Máximo Rodríguez	250	0,79%	3,24
San Agustín	200	0,64%	2,59

Central	800	2,50%	10
Central	800	2,50%	10
Juan de Salinas	500	1,60%	6
Juan de salinas	500	1,60%	6
Capulí	60	0,20%	1
Capulí	60	0,20%	1
Total de distrito 1	6850	21.50 %	86
DISTRITO II	POBLACIÓN	PARTICIPACIÓN	MUESTRA
Argelia	150	0,50%	3
Argelia	150	0,50%	3.00
San Isidro	275	0,90%	4
Punzara Bajo	100	0,33%	1,45
Cdla. Electricista	175	0,57%	2,55
Punzará	730	2,30%	9
Héroes del Cenepa	550	1,73%	6,78
Punzara chico Bajo	180	0,57%	2,22
Tebaida	650	1,90%	7
Tebaida	400	1,17%	4,31
Cdla. Bellavista	100	0,29%	1,08
Santa Teresita	150	0,44%	1,62
Daniel Álvarez	575	1,80%	7
Daniel Álvarez	400	1,25%	4,87
SOMEC	75	0,23%	0,91
Unión Lojana	100	0,31%	1,22
Isidro Ayora	1200	3,80%	14
Cdla. Maestro Lojano II	100	0,32%	1,17
Época	500	1,58%	5,83
Alberto Zambrano	150	0,48%	1,75
Isidro Ayora	350	1,11%	4,08
Capulí Loma	100	0,32%	1,17
Perpetuo Socorro	350	1,10%	5
Perpetuo Socorro	350	1,10%	5,00
Miraflores	1055	3,30%	13
Miraflores	350	1,09%	4,31
Peñas	250	0,78%	3,08
Muñoz Vivanco	180	0,56%	2,22
Miraflores Alto	200	0,63%	2,46
Peñón del Oeste	75	0,23%	0,92

San Pedro	460	1,40%	6
San Pedro	280	0,85%	3,65
Coop. Pío Jaramillo	60	0,18%	0,78
Buenavista	70	0,21%	0,91
El Progreso	50	0,15%	0,65
Ramón Pinto	550	1,70%	8
IV Centenario	350	1,08%	5,09
Sevilla de Oro	200	0,62%	2,90
El Pedestal	555	1,70%	7
Pedestal	85	0,26%	1,07
El Dorado	100	0,31%	1,26
Balcón Lojano	120	0,37%	1,51
Alba E. Cabrera	100	0,31%	1,26
La Esmeralda	50	0,15%	0,63
La Chorrera	100	0,31%	1,26
Colinas Lojanas	323	1,00%	4
Colinas Lojanas	150	0,46%	1,86
Coop. Madre Laura	50	0,15%	0,62
Junta Bar Colinas L.	73	0,23%	0,90
SINAB	50	0,15%	0,62
Menfis	1525	4,80%	18
Menfis Bajo	175	0,55%	2,07
Paraíso	100	0,31%	1,18
Menfis Central	400	1,26%	4,72
Menfis Chamanal	80	0,25%	0,94
Menfis Alto	120	0,38%	1,42
Las Rosas	50	0,16%	0,59
Tierras Coloradas	600	1,89%	7,08
Chonta Cruz	260	0,80%	3
Chonta Cruz	75	0,23%	0,87
Reinaldo Espinosa	75	0,23%	0,87
Santa Inés	110	0,34%	1,27
Bolonia	500	1,60%	6
Bolonia	300	0,96%	3,6
Eucaliptos	200	0,64%	2,4
Obrapía	800	2,50%	10
Obrapía	180	0,56%	2,25
Vicente Rocafuerte	50	0,16%	0,63
Las Acacias	80	0,25%	1,00

San Francisco	150	0,47%	1,88
Dolorosa	200	0,63%	2,50
Sta, Bárbara	80	0,25%	1,00
Chamanal	60	0,19%	0,75
La Alborada	75	0,20%	1
La Alborada	75	0,20%	1
Total Distrito II	10033	31,30%	125
DISTRITO III	POBLACIÓN	PARTICIPACIÓN	MUESTRA
San Cayetano	1007	3,20%	12
San Cayetano Alto	292	0,93%	3,48
San Cayetano Bajo	460	1,46%	5,48
Las Orquídeas	100	0,32%	1,19
El Calvario	80	0,25%	0,95
Yanacocha	75	0,24%	0,89
El Valle	700	2,20%	10
Cdla. Las Palmeras	100	0,31%	1,43
El Valle	300	0,94%	4,29
Recreo El Valle	100	0,31%	1,43
Isaac Ordóñez	200	0,63%	2,85
San Vicente	835	2,60%	10
San Vicente	300	0,93%	3,59
Coop. 8 de Diciembre	400	1,25%	4,79
El Bosque	75	0,23%	0,90
San José Alto	60	0,19%	0,72
Manuel Carrión	1530	4,80%	20
Celí Román	280	0,88%	3,66
Lojana de Turismo	300	0,94%	3,92
San José Alto	250	0,78%	3,27
San Rafael	300	0,94%	3,92
Las Americas	400	1,25%	5,23
Gran Colombia	1255	3,90%	16
Gran Colombia	450	1,40%	5,74
Cdla. Fabiola	380	1,18%	4,84
Cdla. El Maestro	360	1,12%	4,59
La Cuadra	75	0,23%	0,96
Jipiro	325	1,00%	4
Samana	125	0,38%	1,54
Jipiro Bajo	120	0,37%	1,48

Jipiro Alto	80	0,25%	0,98
Nueva Granada	800	1,90%	8
Nueva Granada	800	1,90%	8,00
Turunuma	75	0,20%	1
Turunuma Alto	75	0,20%	1,00
Clodoveo Jaramillo	500	1,60%	6
Clodoveo Jaramillo	350	1,12%	4,2
Clodoveo Alto	150	0,48%	1,8
Belén	780	2,40%	10
Campiña	50	0,15%	0,64
Borja	200	0,62%	2,56
Belén	350	1,08%	4,49
Colinas de Belén	80	0,25%	1,03
Eloy Alfaro	50	0,15%	0,64
Cdla. Shushuhuayco	50	0,15%	0,64
Las Pitas	1330	4,20%	13
Cdla. Chofer Pitas I	450	1,42%	4,39
Esmeraldas Norte	200	0,63%	1,95
Consacola	400	1,26%	3,91
Laureles	80	0,25%	0,78
Cazadores de los Ríos	100	0,32%	0,98
Bolocachi	100	0,32%	0,98
La Paz	1000	3,10%	12
La Paz	360	1,12%	4,32
La Inmaculada	300	0,93%	3,6
Estancia Norte	200	0,62%	2,4
Molinos	150	0,47%	1,8
La Banda	975	3,00%	12
La Banda	125	0,38%	1,54
Quebrada Seca	100	0,31%	1,23
La Banda Alto	150	0,46%	1,85
San Jacinto	100	0,31%	1,23
Cdla. Chofer Banda	350	1,08%	4,31
La Florida	150	0,46%	1,85
Motupe	960	3,00%	12
Motupe	400	1,25%	5,00
Motupe Alto	120	0,38%	1,5
Pucacocha	150	0,47%	1,88
Pucacocha Alto	120	0,38%	1,50

Monte de los Olivos	50	0,16%	0,63
Motupe Bajo	20	0,06%	0,25
San Vicente Bajo	100	0,31%	1,25
Amable María	950	3,00%	12
Amable María	180	0,57%	2,27
Virgen PAMBA	350	1,11%	4,42
Chinguilanchi	300	0,95%	3,79
Zhucos	120	0,38%	1,52
Sauces Norte	550	1,70%	7
Sauces Norte	550	1,70%	7
El Plateado	550	1,70%	7
El Plateado	550	1,70%	7
Carigan	730	2,30%	9
Carigán	400	1,26%	4,93
Valle Hermoso	100	0,32%	1,23
Concepción	150	0,47%	1,85
Manzanos	80	0,25%	0,99
Zalapa	420	1,30%	5
Zalapa Alto	300	0,93%	3,57
Pucará	120	0,37%	1,43
Total Distrito III	15075	47,20%	186
TOTAL		100%	397

INDICE

CARATULA……i

CERTIFICACIÓN…….ii

AUTORIA iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS.....iv

AGRADECIMIENTO..... v

DEDICATORIA.....vi

1. TITULO:.....- 1 -

2. RESUMEN.....- 2 -

ABSTRACT .....- 5 -

3. INTRODUCCIÓN.....- 8 -

4. REVISIÓN DE LITERATURA.....- 11 -

4.1. Antecedentes de la planeación estratégica .....- 11 -

4.2. Base teórica .....- 13 -

4.3. Base conceptual .....- 31 -

5. MATERIALES Y MÉTODOS.....- 35 -

5.1. MATERIALES .....- 35 -

5.2. MÉTODOS .....- 35 -

5.3. TÉCNICAS.....- 36 -

5.4. PROCEDIMIENTO .....- 40 -

Diagnóstico (análisis situacional).....- 40 -

6. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA PRESENTE INVESTIGACIÓN ..... - 42 -

Revisión histórica ..... **- 42 -**

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA LA BASTILLA ..... **- 45 -**

Resultados de las encuestas y entrevista ..... **- 45 -**

Entrevista a la propietaria ..... - 45 -

Entrevista dirigida al personal ..... - 47 -

Encuestas dirigidas a las familias de Loja ..... - 53 -

ANALISIS EXTERNO DE LA EMPRESA LA BASTILLA ..... **- 71 -**

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER ..... **- 80 -**

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (M.P.C.) ..... **- 85 -**

7. DISCUSION 88

ANÁLISIS DEL ENTORNO **90**

MATRIZ DE ALTO IMPACTO (FODA) **95**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: **96**

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2017 ..... **97**

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2018 ..... **98**

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2019 ..... **99**

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2020 ..... **100**

PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2021 ..... **101**

PLAN OPERATIVO ANUAL **102**

PROYECTO NRO. 1 103

PROYECTO NRO. 2 107

PROYECTO NRO. 3 112

PROYECTO NRO. 4 113

PROYECTO NRO. 5 118

8. CONCLUSIÓNES 121

9. RECOMENDACIONES 122

10. BIBLIOGRAFÍA 123

11. ANEXOS 125

INDICE……..…..160