

Universidad Nacional de Loja
Área Jurídica Social y
Administrativa

Carrera de Administración de
Empresas

Previo la obtención
del grado de
Ingeniera Comercial

Tema:

Planeación Estratégica para el Centro de
Formación Artesanal de Cosmetología
“Manos Creativas”, 2012

Autora: Kenia Noheli Guillén Arteaga

Directora de Tesis: Ing. Lucía Valverde

Año: 2013

Loja - Ecuador

Yo. Ing. Lucia Valverde

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por la egresada en Ingeniería en Administración de Empresas Srta. KENIA NOHELI GUILLÉN ARTEAGA sobre el tema: PLANEACIÓN ESTRATEGICA PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL DE COSMETOLOGIA “MANOS CREATIVAS” 2012, ha sido cuidadosamente revisado por la suscrita, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Universidad Nacional de Loja, para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Loja, Diciembre del 2012.

Ing. Lucia Valverde

DIRECTORA

Autoría

Las ideas, opiniones y demás criterios emitidos en el contenido de la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de la autora

Kenia Noheli Guillén Arteaga

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja, por ser la institución que me brindó la educación superior para ser una profesional capaz e integral dentro de la sociedad.

Al Área Jurídica Social y Administrativa, específicamente a la Carrera de Administración de Empresas, y de manera muy especial a la Ing. Lucia Valverde, por su apoyo, dirección, aprobación y autorización para el desarrollo de la presente tesis.

Así mismo al Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”, el cual estuvo presto a colaborar con la información requerida durante el desarrollo y culminación del proyecto de tesis.

Kenia Noheli Guillén Arteaga

***D*edicatoria**

En primer lugar a Dios, por darme la sabiduría y constancia que día a día necesito para realizar todas mis actividades; y a mi madre, persona incondicional, quien me ha orientado hacia el saber, el esfuerzo y la responsabilidad conmigo mismo, la familia y con la sociedad.

Kenia Noheli

a.TEMA

***Planeación Estratégica para
el Centro de Formación
Artesanal de Cosmetología
"MANOS
CREATIVAS", 2012***

b.Resumen

La planeación estratégica ha cumplido un papel muy importante en el desarrollo de alternativas formales para mejorar el desempeño organizacional en las pequeñas y medianas empresas, y no sólo en éstas, sino en todo cuando sea necesario. Es por ello que la planeación estratégica para el Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”, espera dar sustento y viabilidad a la gestión que viene desarrollando la institución y para ello los estudios se enmarcaron en los siguientes aspectos:

Primeramente se realizó un sondeo de la empresa en estudio, para determinar las condiciones en que se encuentra la misma, especificando su reseña histórica, tecnología, localización, distribución, estructura competitiva y canales de distribución; denominando todos estos aspectos como resultados.

Como segundo paso se desarrolló la discusión, en la cual se procede a elaborar un análisis externo en el que se detalla los factores político, económico, cultural y tecnológico en relación a la empresa en estudio; así mismo las Fuerzas de Porter y la Matriz de Perfil Competitivo. Para finalmente, una vez analizados y examinados todos estos aspectos realizar el FODA o matriz de evaluación de factores externos e internos, con el fin de conocer la situación actual de la institución; identificando fortalezas, oportunidades para aprovecharlas y debilidades, amenazas para contrarrestarlas.

Como tercera y última etapa es el desarrollo de la propuesta que favorecerá a mejorar el funcionamiento del Centro de Formación Artesanal “MANOS

CREATIVAS”, misma que consiste en: Determinación de la estructura organizacional y manual de funciones, Elaborar de un plan de publicidad, Implementar un plan de capacitación para el personal del Centro Artesanal, implementar un sistema de control que permita cumplir con tiempos las actividades del centro y elaborar un plan motivacional que permita el desarrollo personal del elemento humano.

En este marco la propuesta realizada en el presente trabajo tendrá un costo de \$ 5.441,46 dólares los mismos que serán asumidos por el centro de capacitación.

Finalmente se ha llegado a concluir que la empresa presta un servicio de calidad pero por la falta de una planeación estratégica no ha podido obtener un mejor posicionamiento en el mercado, es por ello que se recomienda que se implemente el Plan Estratégico con el objetivo de dar solución a los problemas y que conlleve a un desarrollo sostenido.

Summary

Strategic planning has played an important role in the development of formal alternatives to improve organizational performance in small and medium enterprises, and not only them, but around when necessary. That is why strategic planning for Artisan Training Centre of Cosmetology "Creative Hands", hopes to give sustenance and sustainability management being conducted by the institution and for this study were part of the following:

First, we conducted a survey of the company under study, to determine the conditions under which it is specifying its brief history, technology, location, distribution, competitive structure and distribution channels; naming all these aspects .

As a second step we developed the discussion, in which we proceed to develop an external analysis which details the political factors, economic, cultural and technological development in relation to the company under study, likewise Forces Porter and Matrix Competitive Profile. To finally, once analyzed and examined all these aspects make the SWOT matrix evaluation or internal and external factors, in order to know the current situation of the institution, identifying strengths, weaknesses and opportunities to seize, to counter threats.

As a third and final stage is the development of the proposal to improve the functioning favor the Craft Training Center "Creative Hands", itself consisting of:

Determination of the organizational structure and operating functions, develop an advertising plan, implement a training plan to Craft Center staff, implement a system of controls to meet time center activities and develop a plan that allows motivational personal development of the human element. In this context the proposal made in this paper will cost them \$ 5.441,46 to be paid by the training center in the monitor and motivational. Finally it has come to the conclusion that the company provides quality service but the lack of a strategic marketing plan is unable to obtain a better position in the market, which is why it is recommended to implement the Strategic Plan with the objective of solving the problems that lead to sustainable development.

c. Introducción

En la actualidad toda empresa tiene que darle importancia al proceso de definir a donde se quiere llegar a través del tiempo. Es en ese momento donde se define la visión y los valores del negocio, pues la primera establece el objetivo fundamental que guiará a la empresa, y los valores son fundamentos que regulan la forma de hacer negocio en una empresa. Es así que se identifican las opciones disponibles para llegar a un resultado deseable y probable, siendo la planeación estratégica la que contribuye de una manera racional al mejoramiento en la toma de decisiones.

La planeación estratégica posibilita un desarrollo coherente de las organizaciones, que permite coordinar las acciones de las diferentes subunidades mediante criterios unificados que resuelvan conflictos de interés y que provean suficiente claridad a todos los estamentos de la empresa sobre los objetivos que persiguen y los métodos escogidos por ellos.

Por consiguiente, al no tomar en cuenta la planeación estratégica en una organización conllevará serios problemas. Lo más probable, es que la empresa no tendrá claramente establecidas sus estrategias y por ende no podrá lograr su misión y objetivos organizacionales; así como el subestimar las debilidades y amenazas que pueden dañar a la empresa o por el contrario sobreestimar las fortalezas y oportunidades del entorno.

Bajo éste contexto, es de fundamental importancia, la atención que le pueda brindar a la empresa en estudio ubicada en mi área de influencia, con el tema: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL DE COSMETOLOGÍA “MANOS CREATIVAS”, 2012.

La realización de la planeación estratégica consta de un resumen ejecutivo en el cual se plasma una descripción de los principales lineamientos del tema de estudio, cumpliendo con los objetivos, y lo más relevante respecto a los resultados; en la segunda parte se encuentra la introducción, en la que se detalla el tema, así como también los puntos a tratarse en el estudio; en el tercer punto se realiza un enfoque teórico referente a los diferentes tópicos que tienen relación directa con el tema de tesis.

Seguidamente se describe los diferentes materiales y métodos que se utilizaron para elaborar el proyecto tales como: deductivo, inductivo y analítico; y técnicas como: observación, entrevista, encuesta y recolección bibliográfica, mismas que permitieron determinar aspectos relevantes para el proceso del desarrollo del trabajo de investigación.

Posteriormente se encuentran los resultados en el cual se realizó un diagnóstico situacional de la empresa tanto interno como externo, mismo que consistió en analizar los aspectos administrativos, actividades y proyectos para conocer su estado real y actual de la empresa en estudio.

De la misma forma, una vez obtenidos e interpretados los resultados se procede a elaborar el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades,

Amenazas, estableciendo así los factores internos y externos, para construir el FODA, que permitió levantar la propuesta o planes operativos, siendo los objetivos estratégicos los que se pondrán en ejecución para el Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS”, si lo considera conveniente.

Finalmente se plantean conclusiones y recomendaciones que vienen a ser el resultado del análisis del Centro de Formación Artesanal.

En cuanto a la bibliografía se definen las fuentes bibliográficas que sirvieron para la elaboración del proyecto, para culminar se detallan los anexos donde consta aquella información complementaria que se utilizó en el desarrollo de la investigación.

d.Revisión de Literatura

d.1 MARCO REFERENCIAL

CIUDAD DE LOJA

La ciudad de la inmaculada concepción de Loja es catalogada como una de las ciudades más cultas del Ecuador, lo que le ha hecho merecedora de múltiples calificativos. La ciudad Docta, la ciudad de Mercadillo, La Capital Musical de País y La Ciudad Castellana, son algunos de los nombres que se ha ganado por sus innumerables aportes en el campo social, musical y cultural.

La ciudad de Loja está ubicada en una de las regiones más ricas del Ecuador, en las faldas de la cordillera occidental, a 2100 metros sobre el nivel del mar. Loja ofrece un lugar donde las tradiciones y atractivos se conjugan para mostrar lo mejor de la historia y aporte al mundo. Loja cuenta con un gran pasado que la hecho importante para el Ecuador y América. Aquí se organizaron las grandes incursiones de exploración del Amazonas en busca del dorado, se planifico la avanzada al movimiento independencia Bolivariana, como también grandes gestas de orden político y social del la historia del país.

Datos de interés

- Región: Sierra
- Provincia: Loja
- Latitud:04° 00' 00" S
- Longitud:079° 13' 00"
- Clima:16° C a 24° C
- Población:118532 estimación 2008)

- Fundación: 8 de Diciembre de 1548
- Alcalde: Jorge Bailón Abad
- Código postal: EC110150
- Prefijo telefónico: 593 7
- Moneda: Dólar Americano
- Idioma predominante: Español
- Aeropuerto: -
- Distancia a Guayaquil: 421 km. aprox.
- Distancia a Quito: 687 km. aprox.

INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Cualquier centro organizado con la finalidad de formar, de manera global o más específica, a las personas de distintas edades que acuden a él: escuelas, institutos de bachillerato, centros de formación profesional o artesanal, centros especiales, universidades.

Institución puede utilizarse como sinónimo de instituto, organización o entidad, según el contexto. En algunos casos, es lo mismo hablar de una *“institución educativa”* que de un *“instituto educativo”* o de una *“organización educativa”*.

CENTROS DE FORMACIÓN ARTESANAL

Los Centros Artesanales se crearon mediante un subsistema del Ministerio de Educación, dependiendo de un sistema tripartito que lo conforman: el MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA, LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO Y EL MINISTERIO DE TRABAJO.

Los Centros Artesanales se crean como una educación alternativa para la sociedad más pobre de la población, ofreciendo un título artesanal a corto plazo en tres años, lo que les garantiza tener un ingreso económico y subsistir mejorando la calidad de vida no solo propia sino en forma general.

d.2 MARCO CONCEPTUAL

Planeación Estratégica

Es el proceso continuo y sistemático de evaluar la naturaleza del negocio, mediante un análisis interno y externo de la empresa, definiéndose los objetivos a largo plazo, identificando metas cuantificables, desarrollando estrategias para lograr los objetivos y las metas, y distribuyendo los recursos para realizar dichas estrategias.

Importancia

Es importante la planeación estratégica porque: orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella (y para la sociedad), es decir, adaptadas a sus recursos y su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad... (Para lo cual deberá) precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos/ mercados

Principios básicos de la planeación estratégica.

- **Democrática:** La planificación es democrática y participativa en la medida que fomenta la colaboración de todos los integrantes de la

organización en la formulación, ejecución y evaluación del plan. Lo importante es que los actores de la planificación se sientan parte del plan y como tal, asuman el compromiso de apoyarlo y respaldarlo.

- **Integral:** La planificación es integral u holística en cuanto que cubre la totalidad de las funciones de la organización: producción, ventas, finanzas y personal, sumando esfuerzos para lograr un todo armónico.
- **Flexible:** La planificación no es perfecta, requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución de ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente como son las generadas por adelantos científicos, tecnológicos, administrativos, políticos, directrices generales de acción, entre otras, requiere de una revisión permanente.
- **Operativa:** La planificación orienta la cristalización de acciones concretas y específicas de los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo organizacional. Es decir que la planificación debe tener un alto grado de factibilidad y viabilidad en hechos reales y concretos. Para ello debe estar en correspondencia directa con el presupuesto y los niveles de dirección.
- **Crítica y Autocrítica:** La planificación fomenta la crítica y la autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad y statu quo de la organización con miras a que se constituya en la base de los planteamientos estratégicos de cambio e innovación.
- **Sistémica:** Este elemento se asocia al principio de la integralidad, dado que es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice componentes: entradas, procesos y productos, así como sus

interacciones y la retroalimentación con el fin de lograr mayor calidad en su función y servicio.

- **Prospectiva:** Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la organización, susceptible no solo de ser diseñado sino también construido. Este futuro aporta una serie de elementos para la toma de decisiones, ya que identifica amenazas y oportunidades que a la postre sirven para identificar políticas y acciones alternativas.
- **Evaluativa:** La planificación incorpora en su proceso a la evaluación en el propósito de comprender lo ejecutado respecto de lo planificado y recomendarlos correctivos cuando fuere del caso o simplemente para perseverar los aciertos mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.
- **Líder:** Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.

Factores de la planeación

Factores externos

- **El sistema financiero:** la relación que existe entre el tamaño de la empresa y uso de crédito comercial se explica considerablemente por la cantidad de los inventarios, por la rotación del mismo y por las condiciones de competencia, puesto que el crédito comercial surge en el momento de adquirir inventario, se observa que mientras mayor sea la proporción de inventario con respecto al activo total, mayor será la proporción del crédito comercial con el activo total.

- **El mercado.** Es donde la empresa mediana y pequeña se desarrolla ante el impacto de los cambios tecnológicos, modas o precios; y que no puede controlar. El hombre de negocios pequeños, debe ser sensible a estos progresos y cambios, pues tiene que tener la habilidad de ver lo que pasa de moda y de encontrar un modo de sacar provecho de lo nuevo para poder sobrevivir en el mercado. Hay que incluir que en éste todo el ambiente en el que la empresa ha de vivir y al que debe adaptarse: clientes, proveedores, competencia, competidores y toda clase de restricciones tanto técnicas, como políticas, físicas, legales y ambientales y administrativas.
- **Economía.** La inflación es un proceso de aumento general de precios originado por desequilibrios que se presentan en la oferta y la demanda de bienes y servicios; la inflación afecta a los acreedores, los que perciben sueldos y a los ahorradores, en cambio, favorece a deudores, empresarios, accionistas y agricultores. La inflación reduce las posibilidades de competitividad en el mercado internacional.

Factores internos en la planeación

Los recursos necesarios para administrar un negocio se dividen en cuatro clases:

- Dinero.
- Instalaciones y Equipo.
- Materiales, Abastecimientos y Servicios.
- Personal (mano de obra).

La planeación de los recursos humanos

Es de vital importancia planear la necesidad del talento humano para los años que estamos trazando como metas, para ello se debe conocer con cuántos contamos actualmente?, quiénes son? en función de edad, conocimientos, experiencias, habilidades, también deberíamos preguntarnos, seguirán con nosotros?, pueden desarrollarse profesionalmente en esta empresa ?, cuántos y cuándo abandonarán la empresa por jubilación?, en fin se debe analizar varios aspectos en función de la futura necesidad del personal, puesto que es el elemento principal para la ejecución de las actividades planificadas.

Herramientas de la planeación estratégica

Análisis FODA

FODA (SWOT) es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información sobre la empresa y su industria, la cual es útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual compete.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de una empresa y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios y comunicación. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de comunicación.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores de éxito de la empresa. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas, al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

La parte interna tiene que ver con las **fortalezas** y las **debilidades** de la empresa, aspectos sobre los cuales la empresa tiene algún grado de control.

Fortalezas

Al evaluar las fortalezas de una empresa se pueden tomar en cuenta la siguiente clasificación:

Fortalezas Comunes

Cuando una fortaleza es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla

Fortalezas Distintivas

Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria. Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

- Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.

- Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

Fortalezas de Imitación de Fortalezas Distintivas

Es la capacidad de copiar o mejorar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de la competencia por imitar su estrategia.

Debilidades

Las debilidades se refieren básicamente a desventajas competitivas, las cuales se presentan cuando no se implementan estrategias generadoras de valor que los competidores sí implementan.

Al evaluar las debilidades de la organización, hay que tomar en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

Podemos basarnos en los siguientes factores para analizar las fortalezas y debilidades:

- Dirección
- Ofrecimientos (Productos/Servicios)
- Mercadotecnia

- Personal
- Finanzas
- Manufactura
- Investigación &Desarrollo

La parte externa se refiere a las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo.

Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Podemos basarnos en los siguientes factores para analizar las oportunidades y amenazas:

Análisis del Entorno

- Canal de distribución
- Clientes - Consumidor
- Competidores
- Tecnología

Grupos de interés

- Gobierno

- Instituciones públicas

El entorno visto en forma más amplia

- Demografía
- Economía
- Política
- Legislativo / Regulatorio

La identificación de las fortalezas y debilidades de las compañías, así como de las oportunidades y amenazas en las condiciones externas, se considera como una actividad que lleva al éxito de la estrategia de negocios de las empresas.

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

- **La estrategia FO.** Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.
- **La estrategia FA.** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.
- **La estrategia DA.** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo.

Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

- **La estrategia DO.** Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, se podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Cada una de las cinco fuerzas puede generar oportunidades o amenazas competitivas para la empresa durante la interacción con su medio ambiente (microambiente o industria). La meta de una estrategia competitiva para una unidad de negocio en una industria está en encontrar una posición en la industria donde la compañía se pueda defender de estas fuerzas e igualmente

pueda utilizarla en su favor, - establecer una posición menos vulnerable al ataque.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- **La rivalidad entre los competidores.** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
- **Poder de negociación de los proveedores.** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.
- **Poder de negociación de los compradores.** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no

es muy diferenciado o es debajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos 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.

Estrategias

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal. Término utilizado para identificar las operaciones fundamentales tácticas del aparato económico. Su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas. En otras palabras constituye la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales

para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos¹.

Estrategias de Marketing

Las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing.²

Filosofía Empresarial

Es la estructura conceptual que la organización define para orientar o inspirar el comportamiento de la organización y que responde a las cuestiones fundamentales de la existencia de la misma. La filosofía de la empresa representa la forma de pensar oficial de la organización.³

Misión

Describe el propósito de la empresa, esto es, su razón de ser. Determina además en cuáles negocios participará y cuáles no competirá, que mercados servirá como se administrará y como crecerá la compañía.

Cómo formular la visión

Toda organización tiene una misión que define su propósito y que, en esencia, pretende contestar esta pregunta ¿En qué negocio estamos?. El definir la

¹Estrategia <http://es.wikipedia.org/wiki/2009>

²estrategias-de-marketing <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de2004>

³Filosofía <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/23/filemp.htm>2008

misión de la organización obliga a la administración a definir con cuidado el espacio de su producto o servicio. La determinación del negocio en el que está una organización, es aplicable tanto a organizaciones no lucrativas. “Es una declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares.”

Es un compendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias. También se la denomina declaración del credo, de propósito, de filosofía, de creencias, de principios empresariales, o declaración “definiendo nuestra empresa”. Fred David. La Gerencia Estratégica.

La formulación de una misión muestra una visión a largo plazo de una organización, en términos de que quiere ser y a quien desea servir, describe: el propósito, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una empresa. La formulación de una misión debe:

1. Definir qué es la organización y lo que aspira a ser.
2. Ser lo suficientemente específica para excluir ciertas actividades y lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
3. Distinguir a una organización de todas las demás.
4. Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.
5. Formulada en términos tan claros que pueda ser entendida en toda la empresa. La misión hace que las actividades de formulación, ejecución y evaluación de estrategias sean mucho más fáciles.

Visión

Es el resultado de nuestros sueños en acción, nos dice a dónde queremos llegar. En las empresas, la visión es el sueño de la alta administración, visualizando la posición que quiere alcanzar en los próximos 5,10 o 15 años.

La visión de futuro proporciona

- Una dirección hacia la cual la organización deberá moverse
- La energía para realizar el movimiento

Metodología para realizar la visión

- Se deberá reunir al equipo de formulación estratégica
- Delimitar en pocas palabras lo que se quiere definir en la visión
- Definir el horizonte temporal
- El ambiente sea sin tensiones
- Todos se acomodaran en un lugar donde puedan tener una postura cómoda
- Relajación mental
- En el estado de relajación se pueden empezar a ejercitar la metodología
- Analizar lo que se logró con una primera experiencia
- Al continuar se podrán recrear objetos cada vez más complejos
- El ejercicio ya se podrá aplicar a una organización
- Empezar a sentir su confort, temperatura, aroma etc.
- Todo lo que visualizaron anótenlo y dibújenlo
- Ahora escriban un resumen
- Se juntan las visiones de todos los participantes

- Se procede a hacer una primera redacción
- Una vez aceptada la reversión, se deberá preparar un documento explicativo de la visión
- Por último se visualizará y se publicará

Valores

Son lo útil, deseable o admirable para un persona, familia o grupo, organización, región o país. Son principios que norman las conductas y ciertos comportamientos específicos que se muestran con orgullo y que se defienden.

Características

- Se toma en serio
- Se comparten
- Implican emociones
- Son un medio de solidaridad
- Pueden ser algo abstracto
- Son guías para la elección y cumplimiento de valores sociales
- Son medios de control y precisión social
- Son relativos
- Los valores Tienen que estar alineados

Etapas

- Pensamiento: Se eligen libre y racionalmente.
- Emoción: Una vez elegido racionalmente los valores, se empieza a sentir emoción al manifestarlos y defenderlos.

- Comportamiento: En esta etapa es cuando enraíza el valor dentro de nuestro sistema, traduciéndose en comportamientos concretos.

Herramientas Gerenciales

Consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto o servicio (incluyendo sus características, atributos y beneficios), así como persuadir, motivar o inducir al público a decidirse por su adquisición o uso.

Importancia

Las herramientas gerenciales modernas buscan direccionar la energía del gerente, es la punta de lanza para impulsar y acometer acciones administrativas, es la herramienta procesual del gerente, la estructura de acción que le permite por encima de todo alcanzar los objetivos estratégicos y tácticos de la organización

e. Materiales y Métodos

Para realizar el presente proyecto se utilizó materiales, métodos, y técnicas detallados a continuación.

MATERIALES

- Computadora
- USB Flash Memory
- Libros
- Hojas
- Copias
- Resaltadores
- Esferos
- Carpetas

MÉTODOS

Método Deductivo

Este método facilitó la realización del diagnóstico, determinación y combinación de estrategias, así como también el establecimiento de objetivos, proporcionando conocimientos claros frente a la planeación estratégica del Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” de Loja

Método Inductivo

Sirvió en el desarrollo del diagnóstico situacional, permitiendo entender e identificar los puntos débiles y fuertes del Centro de Formación Artesanal,

estableciendo un plan de acción tendiente a mejorar aspectos más importantes del mismo.

Método Analítico

Se lo utilizó para describir e interpretar los datos obtenidos en la presente investigación, determinando las diferentes causas de los hechos, que pueden afectar al Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS”

TÉCNICAS

Observación Directa

Mediante esta técnica se conoció las fortalezas, debilidades y todo cuando sea posible observar para poder desarrollar el diagnóstico situacional del mismo.

Entrevista

Facilitó conocer de forma directa la información actual y transparente, para ser plasmado en el diagnóstico situacional, misma que fue aplicada a la directora del Centro Artesanal.

Encuesta

Esta técnica fue aplicada al personal que labora en el Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS”, y los clientes, misma que accedió a obtener información valiosa y actualizada para el desarrollo del trabajo de investigación.

Tamaño de la muestra

Los datos para el tamaño de la muestra se extraen del censo que realizó el INEC en el 2010 y proyectado para el 2012, con un total de 51,204 mujeres que comprende entre 18 a 65 años.

Fórmula para Calcular la Muestra

Proyección mujeres de 18 a 65 años

AÑOS	MUJERES 18 a 65 AÑOS
2010	49131
2011	50159
2012	51204

Fuente: Investigación directa
Elaboración: La Autora

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la siguiente formula:

Población Finita

n= Tamaño de la muestra

N= Población en estudio 51204

p= Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q= Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

e=Margen de error (5%)

Z= Nivel de confianza (1.96)

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 51204}{(0.05)^2 (51204 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$
$$n = \frac{49176.32}{128.97}$$
$$n = 320,32 = 320$$

f. Resultados

f.1. Análisis Externo (Factores PEST)

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar al Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” y de amenazas que se deberían eludir. Su propósito es identificar las variables claves que prometen respuestas procesables y de beneficio a la empresa.

Factor Político - Legal

A lo largo de la trayectoria, el Ecuador ha experimentado una alta inestabilidad política (especialmente durante las 2 últimas décadas). Entre otras palabras, hemos tenido más de seis presidentes (tres de los cuales no han terminado su período, ya que fueron expulsados en golpes de Estado). La inestabilidad política, como es de esperarse, va de la mano de la inestabilidad legal e institucional.

Pero poco a poco en los últimos 7 años, se viene presentando una evolutiva estabilidad de la misma, que como es sabido genera beneficios en todos los sectores, y no es la excepción en el segmento artesanal.

El Estado ha venido dando recursos para ampliar la clase artesanal, centros, colegios y todo tipo de enseñanza artesanal.

Así mismo la Junta de Defensa del Artesano, busca la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo, que es fruto de la gestión y el interés particular por parte del sector artesanal por tener un espacio de debate y

de revisión específica sobre las políticas para este sector en el marco de las políticas públicas de desarrollo, la Junta Nacional de Defensa del Artesano con el apoyo de las diferentes organizaciones artesanales ha planteado a los últimos gobiernos, que las políticas del sector sean elevadas a políticas de Estado. Fomentando la modernización del marco legal y fortalecimiento de la JNDA para ampliar sus servicios y cobertura en sus competencias.

Así mismo el fortalecimiento del sistema de formación técnica artesanal y de las unidades de capacitación de la JNDA a nivel nacional, para lograr cubrir la demanda de trabajadores especializados del sector artesanal en plazas dejadas por los emigrantes o como producto del desarrollo de la rama artesanal.

Es por ello, que gracias a todos estos cambios que se ha dado, se ha visto una proliferación en la creación de distintitos centros artesanales, y el Centro de Formación Artesanal de cosmetología “MANOS CREATIVAS”, no es la excepción; beneficiando positivamente tanto a la comercialización de los bienes y servicios artesanales a nivel nacional e internacional, como también en el manejo y difusión de la rama que manejan como es la cosmetología.

Entorno Económico.

En el Ecuador, en las dos últimas décadas del siglo pasado se experimentó una crisis económica sin precedentes, factores como la ingobernabilidad del país, luego en el año 1999 con la dolarización, modelo económico impuesto en forma apresurada y sin planificación que

trajo consigo el congelamiento bancario, cerramiento de cuentas; y en definitiva, un retraso económico generalizado, cuyas secuelas comienzan a aparecer con el paso del tiempo y hasta la actualidad este gobierno no puede controlarlas.

El Ecuador es un país en vías de desarrollo, que cuenta con altos índices de pobreza, bajo ingreso, salud y educación inadecuada, exceso de población, dependencia en productos agrícolas, inestabilidad política, etc. Y el desempleo repercute en gran magnitud a la mayoría de la población ecuatoriana.

Una parte de esta población que se encuentra altamente capacitada, busca empleos en cargos altos, ellos no aspiran mandos bajos, puesto que tienen la mentalidad de que si "me he preparado, soy digno de conseguir un mejor empleo donde me paguen más". Lamentablemente por la economía actual del país, lo que necesitamos es más personal de mandos intermedios o bajos, que a lo único que aspiran es a tener un sueldo estable para poder llevar el sustento a sus familias.

Por otro lado también está la otra cara del desempleo la cual es la falta de personal para trabajos específicos. Puesto que empresas requieren de un específico trabajador, pero no existen muchos aptos para aquel trabajo. De más está decir que el Ecuador también cuenta con un alto índice de ANALFABETISMO, actualmente hay una gran cantidad de personas que no están totalmente capacitadas y que no han podido asistir a un colegio, mucho menos a la universidad. Estas personas son las que no son aptas para los trabajos que el medio requiere.

Bajo este contexto lamentablemente en un país en vías de desarrollo como es el caso del Ecuador, la educación y capacitación de las personas no califica al tipo de trabajo que demandan las empresas últimamente.

Sin embargo las pocas personas que tienen la oportunidad de capacitarse fuera del país, consiguen mejores oportunidades y prefieren quedarse en los países donde estudiaron, lo cual forma parte de la fuga de cerebros que tenemos. Asimismo existe mediocridad y conformismo en el país, debido a que las personas siguen preparándose para profesiones innecesarias. Ecuador necesita personas capacitadas en diferentes áreas para incrementar los ingresos y disminuir el desempleo en el país.

Por lo tanto para el Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS” le resulta difícil pero no imposible la inclusión como un aporte económico para nuestro país, siempre y cuando exista un compromiso de responsabilidad hacia las profesionales que día a día se forman para llegar a mejorar el desarrollo. Aunque por todos es sabido que el sector o actividad artesanal es uno de los pilares fundamentales que sustentan de una u otra forma la economía nacional, permitiendo acceder en iguales condiciones y oportunidades de trabajo, pero no es tomado muy en cuenta.

Factor Socio Cultural

Loja, situada en la parte oriental de la provincia de Loja, en el sur de Ecuador. Es la capital de la provincia y cantón homónimos. Loja tiene una

rica tradición en las artes, y por esta razón es conocida como la Capital Musical y Cultural del Ecuador. La ciudad es hogar de dos universidades importantes: la Universidad Nacional de Loja, fundada en 1859 por el Gobierno Federal de Loja es la Universidad en funciones más antigua del país después de la Universidad Central del Ecuador (Quito), y la Universidad Técnica Particular de Loja, fundada en 1971, es la tercera en población universitaria. Pero últimamente se han incrementado muchos centros universitarios en los cuales se incluyen extensiones. Por su desarrollo y ubicación geográfica fue nombrada sede administrativa de la región sur o zona 7 comprendida por las provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe

Loja ha tenido un crecimiento notable en población, desarrollo económico, educativo, etc. La modernización y regeneración urbana de la ciudad ha logrado no sólo convertirla en algunos aspectos como en la cultura en una de las ciudades más sobresalientes del país, sino que con el nivel de educación superior, se ha vuelto residencia de miles de estudiantes de diversas partes del país y del extranjero, en especial de Perú, estos últimos atraídos también por mano de obra y empleos varios que la ciudad a demandado debido al auge económico y las plazas abandonadas por lojanos migrantes. Esto junto al dólar que es más valorizado por parte de los peruanos ante su moneda local.

La cultura lojana hasta hace muy poco era exclusiva y admirada en todo el Ecuador, pero debido a la influencia de la globalización y el desarrollo de la informática y comunicación virtual, se ha visto influenciada por culturas extranjeras a tal punto que se están perdiendo valores culturales,

costumbres alimentarias e identidad nacional en todos los ámbitos del convivir diario.

Bajo este contexto, es importante destacar que la instrucción educativa en Centros de Formación Artesanal, específicamente el Centro “MANOS CREATIVAS” afecta de manera positiva en las personas y sociedad a lo largo de su vida, esto, debido a que un mayor grado de instrucción se traduce en un incremento de la productividad de la persona y el progreso técnico de un país. De tal manera que el rendimiento que pueda tener el sector educativo de un país, puede ser un factor decisivo a la hora de determinar la calidad de vida de sus habitantes. Además no sólo en éstos aspectos, sino que apuestan e invierten en nuestra ciudad. De igual manera en buscar el beneficio de las familias Lojanas, concretamente las mujeres que han pasado de ser las simples amas de casa y hoy constituyen aporte a la economía del hogar.

Factores Tecnológicos.

En el Ecuador el entorno tecnológico es la fuerza que transforma el mundo. La tecnología ha evolucionado con un paso gigantesco en los últimos cuarenta años. Hoy en día es común palpar y convivir con esa tecnología, comunicarse y mirarse a través del tiempo y del espacio, enterarse de las costumbres de pueblos ni remotamente conocidos; es decir se vive un mundo diametralmente opuesto y diferente al del siglo pasado.

Las nuevas tecnologías crean nuevos mercados y oportunidades de trabajo, permiten optimizar el tiempo, incrementar el volumen de

producción, abreviar y acortar distancias entre los productores y consumidores. Pero son las mismas que día a día dejan obsoletas a otras tecnologías que representan pérdidas para las pequeñas empresas que tienen largos periodos de recuperación de la inversión. Es por esta razón que los directivos de esta empresa deben vigilar el entorno y estar atentos para cumplir su rol de administradores, cumplir con la característica de ser poseedores de “habilidades técnicas” que posibiliten hacer cambios continuos y permanentes en los procesos y productos, y de esta forma disminuir las posibilidades de perder su cuota de mercado.

A partir de 2007, Loja le está apostando a desarrollar la industria de tecnologías, puntualmente en el ámbito del software accesible vía Internet. El valle de tecnología con el respaldo de la Universidad Técnica Particular de Loja", bajo la premisa de convertir a Loja en un polo tecnológico. Es un esfuerzo para propender el desarrollo de la industria, esto sumado a otras empresas que ofertan productos y servicios importantes, están allanando el camino hacia la consecución de la meta.

Loja en este sentido tiene algunas ventajas competitivas, existe personal altamente capacitado a bajo costo, tal vez el alto costo de la conectividad frene en cierta medida el desarrollo de la industria.

Ejemplos claros del desarrollo tecnológico de Loja en el ámbito de software accesible vía Internet, son la UTPL que es líder en tecnología para educación, el gran conglomerado de editores de blogs y microblogs, las iniciativas abiertas pioneras en el país y un conjunto amplio de emprendimientos tecnológicos fundados sobre una visión abierta y de

libre acceso a las tecnologías. Otro ejemplo interesante es la empresa Tovacompu, que desarrolla y comercializa el paquete de software VisualFac, para gestión contable, muy difundida al punto de ser parte de la curricular de formación de los contadores del país. Así mismo, Loja está abanderando las iniciativas abiertas de acceso a tecnologías, iniciativas como OpenEQaula que pretenden aportar a la reducción de la brecha tecnológica, hoy no sólo media en términos de conectividad.

Es indudable que los avances tecnológicos han traído consigo un marcado desarrollo si se los toma como una herramienta de trabajo positivo; aunque el mal uso ha ocasionado daños irreparables a la humanidad, y para el Centro “MANOS CREATIVAS”, es de vital importancia, ya que permite robustecer de manera directa su oferta académica - administrativa, además en el mundo globalizado que vivimos, es de infinita necesidad abastecerse de esta.

Para la institución es ineludible la inversión en tecnología para estar acorde o por lo menos estar a la vanguardia de ella.

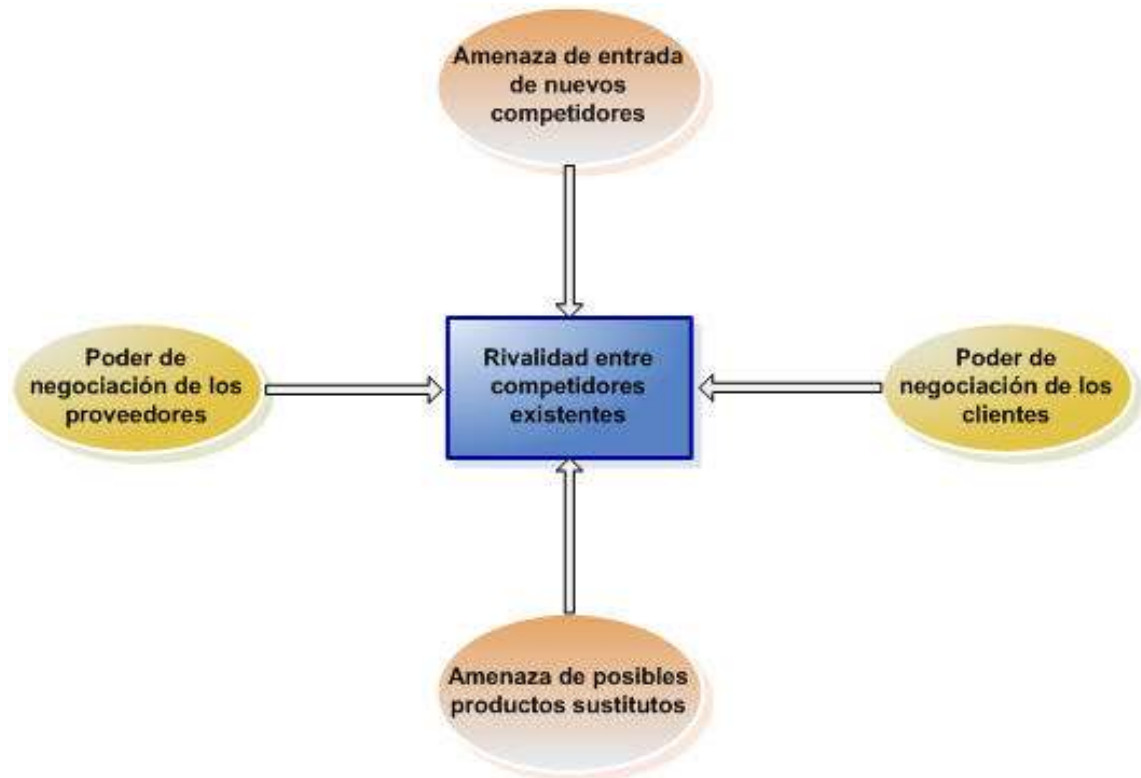
Cuadro No 1. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES PEST

FACTORES	CARACTERISTICAS O IMPORTANCIA	ALTA	MEDIANA	POCO	NADA	TOTAL	PORCENTAJE VALORACIÓN
		4	3	2	1		
FACTOR POLITICO	Apoyo a los empresarios	X				8	0,28
	Convenios con otros países para no pagar impuestos	X					
FACTOR ECONOMICO	Empleo	x				10	0,34
	Salarios básicos unificados		x				
	Población económicamente activa		x				
FACTOR SOCIAL	Cultura propia del lugar		x			3	0,10
FACTOR TECNOLOGICO	Innovación	x				8	0,28
	Tecnología	x					
TOTAL						29	1

Fuente: Investigación directa

Elaborado por:La autora

Modelo de las Fuerzas de Porter



Análisis de la Competencia en base a las Fuerzas de Porter

Para el Centro de Formación Artesanal "MANOS CREATIVAS", ser competitivo supone incrementar la presencia artesanal en el mercado local; éstas mejoras son el resultado de adoptar la innovación y el aprendizaje como una estrategia para competir.

Rivalidad entre los Centros de Formación Artesanal que compiten

El grado de rivalidad que existe entre los Centros de Formación Artesanal a nivel nacional es alto contando con un total de 4934 entes de capacitación distribuidos en todo el país, dedicados a esta actividad

desde hace ya varios años, y que son sus competidores directos. De este total 8 pertenecen a la provincia de Loja, a continuación se presenta la lista de los competidores del Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” en el mercado: C.F.A Benjamín Ayora, Ramona Cabrera, Federación de Artesanos de Loja, Nicolasa Jurado, Luz Hortensia Ruíz, Adolfo Jurado González, TNTE. Hugo Ortiz, y Vilcabamba. Que se encuentran debidamente registrados y calificados por las autoridades pertinentes.

El éxito de una buena enseñanza requiere por parte de lo Centros Artesanales que sean capaces de crear competencias tecnológicas en cuanto a sus procesos y métodos de enseñanza – aprendizaje. Esto sin embargo es costoso y arriesgado, sobre todo en países en desarrollo como el Ecuador donde poco o nada invierten en los mismos y el marco institucional mucho más débil.

La entrada potencial de competidores nuevos

El desempeño económico y político de los actores locales también depende hacia la dinámica de los Centros Artesanales en los que operan. La demanda, las tendencias de crecimiento, su nivel de publicidad son otros factores determinantes para la competitividad.

Así en la rama Artesanal los procesos productivos son simples, por lo tanto no existen mayores barreras de entrada para los competidores nuevos.

Pero cabe destacar que la principal traba por así decirlo que se presenta en este negocio es la demora en la gestión de los trámites o papeleos

para la apertura de Centros dedicados a esta actividad, pero pese a esté impedimento o molestia la entrada de nuevos competidores se ha incrementado y se va incrementado en los últimos años, siendo personas naturales sobretodo las que han incursionado en este campo.

El desarrollo potencial de productos sustitutos

Como se mencionó anteriormente el único servicio que presta el Centro de Formación Artesanal es la titulación en la rama de Cosmetología, lo que resultaría en cierto caso poco flexible para implementar algún producto sustituto, pero no está por demás construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera el Centro y que le permitiera, establecerse como una ventaja competitiva, para que se diferencie de la competencia, bajo esta perspectiva, los productos sustitutos en este mismo sector, son talleres o cursos netamente prácticos a corto plazo, ya sea por horas, días o mensualmente, así como también vía internet, para las mujeres que desean adquirir conocimientos relacionados en este tema.

Sin embargo, en la actualidad los Centros Artesanales han logrado posesionarse de manera notable, incrementando su participación en el mercado, ya que la titulación bajo esta rama ha tenido gran aceptación en las mujeres.

El poder de negociación de los proveedores

El Centro de Formación se caracteriza por proveer a sus estudiantes y a los distintos sectores relacionados en esta área, de productos e instrumentos de belleza, por este motivo, al crecer la economía, las

empresas fabricantes de los mismos tienen un comportamiento similar. Los proveedores de la materia prima del Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” es LIDHERMA PRO línea de productos de belleza extranjeros, como también locales de accesorios de belleza de nuestra localidad. En este orden de ideas, el sector se mantuvo en crecimiento a lo largo de este año a pesar de los incrementos en los precios de las materias primas.

Es innegable, el empuje y dinamismo de los directivos del Centro, que aprovecharon el buen momento a pesar de los altos costos de las materias primas, generando mayores costos que fueron trasladados en el precio de venta en el servicio, pese a los convenios que tienen con los proveedores directos.

El principal problema en el futuro inmediato está relacionado con la escasez y altos precios de las materias primas. Por lo tanto Ecuador no es autosuficiente en la producción de cremas en general, las cuales deben importarse principalmente de Argentina.

El poder de negociación con los clientes

En cuanto a los clientes en este sector tienen un poder de negociación alto debido a que el servicio que adquieren no presenta mayores diferencias entre unos y otros, por lo que éstos representan una fuerza importante en el mercado. Bajo este contexto es recomendable que el servicio que presta el Centro Artesanal aproveche de mejor manera el mercado dependiendo de la combinación de políticas públicas y de acciones privadas por parte de la Centros. En el campo de políticas

gubernamentales, las asociaciones gremiales de artesanos, señalan en general que el gobierno debe profundizar acuerdos comerciales, lo que beneficiaría el intercambio y fortalecería de la materia prima que proviene de terceros países.

En cuanto a las acciones privadas el sector todavía debe trabajar mucho en el incremento de la competitividad, conservación y formación del capital humano, inversión y actualización de tecnología, así como estrategias para abordar otros factores.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

A través de la matriz de perfil competitivo se identifica los principales competidores que posee el Centro en estudio, como también observar sus fortalezas y debilidades particulares.

Valores de la Calificación: Fortaleza Mayor 4
 Fortaleza Menor 3
 Debilidad Menor 2
 Debilidad Mayor 1

Cuadro No 2

Factores críticos para el éxito	Centro de Formación Artesanal "MANOS CREATIVAS"			COMPETDOR #. 1 Centro de Formación Artesanal Federación de Artesanos de Loja		COMPETDOR #. 2 Centro de Formación Artesanal Ramona Cabrera	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Calidad de servicio	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Imagen	0,08	2	0,16	3	0,24	3	0,24
Participación en el mercado	0,18	2	0,36	4	0,72	3	0,54
Competitividad en relación a precios	0,12	2	0,24	4	0,48	4	0,48
Lealtad del cliente	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16
Tecnología	0,17	3	0,51	2	0,34	2	0,34
Posición Financiera	0,10	3	0,30	2	0,2	2	0,2
Ubicación	0,12	3	0,36	4	0,48	3	0,36
Total	1		2,77		3,30		2,92

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Interpretación de la Matriz de Perfil Competitivo

Para analizar la matriz de perfil competitivo se localiza a 2 competidores, considerados como las más importantes y los que representan mayor competitividad en nuestro medio.

Conforme a los resultados arrojados es fácil darse cuenta que el Centro de Formación Artesanal Federación de Artesanos de Loja es el que ocupa el primer lugar con una puntuación con 3,30, seguido del Centro de Formación “RAMONA CABRERA” con 2,92 y finalmente el Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” objeto de investigación, con una puntuación de 2,65 ocupando el tercer lugar dentro de la matriz.

Dentro de las fortalezas que posee el Centro Federación de Artesanos de Loja encontramos: calidad del servicio, participación en el mercado, la ubicación y la competitividad en relación a los precios con una calificación de 4. En cuanto a las fortalezas menores tenemos: la imagen y la lealtad al cliente con una puntuación de 3. Y como debilidades menores la tecnología y la posición financiera con una calificación de 2.

El segundo competidor es el Centro de Formación Artesanal “RAMONA CABRERA” en el cual se destacan como fortalezas mayores la calidad del servicio y la competitividad en relación a los precios marcando una puntuación de 4. En cuanto a las fortalezas menores integran la imagen, participación en el mercado y la ubicación cada una con una calificación de 3. Dentro de las debilidades menores encontramos la posición financiera, tecnología y lealtad al cliente calificada con 2.

El Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” objeto de estudio cuenta con una fortaleza mayor que es la calidad del servicio, con una calificación de 4. Además como fortaleza menor se encuentra la lealtad del cliente, tecnología, posición financiera y la ubicación con una puntuación de 3, y finalmente como debilidad menor el Centro posee la imagen, participación en el mercado y competitividad en relación a precios.

Es importante indicar que los resultados de esta apreciación indican el lugar que ocupa cada Centro, pero este puesto puede ir variando de acuerdo a la capacidad de manejo y estrategias que posean sus dirigentes.

ANÁLISIS INTERNO DEL CENTRO DE FORMACION ARTESANAL DE COSMETOLOGIA (MANOS CREATIVAS)

El Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”. Es un establecimiento particular, formado por una sociedad familiar que tiene sus orígenes en la ciudad de Guayaquil, el cual fue constituido hace aproximadamente 10 años, gracias al emprendimiento, perseverancia de la Ingeniera Mariela Tobón Cabezas quien es la representante legal de dicho Centro, percibiendo los beneficios que este generaba tanto económicos como para la sociedad decidieron incrementar 3 establecimientos más, en la ciudad de Machala aproximadamente en el año 2004, Manta en el 2007 y últimamente en Loja en el año 2010.

Su trayectoria educativa se sustenta en la teoría y la práctica así como también el servicio a la comunidad; lleva el nombre de “MANOS CREATIVAS” en honor a la labor que ejerce sobre las manos gracias a los conocimientos que adquieren en el Centro Artesanal hacia la sociedad.

El Centro de Formación Artesanal de Cosmetología considera a la mujer lojana y ecuatoriana como un ente dotado de facultades intelectuales, afectivas y motrices que le permiten incorporarse en ámbitos de trabajo productivo.

La Institución garantiza la participación activa en el desarrollo del país vinculando la educación con el sector productivo brindando mano de obra

calificada al mercado ocupacional, creando y proporcionando empleo de mujeres entre 18 y 65 años.

Situación Legal del Centro

El Establecimiento “MANOS CREATIVAS” está constituido como Centro de Formación Artesanal, inició sus actividades en nuestra ciudad el 05 de Octubre del 2010 mediante Resolución de la Junta Nacional de Defensa del Artesano N° 102037, la que fue emitida en el mes de enero del 2012, con autorización del SRI No. 1110521559001.

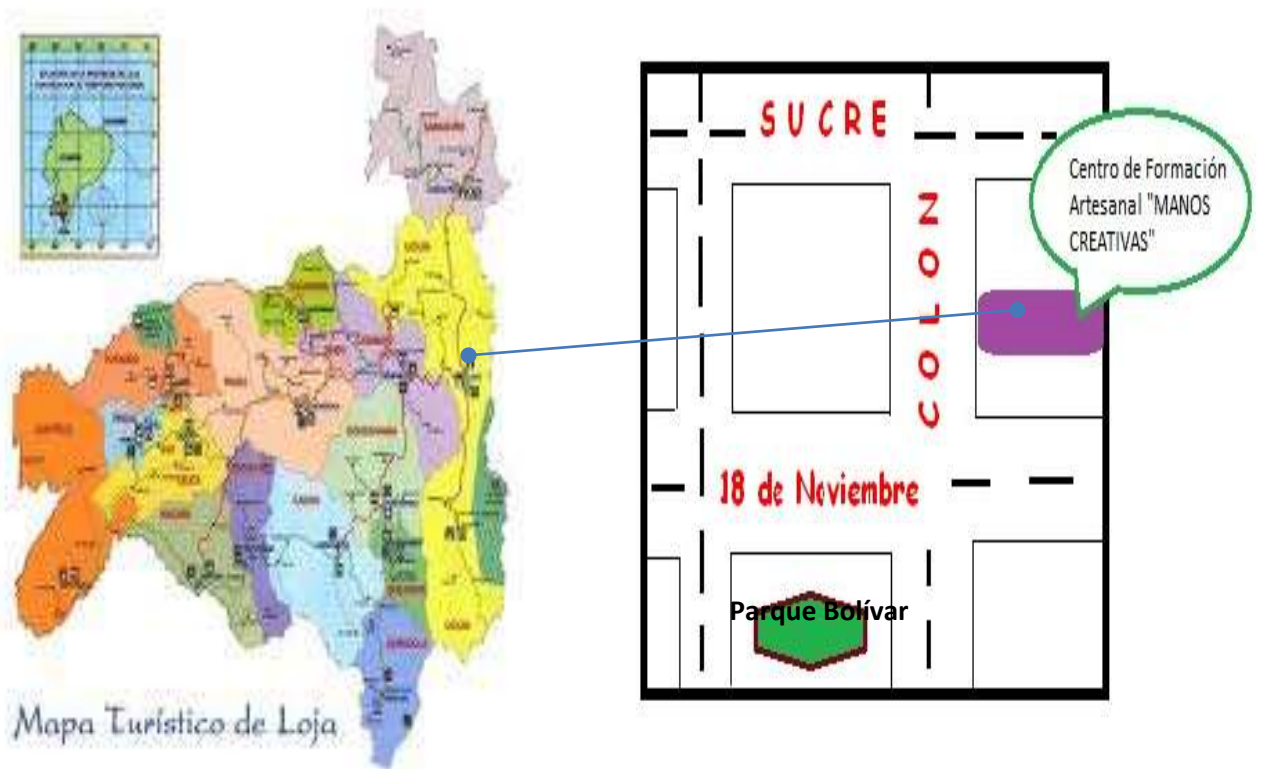
Inversión Total

El centro Inicio sus actividades en ciudad de Loja con una inversión total de \$ 20.000 dólares, distribuidos de la siguiente manera:

- Trámites Legales..... \$ 2,500.00
- Maquinaria y Equipos.....\$ 10,000.00
- Muebles y Enseres.....\$ 3,400.00
- Herramientas.....\$ 1,700.00
- Otros.....\$ 2,400.00
- Total.....\$ 20,00.00

Ubicación Geográfica

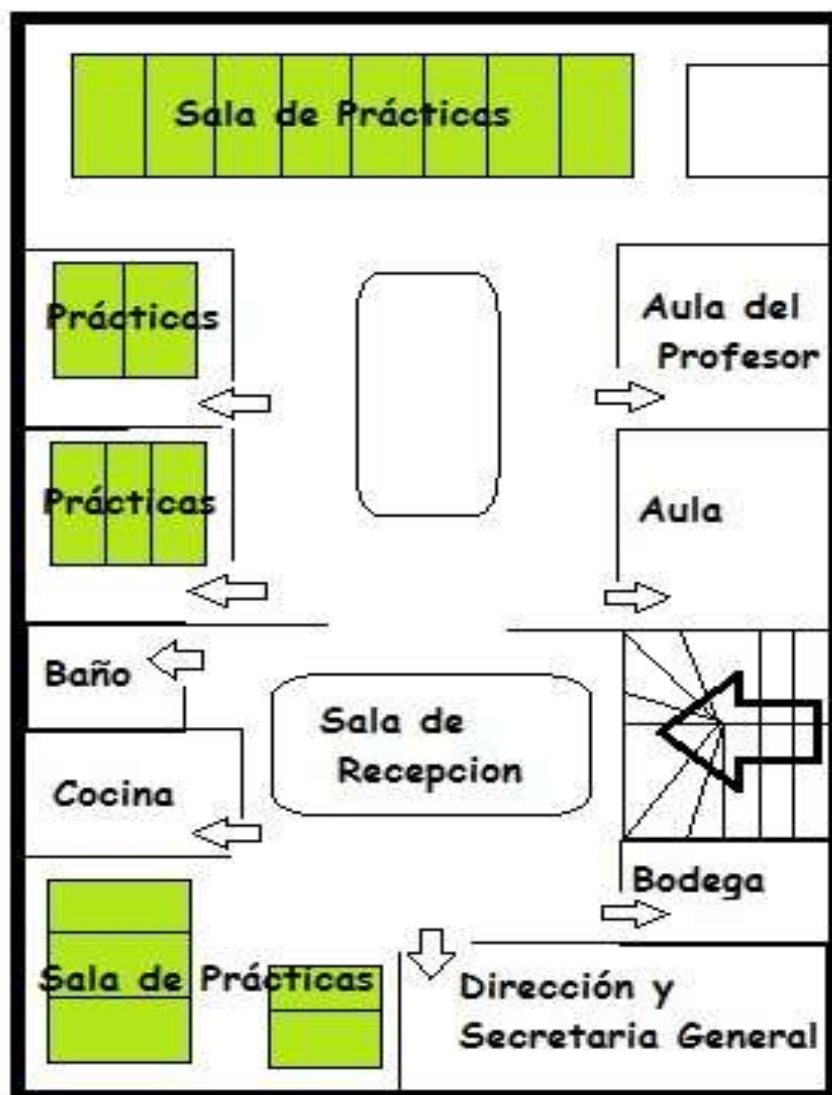
El Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS” se encuentra en el país de Ecuador, en la provincia y cantón Loja, ubicada en la parroquia Sagrario, en las calles Colón entre Sucre y 18 de Noviembre, diagonal al parque “Bolívar”.



Infraestructura del Centro Artesanal

En cuanto a sus instalaciones, solventan un valor mensual de \$800.00dólares de arriendo, sin incluir agua, luz, teléfono e internet, su infraestructura no es la adecuada, tiene problemas de humedad en su tumbado, posee una área física pequeña que no se ajusta a la distribución que verdaderamente requiere el Centro debido al incremento del número de estudiantes, generando incomodidad tanto para las estudiantes como para el personal que labora, además no se encuentra dividida en departamentos.

Distribución Física del Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS”



Tecnología

Cuenta con un total de 32 máquinas entre equipos, camillas y herramientas acorde a las necesidades que requiere, pero no posee programas especializados para llevar la contabilidad y facturación automatizada.

CAMILLA



LUPA



ALTA FRECUENCIA



CORRIENTE GALVÁNICA



VAPORIZADOR



Estructura Organizacional

Actualmente el Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” de la ciudad de Loja cuenta con 7 empleados, incluida su directora, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro No 3

Nombre	Cargo
Cosmetóloga. Janine Morales	Directora General
Srta. Paulina Benítez	Secretaría Contadora
Dra. Miriam Ordoñez	Docente de Cosmetología
Srta. Melisa Correa	Asistente de Cosmetología
Lic. Penélope Tello	Docente
Lic. María Maya	Docente
Sra. Jenny Castillo	Conserje

FUENTE: Investigación directa

ELABORACION: LA Autora

Descripción de la Estructura Competitiva

El Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” es una empresa de servicio particular, que poco a poco ha venido ganando la aceptación del mercado local, mismo que se dedica a la titulación de mujeres entre 18 y 65 años en la rama de cosmetología.

Su principal competidor directo es el Centro de Formación “FEDERACIÓN DE ARTESANOS DE LOJA”, además posee mayor tiempo en el mercado lojano, acompañado de un prestigio ganado hasta

la actualidad. Se encuentra ubicado en las calles Bernardo Valdivieso entre Lourdes y Mercadillo, segundo piso. Como competencia indirecta están considerados los que prestan sus servicios en cuanto a talleres o cursos que son dictados a corto plazo así como también los que tienen duración por horas, en ese mismo sector.

El principal proveedor de la materia prima es LIDHERMA PRO línea de productos de belleza extranjeros, como también locales de accesorios de belleza de nuestra localidad.

 **LIDHERMA PRO**
FORMULAS PROFESIONALES



El servicio que ofrece es la enseñanza teórica - práctica de técnicas y destrezas cosmetológicas, complementadas con materias de contabilidad, inglés, ética, y legislación laboral. Actualmente el Centro artesanal cuenta con un total de 60 alumnas matriculadas, divididas indistintamente en 3 promociones, en la primera existen 21 alumnas, segunda 17 y en la tercera 22 alumnas en sus diferentes horarios como son: matutino, vespertino y nocturno

Clases Prácticas



Clases Teóricas



En cuanto a los canales de distribución el Centro se maneja de forma directa con el cliente, es decir:



ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DEL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL “MANOS CREATIVAS”

1. ¿Su empresa cuenta con filosofía empresarial para un periodo de tiempo determinado?

La empresa de Formación Artesanal Manos Creativas no cuenta con una filosofía empresarial definida

2. El Centro de Formación Artesanal cuenta con:

Estatutos

Reglamento Interno

- **Con quienes lo elaboró:** Directivos de los diferentes Centros de las provincias
- **Se acopla con los objetivos establecidos:** se supone que si, aunque no estén establecidos por escrito
- **Beneficios:** buenos, permitiendo mantener orden

3. ¿Qué valores aplica en la empresa, y cómo han beneficiado a la misma?

Respeto, honestidad, puntualidad, y ha beneficiado cumpliendo a cabalidad con las actividades que se realice, además, llevar un ambiente más favorable.

4. ¿Cómo es el ambiente organizacional dentro de la empresa?

Bueno

Porque: nos llevamos como familia y tratamos de que exista armonía, ya que es el lugar diario de trabajo.

5. ¿Con que tipo de estructura cuenta su empresa?

Actualmente el CENTRO ARTESANAL no cuenta con un organigrama estructural definido Por lo que se cree necesario establecer los organigramas funcional y posicional para mejorar el control de actividades que realiza el personal.

6. ¿Cómo se considera ante la competencia?

Altamente competitiva

Porque: Ofrece aparatología, modernizamos constantemente en beneficio de las alumnas, fuera de ello no existe otro Centro de Formación Artesanal en esta rama en Loja, por lo que nos hace altamente competitiva.

7. ¿A quiénes consideran como sus competidores más fuertes en nuestro medio?

Bueno en realidad, como somos los pioneros en la rama que ofrecemos, por el momento no existe mucha competencia, pero he escuchado que posee bastante afluencia el Centro Federación de Artesanos, al cual se lo pudiera considerar ya que tiene bastante acogida. Pero para las alumnas su competencia más fuerte que en la actualidad son los spas.

8. ¿Las actividades realizadas están planificadas y consideradas en todo el personal de la empresa y cada que tiempo?

Se planifica semanalmente y en su mayoría no son consideradas al personal.

9. Existe interrelación entre la gerencia con los demás departamentos

Si existe al momento de realizar alguna actividad, o darles a conocer la actividad que tienen que ejecutar.

10. ¿Su personal recibe capacitación acorde a sus cargos?

No

11. ¿Cuáles son los elementos que utiliza para elevar el nivel de motivación y compromiso de sus empleados?

Salario justo

Buen trato

Ambiente físico adecuado

12. ¿Qué aspectos considera le favorezcan ser más competitivo?

El servicio o enseñanza que damos a las alumnas ya como es conocido por todos siempre existen comentarios, lo que logra atraer más clientela o estudiantes a nuestro Centro.

13. ¿Su empresa maneja algún sistema para determinar los precios de los servicios?

El sistema que se maneja dentro del Centro Artesanal consiste en la determinación de los precios de los servicios en base al entorno económico y considerando los precios de la competencia.

14. ¿Qué clase de promociones realiza la empresa a sus clientes?

No cuenta con promociones establecidas para los estudiantes

15. ¿Qué servicios brinda la empresa que usted dirige?

Los servicios que brinda la empresa son Capacitaciones en el área artesanal.

16. ¿A qué tipo de clientes va dirigido los servicios que ofrece su empresa?

Dichos servicios va dirigido a todo tipo de clientes:, jóvenes mujeres y adultas, ya que en la actualidad es de vital importancia incursionar en el uso artesanal cosmetológico.

17. ¿Qué medios publicitarios utiliza para dar a conocer su empresa?

El centro Artesanal no cuenta con un programa publicitario

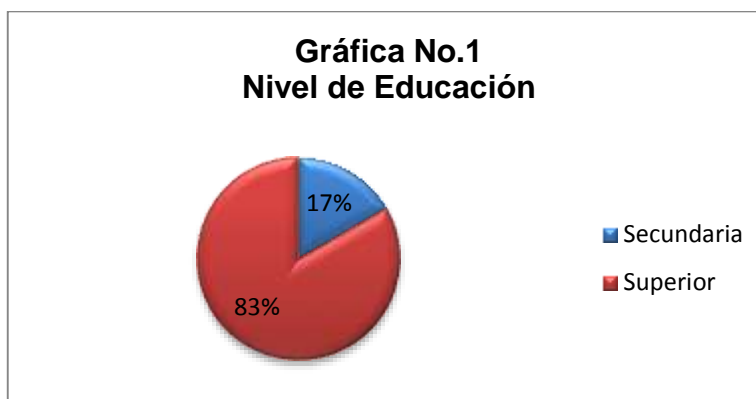
TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS DE CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL “MANOS CREATIVAS”

1. ¿Nivel de educación?

Cuadro No. 4

Variable	Frecuencia	%
Primaria	0	0
Secundaria	1	17
Superior	5	83
Postgrados	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas al personal del Centro de Formación Artesanal, el 83,33% que equivale a 5 empleados tienen un nivel de educación superior y 1 de ellos con el 16,67% posee un nivel de estudio secundario.

2. ¿Qué cargo desempeña?

Cuadro No. 5

Variable	Frecuencia	%
Aseo y Limpieza	1	17
Secretaria y Contadora	1	17
Docente	3	50
Asistente de Cosmetología	1	17
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

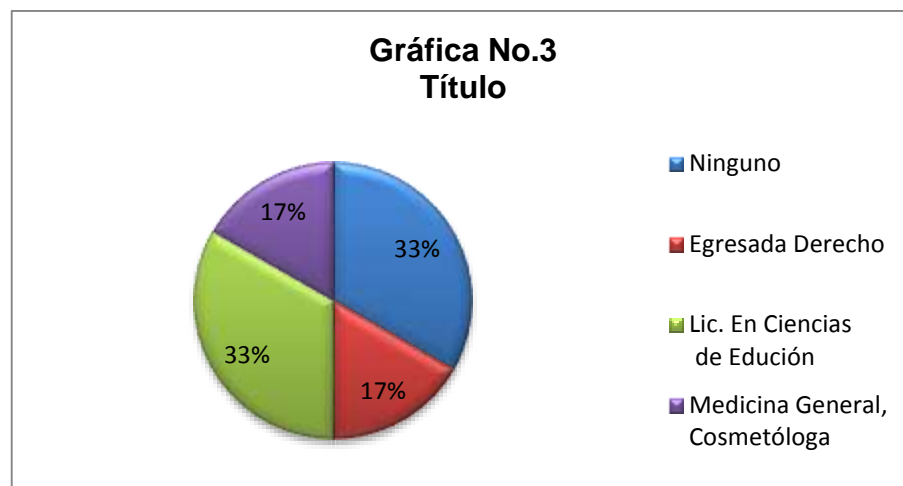
El Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” cuenta con 6 empleados que laboran en la actualidad, 3 de ellos que equivale al 50% desempeñan el cargo de docentes de la institución y con 17% que representa al resto de los encuestados tienen el cargo de: secretaria contadora, aseo y limpieza, y asistente de cosmetología.

3. ¿Qué título posee?

Cuadro No.6

Variable	Frecuencia	%
Ninguno	2	33
Egresada Derecho	1	17
Lic. En Ciencias de Educación	2	33
Medicina General, Cosmetóloga	1	17
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

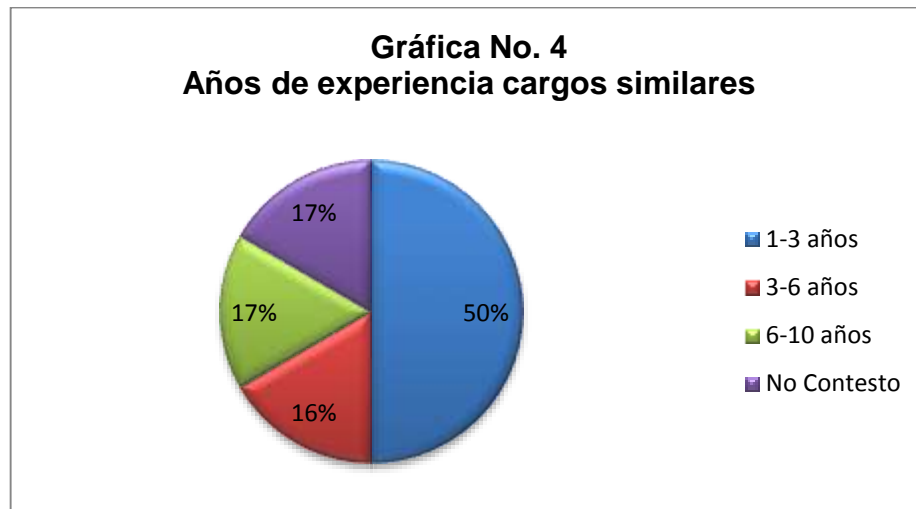
Una vez encuestados los empleados se puede observar que el Centro cuenta con personal que tiene los siguientes títulos profesionales: el 33% son Licenciados en Ciencias de Educación, seguido por empleados que no tienen ningún título. Y con el 17% egresado de derecho, medicina general y cosmetología.

4. ¿Cuántos años tiene de experiencia en cargos similares?

Cuadro No. 7

Variable	Frecuencia	%
1-3 años	3	50
3-6 años	1	17
6-10 años	1	17
Más de 10 años	0	0
No Contesto	1	17
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

Una vez encuestado el personal se pudo determinar que el 50% de los encuestados que representan 3 empleados tienen de 1 a 3 años de experiencia en cargos similares, y el 17% que cada uno representa a 1 empleado de 3 a 6 años, 6 a 10 años y uno no contestó.

5. ¿Qué tiempo viene prestando sus servicios en la Institución?

Cuadro No.8

Variable	Frecuencia	%
3 mes a 1 año	2	33
1 a 2 años	4	67
2 a 3 años	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

Se puede constatar que el 67% que equivale a 4 empleados contestó que lleva de 1 a 2 años prestando sus servicios en el Centro y el 33% que son 2 manifestaron que su tiempo de servicio es de 3 meses a 1 año.

6. ¿Qué funciones desempeña en su cargo?

Aseo y Limpieza

- Limpieza diaria del Centro
- Limpiar las máquinas
- Trámites en los bancos, depósitos y retiros
- Retiro de encomiendas

Secretaria Contadora

- Llevar registro de las notas de las alumnas
- Llevar registros contables
- Atender al público
- Entregar facturas

Docentes

- Guiar al estudiante y colmar con nuevos conocimientos para que a futuro sepan emprender en esta nueva carrera.
- Dictar la clase
- Extraer lo más importante
- Realizar debates
- Calificar su desempeño
- Medir el desempeño de las alumnas para entregar buenas profesionales a la sociedad.

Asistente de Cosmetología

- Vigilar a las alumnas sus prácticas

7. ¿Se siente a gusto con las actividades que realiza?

Cuadro No. 9

Variable	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

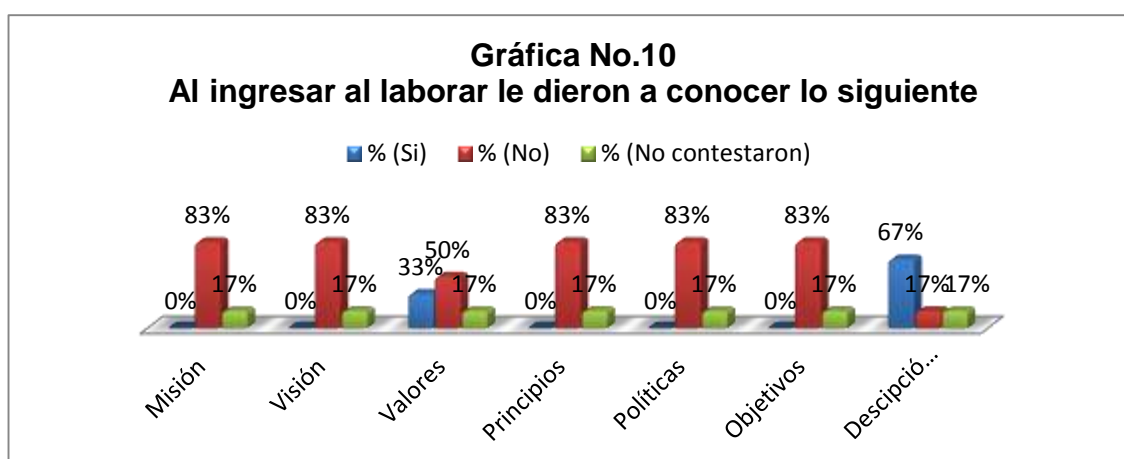


Análisis e Interpretación

Con el 100% que representa a la totalidad de los empleados encuestados manifestaron que se sienten a gusto con las actividades que realizan dentro del Centro.

**8. Al ingresar a laborar en la empresa le dieron a conocer la:
Cuadro No.10**

Variable	Frecuencia				%			
	Si	No	No contestaron	Total	% (Si)	% (No)	% (No contestaron)	% Total
Misión	0	5	1	6	0	83	17	100
Visión	0	5	1	6	0	83	17	100
Valores	2	3	1	6	33	50	17	100
Principios	0	5	1	6	0	83	17	100
Políticas	0	5	1	6	0	83	17	100
Objetivos	0	5	1	6	0	83	17	100
Descripción de Cargo	4	1	1	6	67	17	17	100
Total	6	29						



Análisis e Interpretación

El 83% que son 5 empleados del Centro Artesanalno les dieron a conocer la misión, visión, principios, políticas y objetivos; y el 17% que equivale a 1 empleado no contesto.

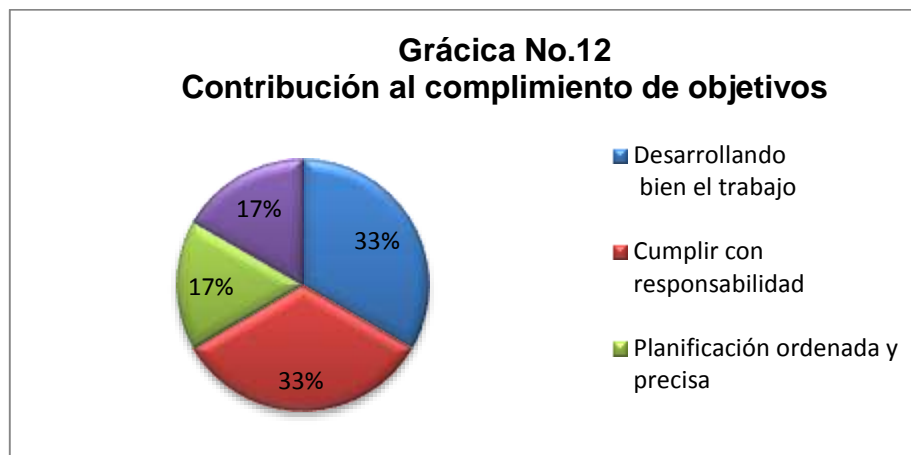
En cuanto a los valores el 50% de los encuestados que vienen a ser 3 empleados si les dieron a conocer, el 33% no les dieron a conocer y el 17% no contestaron.La descripción del cargo les han dado a conocer al 67% de los encuestados que representa a 4 empleados, el 17% no le han dado a conocer, seguido de otro no contesto.

9. ¿Cómo contribuye usted al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Cuadro No.12

Variable	Frecuencia	%
Desarrollando bien el trabajo	2	33
Cumplir con responsabilidad	2	33
Planificación ordenada y precisa	1	17
Desarrollar a cabalidad las tareas	1	17
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

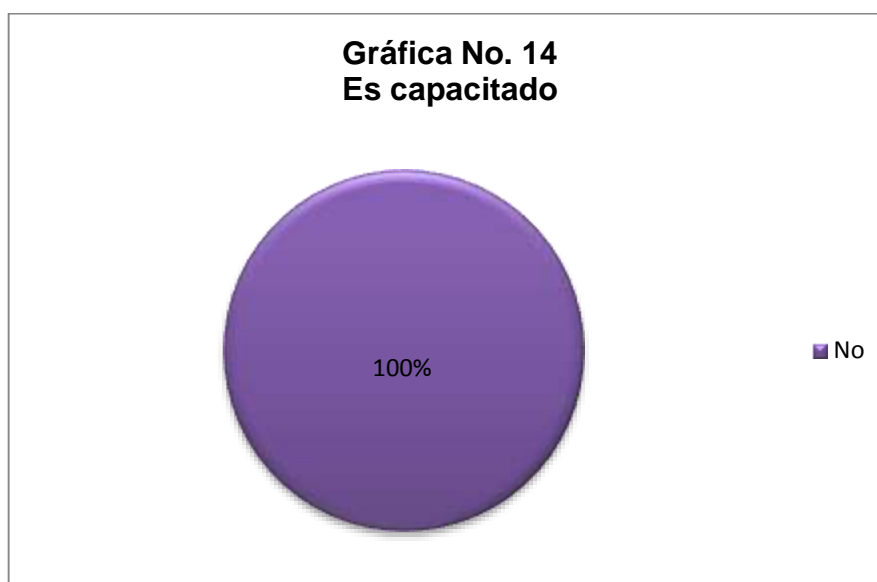
Del total de los encuestados el 33% que son 4 empleados mencionaron que contribuyen al cumplimiento de objetivos a través de: desarrollar bien el trabajo, cumplir con responsabilidad; con el 17% planificación ordenada y precisa, y desarrollar a cabalidad las tareas.

10. ¿Recibe capacitación, cada qué tiempo y en qué temas?

Cuadro No.14

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0
No	6	100
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

Después de encuestar al personal del Centro se consiguió identificar que el 100% de los empleados no recibe capacitación en ninguna área específica o general.

11. ¿Las actividades que usted desarrolla responde a los objetivos establecidos por la Centro?

Cuadro No.17

Variable	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

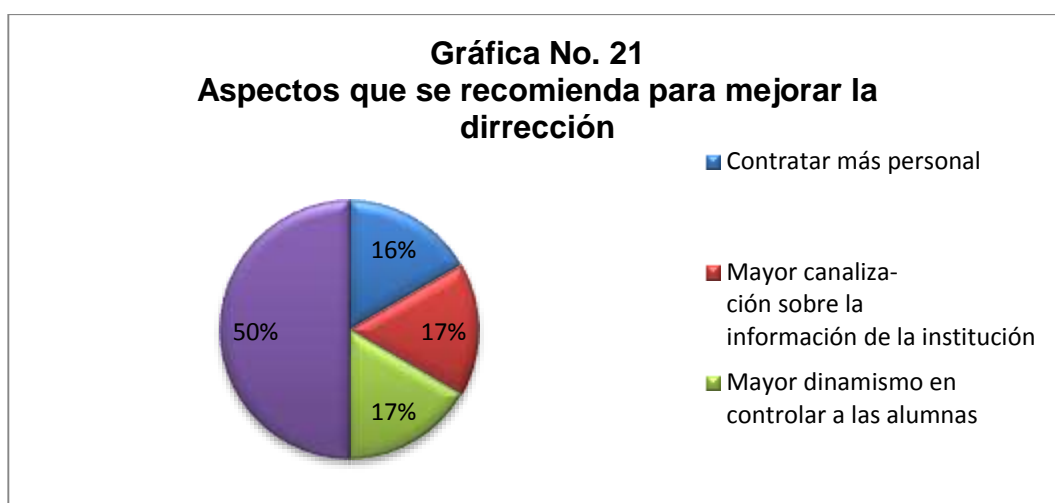
La totalidad de los empleados encuestados si consideran que las actividades que realizan responden a los objetivos establecidos por el Centro con el 100%

12. ¿Qué aspectos recomienda mejorar en la dirección para el correcto funcionamiento del Centro de capacitación?

Cuadro No.21

Variable	Frecuencia	%
Contratar más personal	1	17
Mayor canalización sobre la información de la institución	1	17
Mayor dinamismo en controlar a las alumnas	1	17
No contestaron	3	50
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos el 50% de los empleados no contestaron; pero el 17% de los empleados recomiendan: contratar más personal, mayor canalización sobre la información de la institución y mayor dinamismo en controlar a las alumnas.

13. ¿La Institución le proporciona las herramientas necesarias para realizar sus actividades con eficiencia y eficacia?

Cuadro No.22

Variable	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

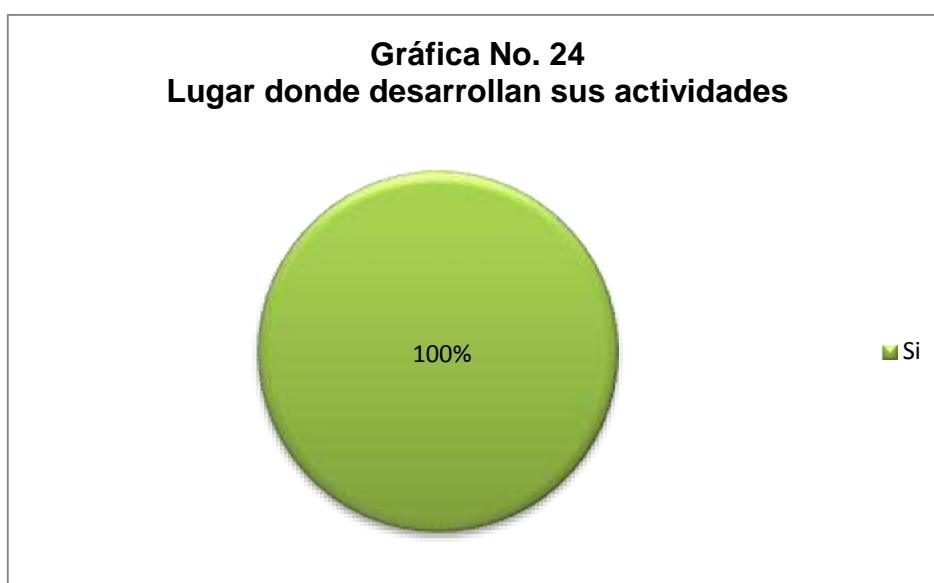
El 100% de los empleados que equivale a los 6 encuestados indicaron que la institución le proporciona las herramientas necesarias para que realicen las actividades con eficiencia y eficacia.

14. ¿Considera que el lugar donde desarrolla sus actividades es adecuado?

Cuadro No.24

Variable	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

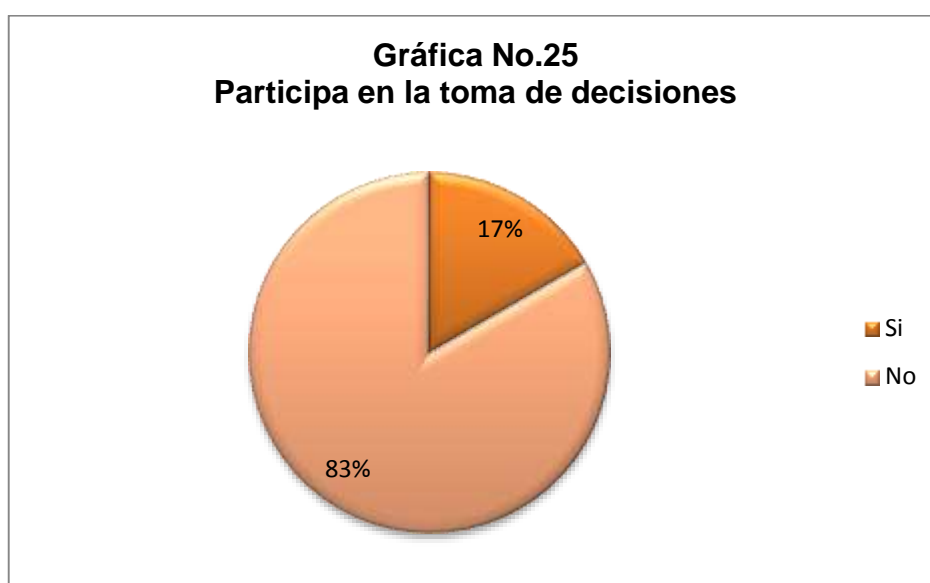
El 100% de los encuestados consideran que el lugar en el que desarrollan sus actividades es el adecuado, ya que tienen todo lo necesario para laborar.

15. ¿Le hacen participe a usted en la toma de decisiones?

Cuadro No.25

Variable	Frecuencia	%
Si	1	17
A veces	0	0
No	5	83
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

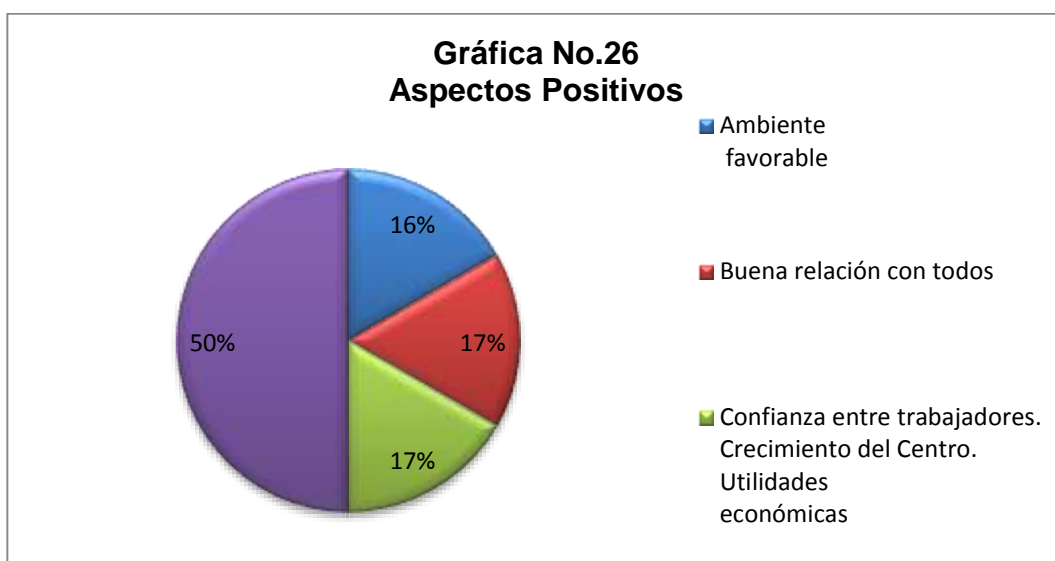
De acuerdo a las encuestas realizadas el 83% que representa a 5 empleados manifestaron que no participan en la toma de decisiones, y el 17% que equivale a 1 empleado indicó que si participa.

16. ¿Qué aspectos positivos y negativos usted ha detectado en el Centro?

Cuadro de Aspectos Positivos No. 26

Variable	Frecuencia	%
Ambiente favorable	1	17
Buena relación con todos	1	17
Confianza entre trabajadores. Crecimiento del Centro. Utilidades económicas	1	17
No contesto	3	50
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



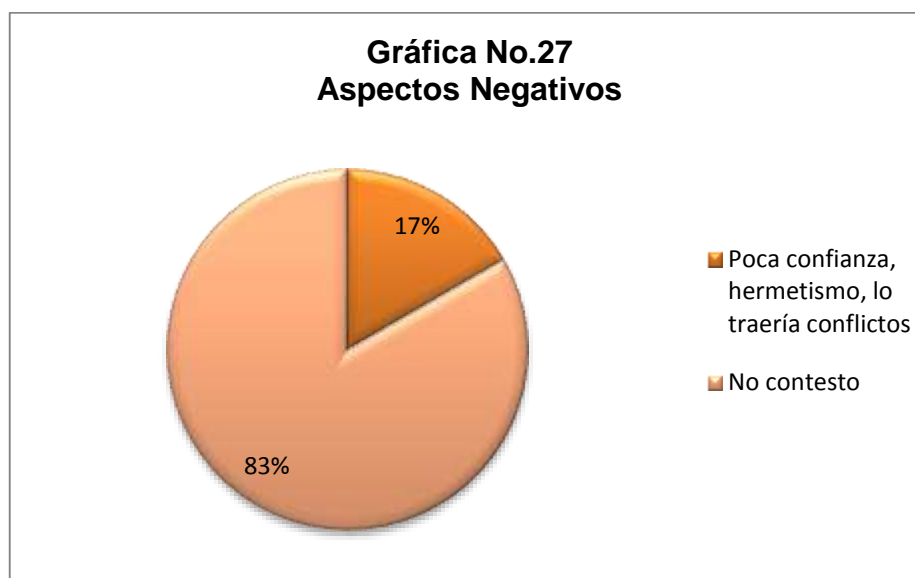
Análisis e Interpretación

En relación a esta pregunta el 50% de los encuestados no contestaron, pero el 17% de los empleados determinaron como aspectos positivos: ambiente favorable, buenas relaciones, y confianza entre trabajadores, crecimiento del Centro, utilidades económicas.

Cuadro de Aspectos Negativos No.27

Variable	Frecuencia	%
Poca confianza, hermetismo, lo traería conflictos	1	17
No contesto	5	83
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

El 83% que representa a 5 empleados no contestó y el 17% indicó que existe poca confianza, cierto hermetismo lo que traería conflictos a futuro.

17. ¿Cómo califica usted al Centro de Formación Artesanal en el mercado local?

Cuadro No.28

Variable	Frecuencia	%
Altamente competitivo	6	100
Medianamente competitivo	0	0
No es competitivo	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

Todos los encuestados consideran al Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” como altamente competitivo con el 100%, en nuestro medio.

18. ¿Cree usted que los servicios que ofrece la Institución son satisfactorios y adecuados?

Cuadro No.30

Variable	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los empleados el 100% de ellos considera que el servicio que ofrece el Centro es satisfactorio y adecuado.

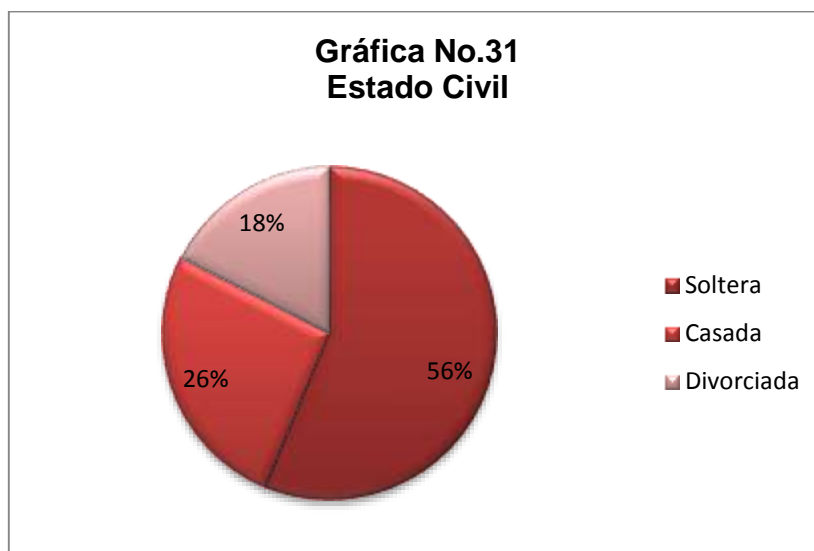
TABULACIÓN, REPRESENTACIÓN GRÁFICA E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES

1. Señale con una x su estado civil

Cuadro No.31

Variable	Frecuencia	%
Soltera	180	56
Casada	84	26
Divorciada	56	18
Total	320	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas se pudo determinar que el 56% de la población es soltera, seguido del 26% que son casadas y con el 18% divorciada.

2. ¿Qué actividad realiza?

Cuadro No.32

Variable	Frecuencia	%
Trabaja	93	29
Estudia	24	8
Ama de Casa	200	63
Viajar	3	1
Total	320	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

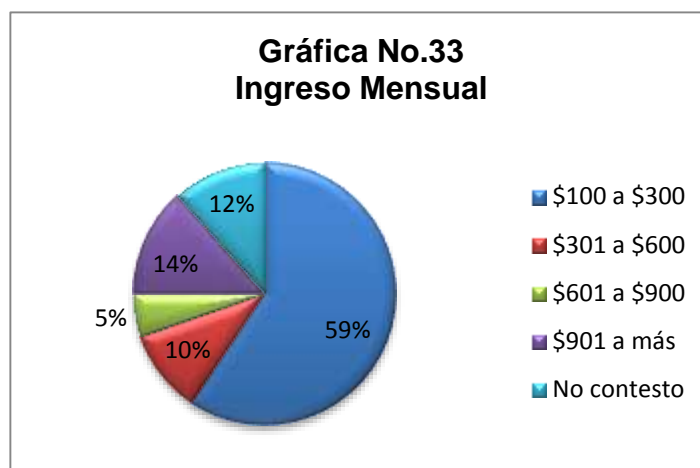
Las actividades que realizan las encuestadas son las siguientes el 63% son amas de casas, el 29% se dedica a trabajar, el 7% estudia y el 1% de las indicó que viaja.

3. El Ingreso mensual de usted, oscila entre estos rangos:

Cuadro No. 33

Variable	Frecuencia	%
\$100 a \$300	190	59
\$301 a \$600	33	10
\$601 a \$900	17	5
\$901 a más	43	13
No contesto	37	12
Total	320	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

A través de las encuestas aplicadas se pudo establecer el ingreso que perciben la población en estudio, el 59% tienen un ingreso de \$100 a \$300 dólares, el 14% de \$901 a más, el 12% no contestó, seguido del 10% que reciben de \$301 a \$600 y el 5% de \$601 a \$900 dólares

4. ¿Conoce ud. algún Centro de Formación Artesanal?

Cuadro No.34

Variable	Frecuencia	%
Si	297	93
No	23	7
Total	320	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

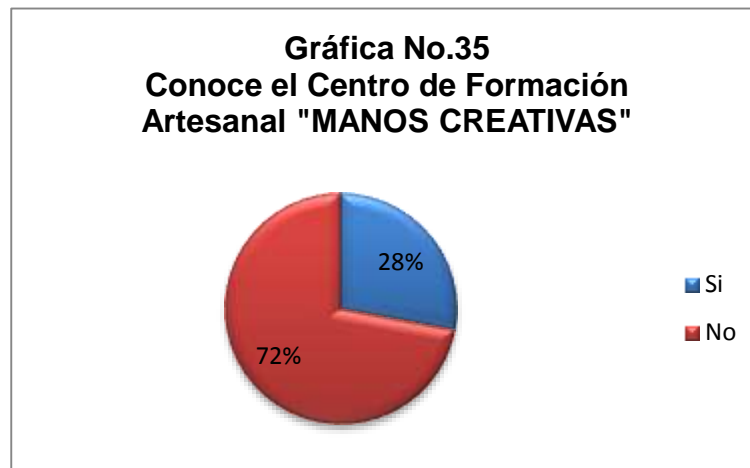
Del total de los 320 encuestados el 93% de ellos tienen conocimiento sobre los Centros Artesanales de nuestra ciudad, pero el 7% no lo tiene.

5. Conoce usted el Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “Manos Creativas”

Cuadro No.35

Variable	Frecuencia	%
Si	83	28
No	214	72
Total	297	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

El 72% que equivale a las 214 encuestadas no conoce el Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” mientras que el 28% que representa a 83 mujeres no lo conoce.

6. ¿Cómo le gustaría que fueren las capacitaciones que brinda el Centro de Formación?

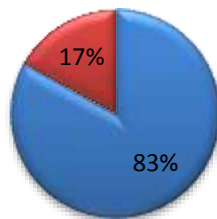
Cuadro No.36

Variable	Frecuencia	%
Presencial	69	83
Semipresencial	14	17
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Grafico No 36
Formas de capacitación

■ Presencial ■ Semipresencial



Análisis e Interpretación

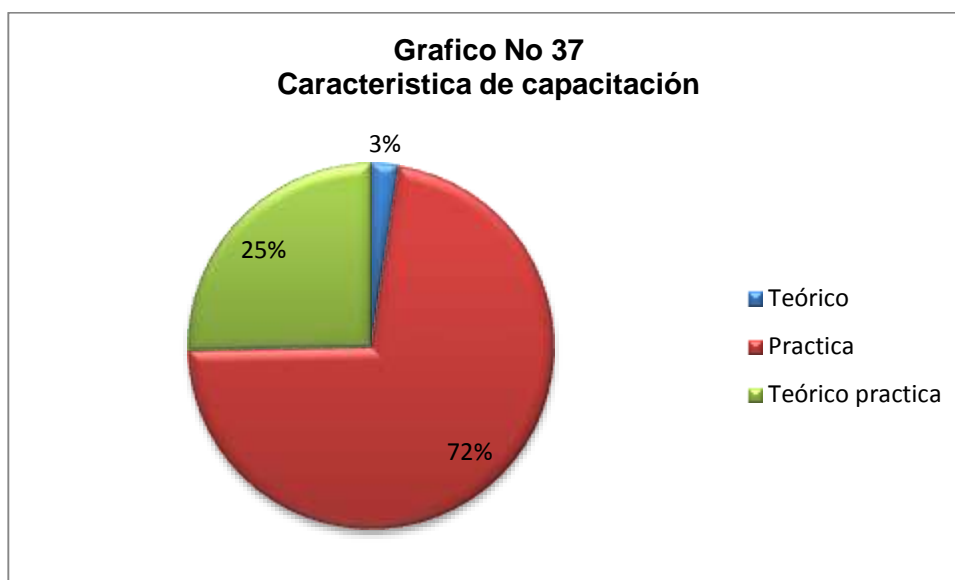
El 83% de las encuestadas manifestaron que prefieren las capacitaciones presenciales, mientras que el 17% prefiere que sean semipresenciales.

7. ¿Qué características considera usted que deben tener las capacitaciones que se ofertan el Centro Artesanal?

Cuadro No.37

Variable	Frecuencia	%
Teórico	2	2,41
Practica	60	72,29
Teórico practica	21	25,30
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

El 2,41% de las encuestadas manifestaron que las capacitaciones teóricas son de su preferencia, mientras que el 25,30% considera que la parte teórico práctica es la mejor, y el 72,29% considera que la práctica es lo más conveniente para su formación en el centro artesanal.

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una capacitación de 3 meses con un equivalente a 60 horas?

Cuadro No.38

Variable	Frecuencia	%
70-100	59	71,08
101-130	22	26,51
131-160	2	2,41
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

El 2,41% de las encuestadas estarían dispuestas a pagar entre 131 y 160 dólares por una capacitación de 60 horas, el 26,51% estarían dispuestas a pagar de 101 a 130 dólares y el 71,08% pagaría entre 70 y 100 dólares por la capacitación de las 60 horas

9. ¿Cuenta con promociones el Centro de Capacitación Artesanal?

Cuadro No.39

Variable	Frecuencia	%
Si	3	3,61
No	80	96,38
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

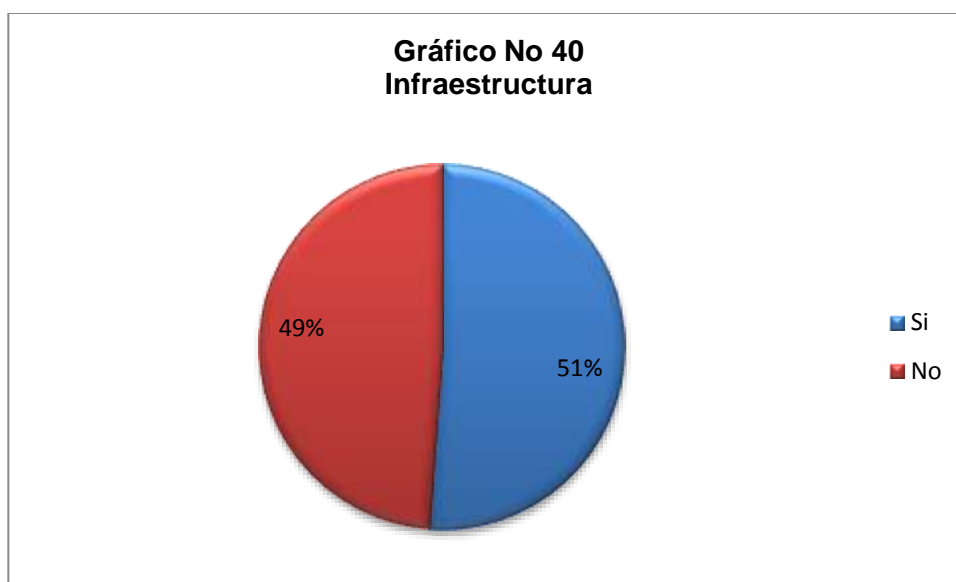
El 96,38% de las encuestadas manifestaron que el centro no cuenta con promociones y el 3,61% considera que si tiene promociones.

10. ¿Cree usted que la infraestructura de la empresa es la adecuada?

Cuadro No.40

Variable	Frecuencia	%
Si	40	48,19
No	43	51,81
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

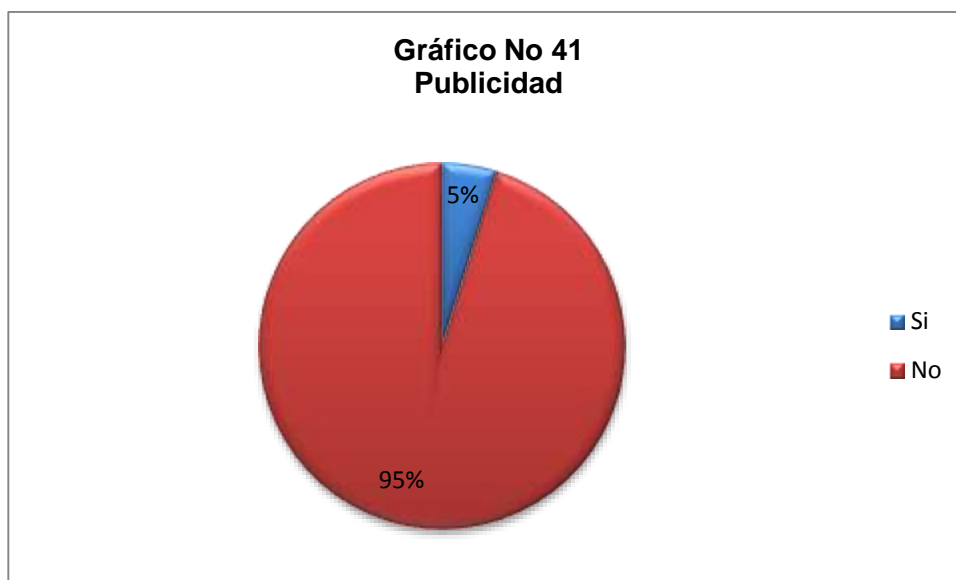
El 48,19% de las encuestadas manifestaron que la infraestructura si es la adecuada mientras que el 51,81% considera que la infraestructura no es la adecuada.

11. ¿Cuenta con publicidad el centro de Capacitación Artesanal?

Cuadro No.41

Variable	Frecuencia	%
Si	4	4,82
No	79	95,18
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

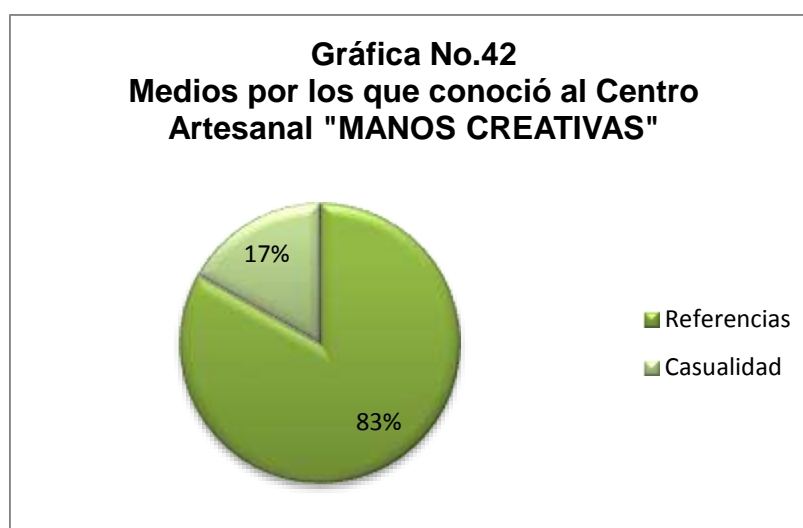
El 4,82% de las encuestadas manifestaron que el centro de capacitación artesanal cuenta con publicidad, mientras que el 95,18% considera que no existe publicidad por parte del centro.

12. ¿Por qué medios conoció de la existencia de este Centro de Formación?

Cuadro No.42

Variable	Frecuencia	%
Referencias	69	83
Casualidad	14	17
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora



Análisis e Interpretación

El 83% de las encuestadas manifestaron que las referencias fueron el medio por el cual conocieron del Centro Artesanal y el 17% por casualidad.

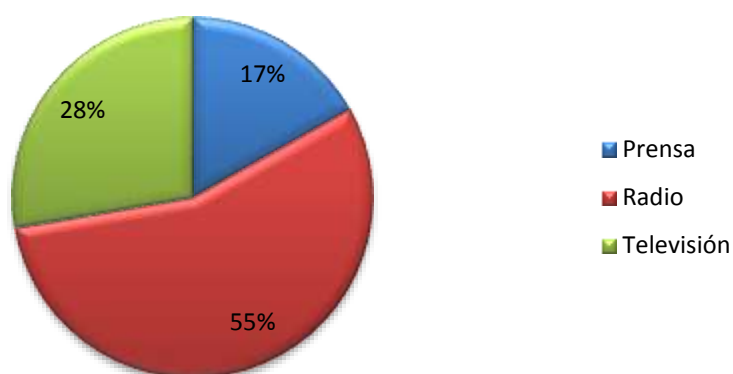
13. ¿Por qué medios de comunicación preferiría que se dé a conocer el centro de capacitación artesanal?

Cuadro No.43

Variable	Frecuencia	%
Prensa	14	16,86
Radio	46	55,42
Televisión	23	27,71
Total	83	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico No 83
Medio de Comunicación



Análisis e Interpretación

El medio de comunicación con el que más les gustaría que se dé a conocer el centro es la radio con el 55,42%, seguido de la televisión con el 27,71% y de igual manera la prensa con el 16,86%.

a.1. FILOSOFÍA ACTUAL DEL CENTRO DE CAPACITACION ARTESANAL DE COSMETOLOGIA “MANOS CREATIVAS”

Cuenta con una filosofía empresarial, pero no se encuentra bien estructurada debido a la falta de conocimientos, lo que le impide el desarrollo y crecimiento empresarial.

MISION

Somos un centro de capacitación artesanal comprometida con la formación de mujeres en el ámbito artesanal para ser un aporte a la sociedad.

VISIÓN

Buscamos brindar el servicio en cuanto a capacitación que optimice los niveles de eficiencia de nuestras capacitadas y abrir nuevos y mejores caminos para el desarrollo en la sociedad.

VALORES

La empresa no cuenta con un código de principios y valores preestablecidos que permitan que sus integrantes interactúen de manera armónica. Influyen en su formación y desarrollo como personas, y facilitan alcanzar objetivos que no serían posibles de manera individual.

- **Honestidad:** Nos guiamos por la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia, tanto con la organización como consigo mismo

- **Iniciativa:** Anticiparse a cualquier situación, proponiendo soluciones innovadoras y buscando nuevas oportunidades.
- **Respeto:** Sostener y promover permanentemente relaciones humanas cordiales, respetuosas y armoniosas con los clientes, proveedores, colaboradores y compañeros de trabajo.

POLITICAS

No cuenta con políticas claramente establecidas que ayuden al buen funcionamiento. Sin embargo existen muy pocas que se aplican dentro de la empresa.

- Horario de trabajo de lunes a viernes de 8:00 -12:00 14:00 – 18:00
- Los pagos al personal que labora en la empresa se efectúan mensualmente.
- Uso correcto del teléfono; ser breves y evitar los excesos en llamadas personales.
- Todos los permisos solicitados por el personal de la empresa, deberán ser tramitados con un mínimo de 2 días de anticipación.

PROCESO ADMINISTRATIVO

La actividad administrativa que se realiza en dicha empresa, presenta algunas falencias, que desde su creación no ha podido ser resueltas debido a que no existe una estructura organizacional que permita facilitar el desempeño de las actividades de cada uno de los empleados y trabajadores.

La Administradora del centro no cuenta con conocimientos técnicos-administrativos que le permitan planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas, basándose únicamente en improvisaciones y en experiencias adquiridas en el transcurso de la existencia del centro.

Cuadro Nº 84

Auditoría Interna

ADMINISTRACIÓN		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Usa la empresa conceptos de administración estratégica?		X
2	¿Son los objetivos de la empresa debidamente reportados?		X
3	¿Delega correctamente su autoridad el gerente?	X	
4	¿La estructura de la organización es apropiada?		X
5	¿Son claras las descripciones del puesto y sus especificaciones?		X
6	¿Es baja la relación de empleados?		X
MARKETING		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Está su mercado correctamente segmentado?		X
2	¿Esta su empresa bien posicionada con respecto a la competencia?		X
3	¿Son confiables los canales de distribución?	X	
4	¿Cuenta la empresa con una organización eficaz para sus ventas?		X
5	¿La empresa realiza investigaciones de mercado?		X
6	¿Es buena la calidad de servicio?	X	
7	¿Tiene el servicio un precio justo?	X	
8	¿Cuenta la empresa con una buena publicidad?		X
FINANZAS		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Tiene una buena relación la empresa con los accionistas?	X	
2	¿Puede reunir el capital la empresa; lo que necesita?		X
PRODUCCIÓN		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Son confiables los proveedores de la empresa?	X	
2	¿Están en buenas condiciones las oficinas?	X	
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con un área de investigación y desarrollo?		X
SISTEMAS COMPUTARIZADOS E INFORMACIÓN		RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Cuenta la empresa con sistemas de información?		X

Fuente: Investigación directa

Elaboración: La autora

ANALISIS FODA DEL CENTRO DE CAPACITACION ARTESANAL COSMETOLOGICO

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual compete.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores de éxito de la empresa. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas, al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad nos proveerá de excelente información para la toma de decisiones.

Por esta razón, se busca establecer con claridad y objetividad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de tal manera poder evaluar correctamente la situación actual del Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” y poder tomar las acciones necesarias para lograr los objetivos que se había fijado inicialmente.

FODA

Cuadro No. 85

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>1. Costos asequibles</p> <p>2. Ubicación estratégica</p> <p>3. Mantiene convenios con otras instituciones, para capacitar a sus estudiantes</p> <p>4. Calidad del servicio</p> <p>5. Eficiencia en el manejo de técnicas cosméticas por parte de los docentes</p> <p>6. Buen ambiente de trabajo</p> <p>8. Capital propio</p> <p>9. Cuenta con equipo cosmetológico propio</p> <p>10. Adecuada y esmerada atención al cliente</p>	<p>1. No cuenta con filosofía empresarial</p> <p>2. No existe una organización estructural definida</p> <p>3. No posee manuales administrativos ni de control</p> <p>4. Falta de incentivos al personal</p> <p>5. Falta de publicidad y promoción</p> <p>6. Infraestructura e instalaciones inadecuadas</p> <p>7. Falta de personal en áreas administrativas</p> <p>8. No se capacita al personal</p> <p>9. Limitados conocimientos de administración por parte de la directora</p>	<p>1. Demanda creciente</p> <p>2. Débil liderazgo de la competencia</p> <p>3. Facilidad de negociación con los proveedores</p> <p>4. Avances tecnológicos</p> <p>5. Innovación de técnicas cosméticas</p> <p>6. Facilidad de acceso a créditos estudiantiles</p>	<p>1. Reducción de remesas por partes de migrantes</p> <p>2. Impuestos y aranceles elevados</p> <p>3. Sueldos bajos de las personas</p> <p>4. Leyes de regularización para centros de formación</p> <p>5. Creciente costo de materiales cosmetológicos</p> <p>6. Centros en creación</p>

Fuente: Análisis FODA
 Elaboración: La Autora

La matriz FODA

Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

La estrategia FO. Está se basa en el uso de fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es la más recomendada. Podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado.

La estrategia FA. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático.

La estrategia DA. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia.

La estrategia DO. Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas,aprovechando las oportunidades externas, a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, se podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

A continuación se procede a realizar la ponderación de los factores externos; las oportunidades, las cuales Centro de Formación Artesanal “Manos Creativas” deberá aprovechar para su desarrollo y para un mejor desenvolvimiento en el medio donde interactúa. Así como también las amenazas que debe afrontar, buscando las estrategias adecuadas para contrarrestar el efecto que pueda darse.

De acuerdo al resultado del peso ponderado final de los factores externos del Centro Artesanal las oportunidades lideran ya que están por encima de la media con un total del 2.48.

CALIFICACIÓN PARA PONDERACIÓN

PROCESO PARA PONDERAR	CALIFICACIÓN	
<p>Peso específico, corresponde a la frecuencia relativa o probabilidad estadística.</p> <p>Calificación de la respuesta, en esta columna se calificó la respuesta que tiene la empresa. Utilizando la escala mencionada en el cuadro</p> <p>Valor ponderado de la respuesta, se obtiene multiplicando la calificación de la respuesta por su respectivo peso específico.</p> <p>Total, se obtiene la sumatoria correspondiente a cada columna.</p>	<p>Oportunidad Mayor</p> <p>Oportunidad Menor</p> <p>Amenaza Menor</p> <p>Amenaza Mayor</p>	<p>4</p> <p>3</p> <p>2</p> <p>1</p>

Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” EFE

Cuadro No.86

Factores determinantes del éxito	Peso o Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
OPORTUNIDADES			
1. Demanda creciente	0,13	4	0,52
2. Débil liderazgo de la competencia	0,13	3	0,39
3. Facilidad de negociación con los proveedores	0,08	3	0,24
4. Avances tecnológicos	0,08	3	0,24
5. Innovación de técnicas cosméticas	0,09	3	0,27
6. Facilidad de acceso a créditos estudiantiles	0,09	3	0,27
Total			1,93
AMENAZAS			
1. Reducción de remesas por partes de migrantes	0,06	1	0,06
2. Impuestos y aranceles elevados	0,08	2	0,16
3. Sueldos bajos de las personas	0,07	1	0,07
4. Leyes de regularización para centros de formación	0,05	1	0,05
5. Creciente costo de materiales cosmetológicos	0,07	2	0,14
6. Centros en creación	0,07	1	0,07
Total			0,55
TOTAL	1	27	2,48

Fuente: Análisis FODA

Elaboración: La Autora

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS EFI

Esta evaluación se realizó con el fin de determinar los factores internos del Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS”; como son las fortalezas y debilidades para su respectivo análisis.

De acuerdo al resultado del peso ponderado final de los factores internos de la entidad las fortalezas lideran ya que se encuentran por encima de la media con un total del 2.89.

Calificación para Ponderar

Proceso para ponderar	Calificación	
<p>Peso específico, corresponde a la frecuencia relativa o probabilidad estadística.</p> <p>Calificación de la respuesta, en esta columna se calificó la respuesta que tiene la empresa. Utilizando la escala mencionada en el cuadro.</p> <p>Valor ponderado de la respuesta, se obtiene multiplicando la calificación de la respuesta por su respectivo peso específico.</p> <p>Total, se obtiene la sumatoria correspondiente a cada columna.</p>	Fortaleza Mayor	4
	Fortaleza Menor	3
	Debilidad Menor	2
	Debilidad Mayor	1

Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” EFI

Cuadro No.87

Factores determinantes del éxito	Peso o Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
FORTALEZAS			
1. Costos asequibles	0,07	4	0,28
2. Ubicación estratégica	0,07	3	0,21
3. Mantiene convenios con otras instituciones, para capacitar a sus estudiantes	0,08	4	0,32
4. Calidad del servicio	0,08	4	0,32
5. Eficiencia en el manejo de técnicas cosméticas por parte de los docentes	0,08	4	0,32
6. Buen ambiente de trabajo	0,06	3	0,18
7. Utilizan marcas reconocidas por casas cosmetológicas	0,08	4	0,32
8. Capital propio	0,07	3	0,21
9. Cuenta con equipo cosmetológico propio	0,07	3	0,21
10. Adecuada y esmerada atención al cliente	0,07	3	0,21
Total			2,58
DEBILIDADES			
1. No cuenta con filosofía empresarial	0,04	1	0,04
2. No existe una organización estructural definida	0,02	1	0,02
3. No posee manuales administrativos ni de control	0,02	1	0,02
4. Falta de incentivos al personal	0,02	1	0,02
5. Falta de publicidad y promoción	0,03	1	0,03
6. Infraestructura e instalaciones inadecuadas	0,02	1	0,02
7. No cuenta con programas informáticos especializados	0,02	2	0,04
8. Falta de personal en áreas administrativas	0,02	2	0,04
9. No se capacita al personal	0,04	1	0,04
10. Limitados conocimientos de administración por parte de la directora	0,04	1	0,04
Total			0,31
TOTAL	1	47	2,89

Fuente: Análisis FODA

Elaboración: La Autora

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Cuadro No. 88

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Costos asequibles	1. No cuenta con filosofía empresarial
	2. Ubicación estratégica	2. No existe una organización estructural definida
	3. Mantiene convenios con otras instituciones, para capacitar a sus estudiantes	3. No posee manuales administrativos ni de control
	4. Calidad del servicio	4. Falta de incentivos al personal
	5. Eficiencia en el manejo de técnicas cosméticas por parte de los docentes	5. Falta de publicidad y promoción
	6. Buen ambiente de trabajo	6. Infraestructura e instalaciones inadecuadas
	7. Utilizan marcas reconocidas por casas cosmetológicas	7. No cuenta con programas informáticos especializados
	8. Capital propio	8. Falta de personal en áreas administrativas
	9. Cuenta con equipo cosmetológico propio	9. No se capacita al personal
	10. Adecuada y esmerada atención al cliente	10. Limitados conocimientos de administración por parte de la directora
FACTORES EXTERNOS	FO	DO
OPORTUNIDADES	Determinación de la estructura organizacional y manual de funciones	Implementación de los sistemas de control para el Centro de Formación Artesanal Cosmetológico
1. Demanda creciente		
2. Débil liderazgo de la competencia		
3. Facilidad de negociación con los proveedores		
4. Avances Tecnológicos		
5. Innovación de técnicas cosméticas		
6. Facilidad de acceso a créditos estudiantiles		
AMENAZAS	FA	DA
1. Reducción de remesas por partes de migrantes	Desarrollar programas de motivación e incentivo al personal, para generar fidelidad en nuestros clientes, y atraer más clientes	Elaborar un plan de publicidad Implementar un plan de capacitación para el personal
2. Impuestos y aranceles elevados		
3. Sueldos bajos de las personas		
4. Nuevas leyes de educación		
5. Creciente costo de materiales cosmetológicos		
6. Centros en creación		

Fuente: Análisis FODA

Elaboración: La Autora

Luego de haber realizado la combinación FODA, a continuación se presenta las estrategias que se llevarán a cabo:

PROGRAMACIÓN TÁCTICA Y OPERATIVA

CUADRO Nº 89

OBJETIVO	PROGRAMACIÓN TÁCTICA	PROGRAMACIÓN OPERATIVA
Determinación de la estructura organizacional Implementación de la filosofía empresarial.	Estructura administrativa del Centro Artesanal Cosmetológico, organización de la empresa	Elaborar organigramas estructural, funcional y posicional
		Definir manual de funciones
		Elaborar Reglamento Interno de Trabajo
Implementación de un sistema de control	Adquisición y manejo de un sistema de control	Implementar sistema de control
		tecnología
Desarrollar programas de incentivos al personal, para fidelizar a nuestros clientes, y atraer más clientes	Programas de incentivo para personal	Crear modelos de incentivo
		Crear cronograma de incentivos
		Elaborar el costo que implica aplicar incentivos
Elaborar un plan de publicidad	Publicidad anual	Contactarse con medios de comunicación
		Costo-tiempo publicidad
Implementar un plan de capacitación para el personal	Cronograma de capacitación	Definir las áreas que las que se capacitara
		Costo-tiempo capacitación

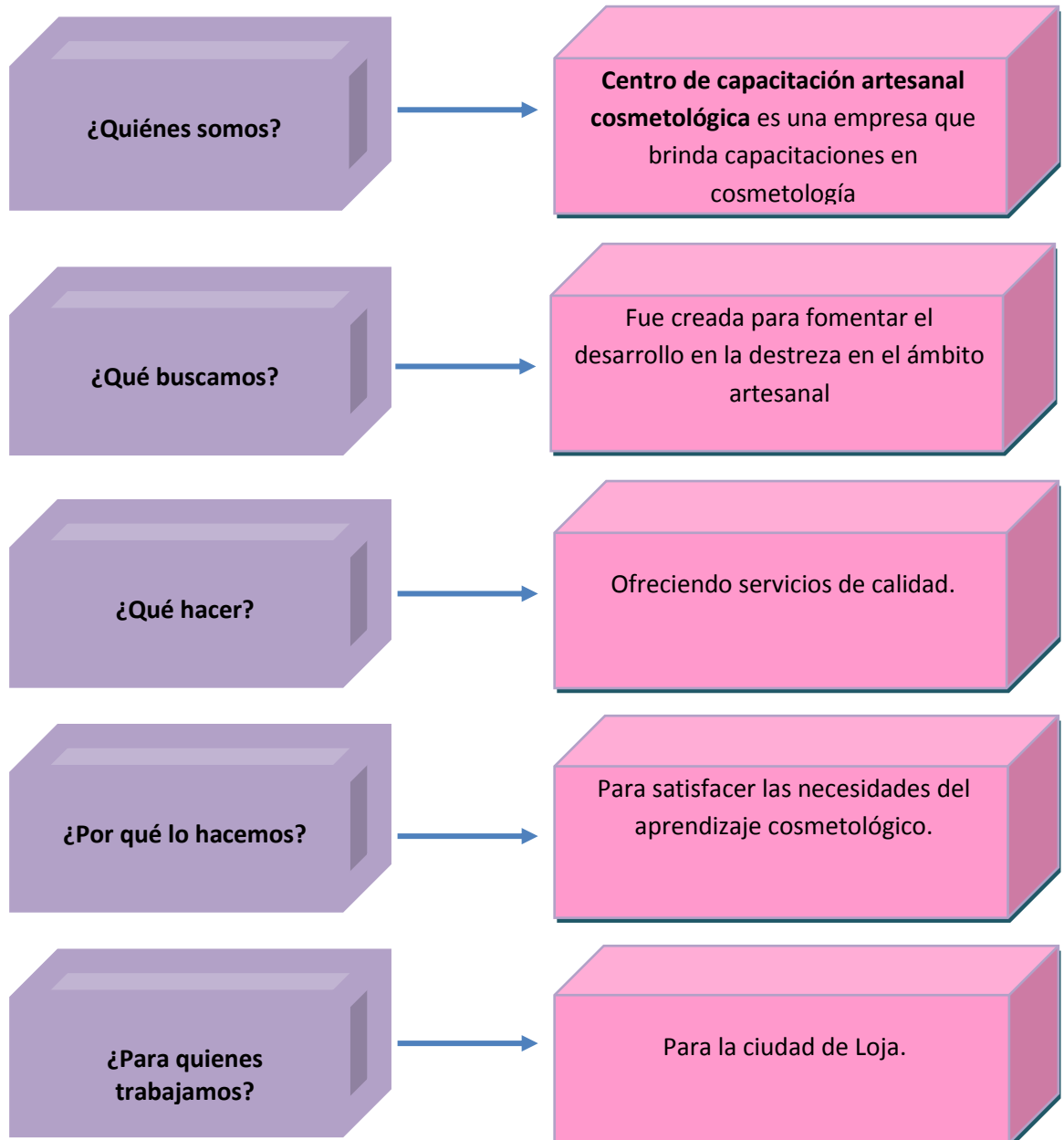
Fuente: Cuadro Nº 88

Elaboración: La autora

g.Propuesta

DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN

Para la elaboración de la misión del Centro de Capacitación Cosmetológica, damos respuesta a las siguientes preguntas:



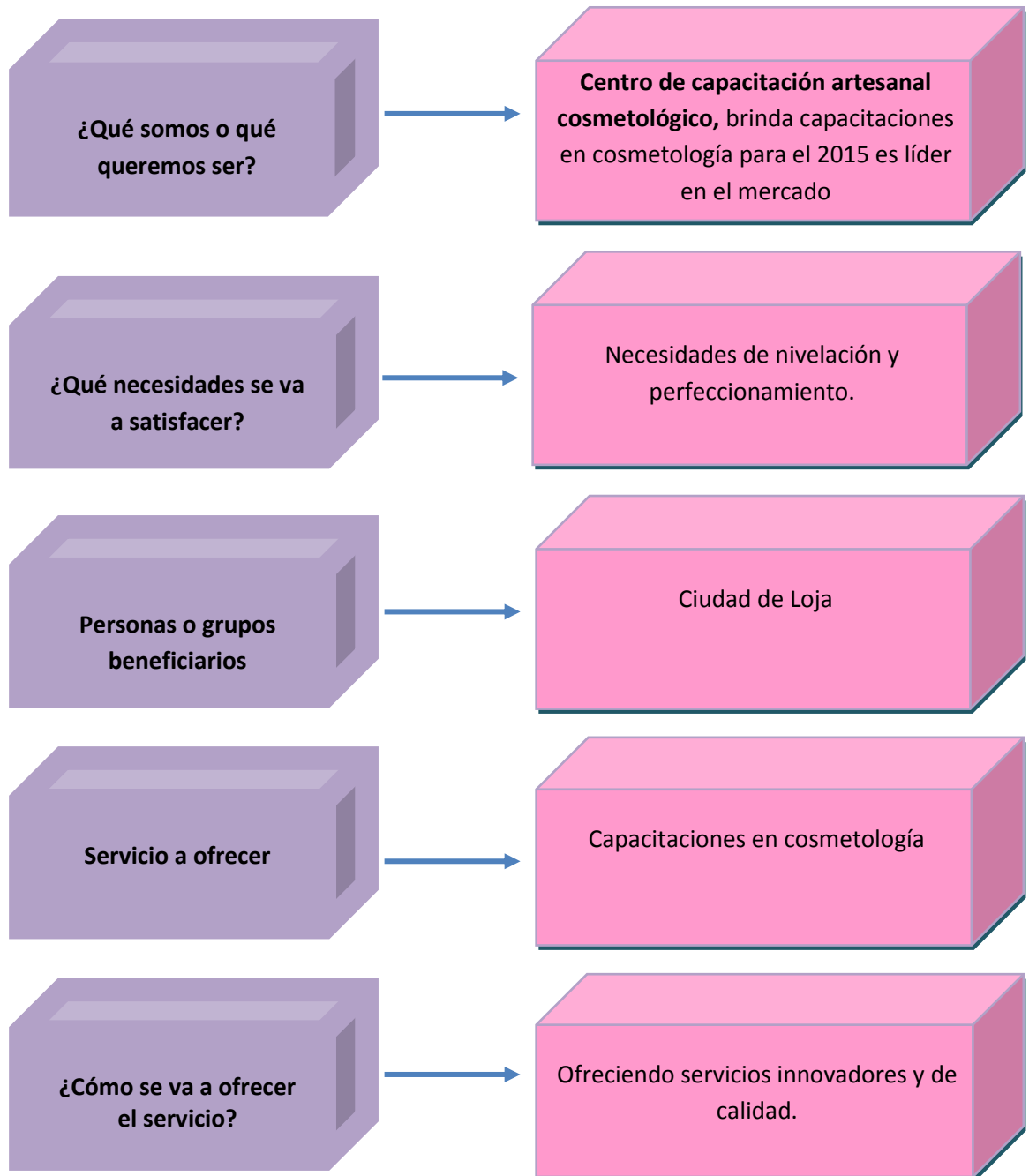
Misión Propuesta

El Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS” es creado para ofrecer un servicio con alto desarrollo humano, poder participativo, competitivo y una excelencia educativa a través de la formación artesanal, de las mujeres lojanas, con aptitudes e inserción en las más altas tendencias cosmetológicas y laborales, contando con un capital de profesionales altamente capacitados.

DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN

Para elaborar la visión de la empresa Centro de Capacitación Artesanal

Cosmetológico, damos respuesta a las siguientes preguntas:



Visión

El Centro de Formación artesanal “MANOS CREATIVAS”, para el año 2015, será una institución reconocida en el mercado local, por su compromiso y responsabilidad, gracias a un trabajo planificado, innovación tecnológica y pedagógica, con un personal calificado en las últimas tendencias cosmetológicas.

Valores a aplicar en el Centro

- Puntualidad
- Respeto
- Orden
- Honradez
- Transparencia
- Lealtad y Compromiso
- Equidad

Principios

Para alcanzar la meta del Centro Artesanal “MANOS CREATIVAS” el comportamiento de todos quienes la integran deben orientarse por los más altos criterios de ética personal, excelencia profesional y responsabilidad organizativa. Para ello se ha planteado los siguientes principios:

- **Integridad:** actuar sin aprovecharse de ventajas injustas ni circunstancias dudosas. Haremos lo que decimos y diremos aquello que hacemos.
- **Responsabilidad:** antes de tomar una decisión se tomará en cuenta las consecuencias. Asumiremos los errores y equivocaciones con sentido constructivo y cumpliremos con nuestro deber más allá del mínimo exigible.
- **Comunicación:** el respeto la veracidad y la transparencia serán las características de nuestro diálogo con las personas e instituciones. Dar explicaciones y responder a cuantas críticas y demandas de buena fe nos sean presentadas.
- **Satisfacción al Cliente:** el respeto de sus derechos y el cumplimiento de los compromisos, orientan las actividades.
- La innovación, el trabajo en equipo y la mejora continua son formas de actuación para el desarrollo profesional y del servicio que se ofrece.

Objetivo Estratégico No.1

Determinación de la estructura organizacional y manual de funciones

1. META

- Construcción de la estructura organizacional donde se identifique la organización administrativa que debe poseer el Centro de Formación Artesanal
- Implementación de un manual de funciones en el que se establezcan las actividades que cada uno de los empleados debe desarrollar en su cargo.

2. ESTRATEGIAS

- Presentar la estructura organizacional a través de la exposición gráfica en marcos publicitarios, dentro de la institución.
- Entregar tanto a los empleados como al nuevo funcionario que se incorpora a laborar, un folleto en el conste las actividades a desarrollar de los empleados, para que realicen sus actividades acorde al mismo y departamentos, con los que cuenta el Centro.

3. POLÍTICAS

- Se hará la socialización del folleto al nuevo funcionario
- La estructura organizacional será exhibida de forma permanente y en un lugar principal del Centro

- La entrega del cuadernillo al nuevo personal que se incorpore a laborar será obligatoria.

4. TÁCTICAS

- La estructura organizacional estará ubicada en la entrada del Centro y en el área administrativa para mayor visibilidad del público y empleados.
- Será flexible a los cambios que se puedan dar durante el periodo establecido.

5. RESPONSABLE

- Gerente y personal

6. TIEMPO

El diseño de la representación gráfica que vienen a ser los organigramas y los manuales funcionales propuestos estarán expuestos de forma permanente, pero pueden ser modificados de acuerdo a las circunstancias.

7. RECURSOS

Recursos Humanos

- Gerente
- Empleados

Recursos Materiales

- Equipo de Computo

- Equipo de Oficina

Recursos Económicos

- El costo para elaborar la estructura organizacional y manual de funciones es de \$ 106.50

Resultados Esperados

- Manifestar en forma sintética la descripción de las áreas que posee, su relación y niveles jerárquicos.
- El nuevo empleado tendrá los conocimientos básicos para comprender procedimientos y políticas del medio en que laborará.
- Mostrar los aspectos más relevantes de cada puesto como son el nombre del mismo, ubicación, propósitos del puesto, comunicación y especificaciones. Para lograr un excelente desempeño del personal.

8. PRESUPUESTO

Cantidad	Descripción	PVU	PVT
3	Impresiones de gigantografías	30,00	90,00
10	Anillados	1,25	12,50
200	Copias	0,02	4,00
	TOTAL		106,50

Estructura de la organización

Los niveles jerárquicos que posee el Centro de Formación Artesanal son:

Nivel legislativo

Legisla sobre las políticas que debe seguir el Centro, además norma los procedimientos, dictar reglamentos, ordenanzas, resoluciones, etc. y decidir sobre los aspectos de mayor importancia. Lo constituye la Junta de socios.

Nivel ejecutivo

Este nivel, toma las decisiones sobre las políticas generales del Centro mediante el ejercicio de la autoridad para garantizar el cumplimiento de las diversas actividades. Aquí se encuentra la Directora General.

Nivel asesor

El nivel asesor aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica y todos los aspectos relacionados con la vida legal del Centro Artesanal

Nivel auxiliar

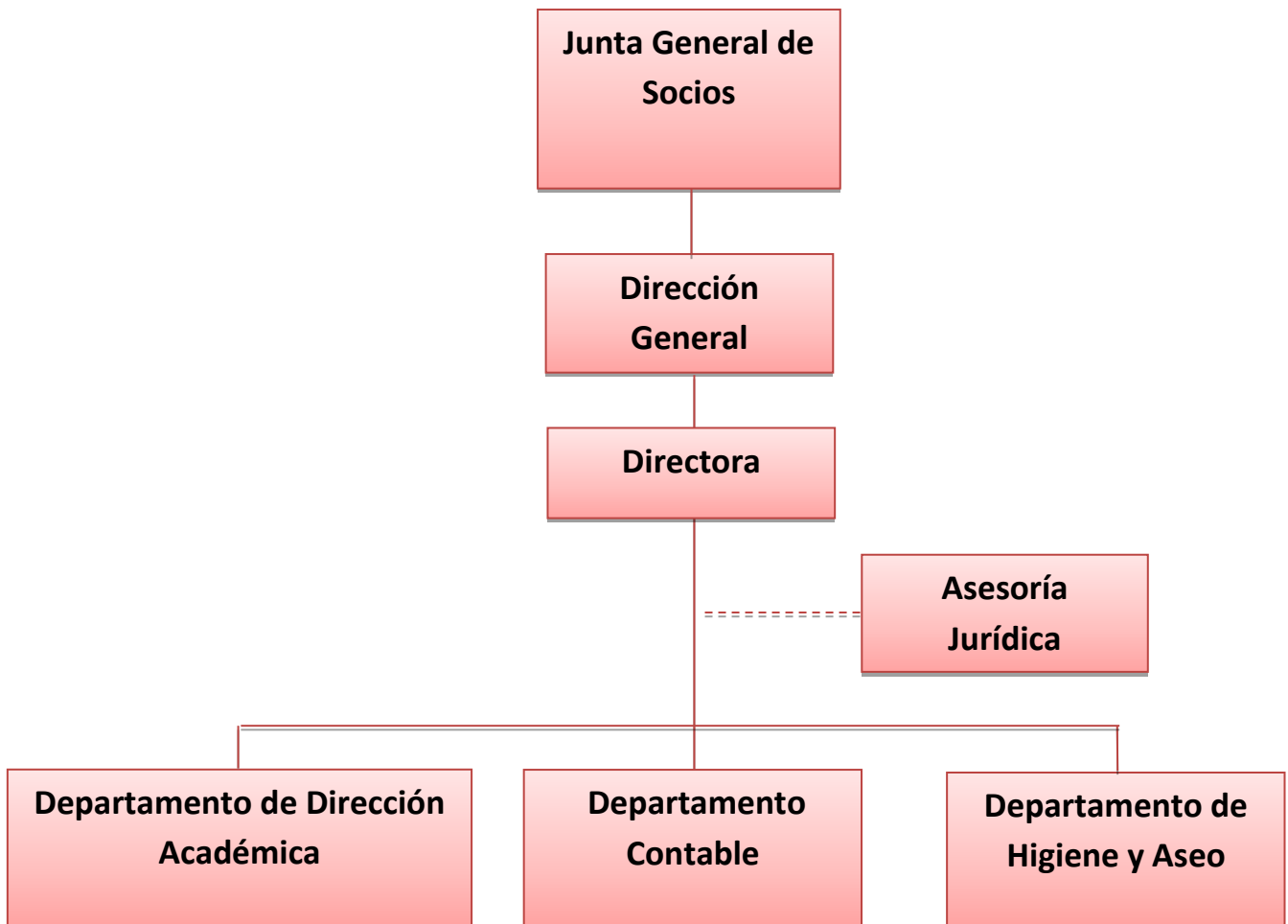
Es un nivel de apoyo a las labores ejecutivas, asesoras y operacionales en la prestación de servicios. Las actividades que se desarrollan en este nivel tienen que ver con Secretaría e Higiene y Aseo.

Nivel operativo

Son los responsables directos de ejecutar las actividades básicas de la empresa; es decir quien pone en práctica las órdenes emanadas por la

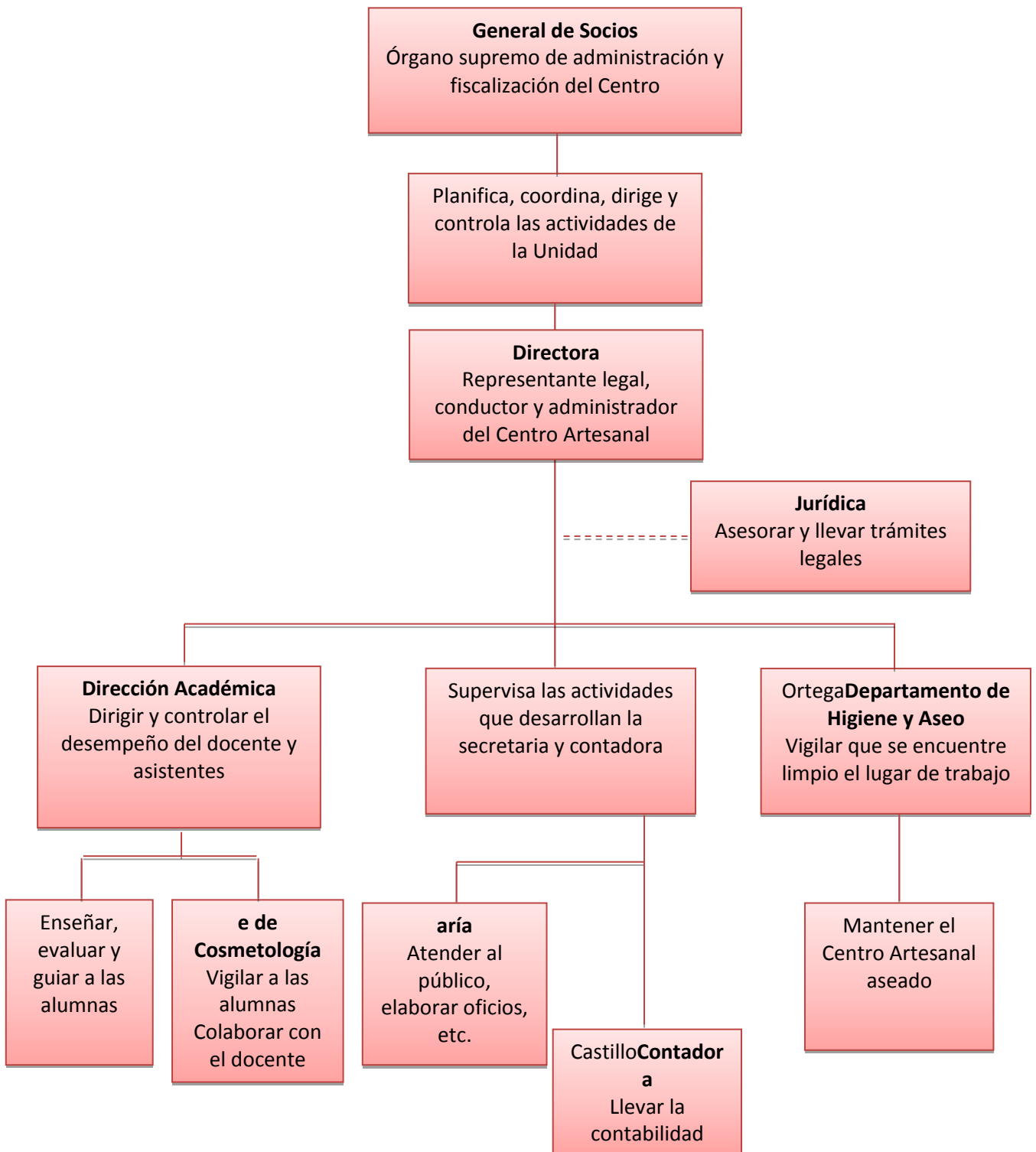
gerente. En este nivel se encuentran Contabilidad, Docentes y Asistentes.

Organigrama Estructural



Elaboración: Autora
Fuente: Resultados

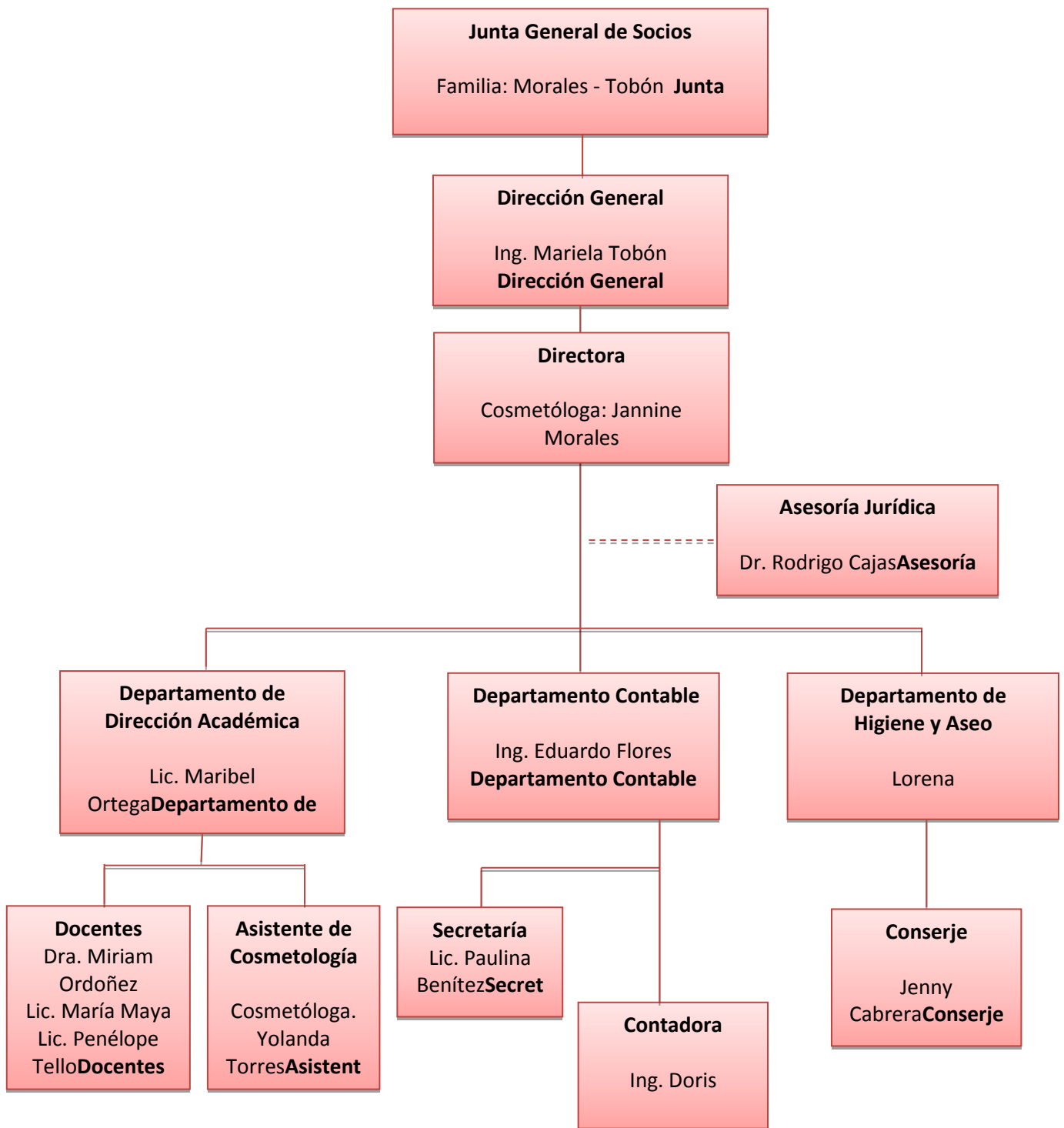
Organigrama Funcional



Elaboración: Autora

Fuente: Resultados

Organigrama Posicional



Elaboración: Autora
Fuente: Resultados

The logo features a central pink circle with a yellow hand icon. The word 'ACADEMIA' is written in a yellow arc above the circle. Below the circle, the words 'MANOS CREATIVAS' are written in large, bold letters, with 'MANOS' in grey and 'CREATIVAS' in pink. At the bottom, the text 'COSMETOLOGÍA Y ALTA PIELUCERÍA' is written in a smaller, grey font.

**Manual de Funciones
Del Centro de Formación
Artesanal de
Cosmetología “MANOS
CREATIVAS”**

Manual de Funciones
Centro de Formación Artesanal de Cosmetología
“MANOS CREATIVAS”

Código: 001

1. Datos de Identificación

Cargo: Junta General de Socios

2. Naturaleza del Puesto

Es el órgano de administración y fiscalización, donde se toman las decisiones clave para la marcha y funcionamiento del centro.

3. Funciones Típicas

- Estudiar y aprobar los estatutos.
- Examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que deba rendir a dirección general
- Disponer de las utilidades sociales conforme a lo revisto en los estatutos y en la ley.
- Elegir y remover libremente a su director.
- Resolver todo lo relativo a la cesión de cuotas así como la admisión de nuevos socios.
- Los demás que le asigne la ley y los estatutos

4. Requisitos Mínimos

Ser socio del Centro Artesanal y mayor de edad

Manual de Funciones
Centro de Formación Artesanal de Cosmetología
“MANOS CREATIVAS”

Código: 002

1. Datos de Identificación

Cargo: Directora

2. Naturaleza del Puesto

Planifica, coordina, dirige y controla las actividades académicas y administrativas del Centro Artesanal.

3. Funciones Típicas

- Mantener un clima adecuado, mediador , resolver conflictos
- Gestionar Recursos
- Promover el trabajo en equipo, delegando funciones
- Mantener una relación permanente con las autoridades
- Dirigir el Centro, teniendo presente que la principal función es educar y prevalece sobre la administrativa
- Cautelar y velar por la conveniente distribución de los recursos humanos para ejercer la función.
- Delegar la ejecución y control de actividades pedagógicas y administrativas en quien corresponda, cuando estime conveniente

4. Requisitos Mínimos

Título de Magister en Ciencias de Educación

5. Experiencia

4 años en funciones inherentes al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 003

1. Datos de Identificación

Cargo: Asesor Jurídico

2. Naturaleza del Puesto

Encargado del asesoramiento legal, emitir resoluciones ya sea de constitución, disolución, inactividad, reforma de estatutos, liquidaciones y otras relacionadas con la parte legal del Centro.

3. Funciones Típicas

- Estudiar solicitudes, certificados, autorizaciones, legalizaciones, informes, dictámenes, resoluciones y todo tipo de documentos relacionados con otros Centros Artesanales.
- Preparar informes que contengan comentarios, observaciones y sugerencias respecto a la documentación citada en literal anterior
- Prepara informes correspondientes a su departamento
- Determina los casos en los cuales debe establecerse sanciones económicas.
- Colaborar con el departamento jurídico superior en la elaboración y actualización de proyectos en leyes, reformas a reglamentos, etc.

4. Requisitos Mínimos

Título de nivel universitario de Abogado o Doctor en jurisprudencia

5. Experiencia

2 años en funciones inherentes al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 004

1. Datos de Identificación

Cargo: Dirección Académica

2. Naturaleza del Puesto

Es el encargado de coordinar, asesorar y evaluar las funciones docentes técnico-pedagógicas y de Convivencia, que se dan en el establecimiento.

3. Funciones Típicas

- Fortalecer el trabajo Técnico-Práctico del docente del aula, a través de acciones de asesoría directa y de apoyo efectivo, oportuno y pertinente.
- Promover y facilitar el perfeccionamiento, capacitación, y/o actualización permanente de los docentes.
- Procurar la participación activa, responsable y comprometida de los docentes, en las distintas instancias técnico-pedagógicas del establecimiento.
- Asesorar las actividades de planificación curricular de los docentes y el desarrollo de los contenidos programáticos.
- Proponer concepciones y modelos curriculares congruentes con el marco doctrinal y el proyecto educativo del establecimiento.

4. Requisitos Mínimos

Título de nivel universitario en Ciencias de la Educación

5. Experiencia

2 años en funciones inherentes al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 005

1. Datos de Identificación

Cargo: Docente

2. Naturaleza del Puesto

Preparar estrategias didácticas (series de actividades) que incluyan actividades motivadoras, significativas, colaborativas, globalizadoras y aplicativas. Deben promover los aprendizajes que se pretenden y contribuir al desarrollo de la personal y social de los estudiantes

3. Funciones Típicas

- Fomentar la participación de los estudiantes en todas las actividades: hacer preguntas, trabajar en grupo, hacer presentaciones públicas.
- En el desarrollo de las actividades promover interacciones de los estudiantes con los profesores, materiales didácticos y entre ellos mismos.
- Promover la colaboración y el trabajo en grupo
- Orientar el desarrollo de las habilidades expresivas y comunicativas de los estudiantes

4. Requisitos Mínimos

Título de nivel universitario en Ciencias de la Educación

5. Experiencia

2 años en funciones inherentes al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 006

1. Datos de Identificación

Cargo: Docente de Cosmetología

2. Naturaleza del Puesto

Orientar a través de la teoría y la práctica a las alumnas para que desarrollen de mejor manera sus habilidades y destrezas en la materia de cosmetología

3. Funciones Típicas

- Propicia los conocimientos básicos y aplicados de las Ciencias de la Salud, estética facial y corporal mediante la interacción y el diálogo asertivo.
- Contribuir al mejoramiento integral de la calidad de vida y la autoimagen del ser humano
- Utilización adecuada de productos cosméticos, fundamentados en cosmetología, aplicación de técnicas manuales y el uso de la nueva tecnología estética en las áreas facial y corporal, con formación interdisciplinaria.

4. Requisitos Mínimos

Título de nivel universitario en Medicina General o Cosmetología

5. Experiencia

3 años en funciones inherentes al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 007

1. Datos de Identificación

Cargo: Asistente de Cosmetología

2. Naturaleza del Puesto

Cuidar la disciplina, mantener el orden, y asistir permanentemente al docente.

3. Funciones Típicas

- Colaborar en todo lo necesario para que el docente desarrolle de mejor manera sus actividades
- Atestiguar la presencia y el rendimiento de la alumna
- Hacer la entrega de equipos y herramientas necesarias a la estudiante

4. Requisitos Mínimos

Título de Cosmetóloga

5. Experiencia

2 años en funciones inherentes al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 008

1. Datos de Identificación

Cargo: Secretaria

2. Naturaleza del Puesto

Realizar labores de secretaria

3. Funciones Típicas

- Redactar y digitar todo tipo de correspondencia como: oficios, memorándum, circulares de la del centro.
- Atender al público que solicite información y concretar entrevistas con la directora.
- Mantener archivos de la correspondencia enviada y recibida
- Controlar la asistencia del personal con un libro destinado para el efecto
- Atender correspondencia manejándola con diplomacia y eficiencia

4. Requisitos Mínimos

Título de Licenciada en Secretaría Ejecutiva

5. Experiencia

1 años en funciones similares al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 009

1. Datos de Identificación

Cargo: Contadora

2. Naturaleza del Puesto

Registrar, revisar y analizar todos los movimientos contables para la elaboración de los Estados Financieros; controla las actividades financieras, tributarias, disposiciones legales emitidas por el organismo de rentas

3. Funciones Típicas

- Llevar la contabilidad del centro y registros contables.
- Declaración de impuestos mensuales al SRI.
- Preparación y presentación de balances.
- Conciliaciones bancarias.
- Cuadros y revisiones de caja.
- Formulación de Estados financieros, ect.

4. Requisitos Mínimos

Título de Licenciada en Contabilidad

5. Experiencia

3 años en funciones similares al cargo

Manual de Funciones

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”

Código: 010

1. Datos de Identificación

Cargo: Conserje

2. Naturaleza del Puesto

Control y limpieza de maquinarias y lugar de trabajo que pueden provocar enfermedades, quebrantos de bienestar, incomodidad para el personal y alumnas

3. Funciones Típicas

- Colaborar ocasionalmente con la ejecución de labores sencillas en la oficina
- Velar por la seguridad de las máquinas y equipos del Centro
- Mantener la limpieza del lugar
- Tener en orden los implementos que se ocupan diariamente

4. Requisitos Mínimos

Título de Bachiller en cualquier especialidad

5. Experiencia

1 años en funciones similares al cargo

Objetivo Estratégico No. 1 Determinación la estructura organizacional y manual de funciones			
Meta	Estrategias	Políticas	Tácticas
<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de la estructura organizacional donde se identifique la organización administrativa que debe poseer el Centro de Formación Artesana. • Implementación de un manual de funciones en el que se establezcan las actividades que cada uno de los empleados debe desarrollar en su cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar la estructura organizacional a través de la exposición gráfica en marcos publicitarios, dentro de la institución. • Entregar tanto a los empleados como al nuevo funcionario que se incorpora a laborar, un folleto en el conste las actividades a desarrollar de los empleados, para que realicen sus actividades acorde al mismo y departamentos, con los que cuenta el Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se hará la socialización del folleto al nuevo funcionario • La estructura organizacional será exhibida de forma permanente y en un lugar principal del Centro • La entrega del cuadernillo al nuevo personal que se incorpore a laborar será obligatoria. 	<ul style="list-style-type: none"> • La estructura organizacional estará ubicada en la entrada del Centro y en el área administrativa para mayor visibilidad del público y empleados. • Será flexible a los cambios que se puedan dar durante el periodo establecido.
Responsable	Tiempo	Recursos	Resultados Esperados
<ul style="list-style-type: none"> • Directora 	El diseño de la representación gráfica que viene a ser los organigramas y manuales funcionales propuestos, estarán expuestos de forma permanente, pero pueden ser modificados de acuerdo a las circunstancias.	Recursos Humanos <ul style="list-style-type: none"> • Directora • 6 Empleados Recursos Materiales <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Computo • Equipo de Oficina Recursos Económicos <ul style="list-style-type: none"> • El costo para elaborar la estructura organizacional y manuales funciones es de \$ 106.50 	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestar en forma sintética la descripción de las áreas que posee, su relación y niveles jerárquicos. • El nuevo empleado tendrá los conocimientos básicos para comprender procedimientos y políticas del medio en que laborará. • Mostrar los aspectos más relevantes de cada puesto como son el nombre del mismo, ubicación, propósitos del puesto, comunicación y especificaciones. Para lograr un excelente desempeño del personal.

Objetivo Estratégico No.2

Implementación de un sistema de control para el Centro de Formación Artesanal Cosmetológico

1. PROBLEMA

Falta de un sistema de control, en lo referente a horarios de entrada y salida del personal.

2. META

Lograr que en el centro de capacitación el personal cumpla con los horarios establecidos de acuerdo al cargo que desempeñan.

3. ACTIVIDADES

Ponerse en contacto con la empresa proveedora del sistema de control que requiere el centro.

4. PRESUPUESTO

Cuadro Nº 89

Empresa Proveedora	Detalle	Valor Total
Dura Power	Sistema de control Hand Punch 300	\$610,00
TOTAL		\$610,00

Fuente: Dura Power
Elaborado: La autora

5. ESTRATEGIAS

- Dar a conocer al personal la existencia de un sistema de control dentro del centro para evitar posibles sanciones.

- El sistema de control implementado se encuentre funcionando todo el tiempo.



6. POLÍTICAS

- El personal del centro tanto administrativo como docente deberá registrar en el sistema su hora de ingreso y salida.
- Los gastos del sistema de control serán asumidos en su totalidad por el centro.

7. TÁCTICAS

- Colocar el sistema de control (hand punch 3000) en la entrada al centro para facilitar el registro al personal.
- Considerar cada sugerencia que puedan dar el personal, haciéndoles partícipes de los resultados que se alcanza progresivamente.

8. RESPONSABLE

- La persona encargada será la Directora del centro.

Objetivo Estratégico No. 2 Implementación de un sistema de control			
Meta	Estrategias	Políticas	Tácticas
<ul style="list-style-type: none"> Llevar un control diario de las asistencia tanto del personal docente como administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> Investigar sobre los proveedores de equipos de control para el centro Buscar un sistema que permita la unificación de horarios Fomentar un habito de puntualidad que permita cumplir con las exigencias del medio 	<ul style="list-style-type: none"> La puntualidad será el factor determinante para el cumplimiento de objetivos. El sistema debe encontrarse en funcionamiento todo el tiempo Se destinará una persona que notifique mensualmente el registro de todo el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Se contratará el mejor equipo de sistemas de control para el centro. De igual manera se ubicara el sistema en lugar accesible para todos
Responsable	Tiempo	Recursos	Resultados Esperados
<ul style="list-style-type: none"> Directora 	<ul style="list-style-type: none"> Indefinido. 	Recursos Humanos <ul style="list-style-type: none"> Directora Recursos Materiales <ul style="list-style-type: none"> Equipo de Control Recursos Económicos <ul style="list-style-type: none"> El costo por equipo es de 610 dólares 	<ul style="list-style-type: none"> Inducir a la puntualidad Que el personal del centro cumpla con tiempos y responsabilidades Responder con los objetivos del centro

Objetivo Estratégico No.3

Desarrollar programas de motivación e incentivo al personal, para crear fidelidad en clientes y atraer más clientes

1. META

- Lograr el máximo desempeño laboral del personal en las acciones que intentan ejecutar.
- Lograr que el personal se encuentre motivado en las actividades diarias.
- Reconocer el esfuerzo del personal mediante un plan de incentivos.

2. ESTRATEGIAS

- Disponer de un sistema de evaluación continuo para medir el grado de rendimiento del personal que labora en el centro de capacitación artesanal cosmetológico.
- Reforzar el compromiso de equipo de trabajo hacia la calidad mediante una amplia gama de premios.
- Otorgar incentivos económicos y no económicos al personal, de acuerdo a su desenvolvimiento.

3. POLÍTICAS

- Evaluar al personal para medir su desempeño dentro del centro de capacitación artesanal.
- Comunicar al personal los objetivos, metas y resultados que deseamos que alcance.

- El personal estará recompensado económicamente por su desempeño; además, serán elogiados por el trabajo realizado y reconocerlo ante sus compañeros.
- Buen ambiente de trabajo, con una buena infraestructura y recursos necesarios para desempeñar sus funciones.
- El personal debe ser ente solidario y cooperar con los intereses empresariales.

4. TACTICAS

- Aplicar formularios de evaluación del desempeño que permita medir el rendimiento y premiar el esfuerzo de los mejores empleados.
- Considerar cada sugerencia que puedan dar el personal, haciéndoles partícipes de los resultados que se alcanza progresivamente.
- Dar oportunidad de relacionarse con sus compañeros creando equipo de trabajo, eventos o reuniones sociales.
- Realizar una ceremonia social donde se condecere al mejor empleado por su desempeño, puntualidad, cada semestre, a través de placas, medallas de honor y entregar bonificaciones.
- Administración equitativa de los premios, que se ajuste a los valores y metas organizacionales,
- Ubicar dentro de las instalaciones del centro de capacitación, frases de superación personal y profesional.

5. RESPONSABLE

- Directora del centro de capacitación artesanal cosmetológico

6. TIEMPO

- La evaluación de desempeño se la realizará cada año.
- Las actividades de integración y recreación se las realizará cada año.
- Las reuniones o ceremonia social se llevaran a cabo cada año.
- La ubicación de las frases de superación alternaran y rotaran anualmente.

7. RECURSOS

Recursos Materiales

- Placas, medallas
- Impresión de las frases
- Materiales de oficina
- Equipo de computación

Recursos Humanos

- Directora
- Personal

Recursos Económicos

- El costo para la elaboración del Plan de Motivación al personal es \$113,96

8. RESULTADOS ESPERADOS

- Con personal motivado, se facilitan los cambios que puedan producirse en el centro de capacitación, reduciendo la actitud de resistencia y el tiempo

10. PRESUPUESTOS

PLACAS

CANT	DETALLE	PRECIO UNITARIO (dólares)	TOTAL
2	Placas mesa vidrio	18.000	36.00
TOTAL			36.00

FRASES DE SUPERACIÓN

CANT	DETALLE	PRECIO UNITARIO (dólares)	TOTAL
4	Impresiones	10.00	40.00
TOTAL			40.00

BONIFICACIONES

DETALLE	Sueldo Básico	TOTAL
Bonificación 8%	292.00	23.36
Bonificación 5%	292.00	14.60
TOTAL	37.96	

COSTO TOTAL

DETALLE	TOTAL
Placas	36.00
Frases de superación	40.00
Bonificaciones	37.96
TOTAL	113.96

**MODELO PARA EVALUAR AL PERSONAL DEL CENTRO DE
CAPACITACION ARTESANAL COSMETOLOGICO**

NOMBRE:	CARGO
AREA:..	FECHA

OBJETIVOS PLANTEADOS	PLAZOS	OBJETIVOS ALCANZADOS	% LOGRO
PERIODO DE EVALUACIÓN DESDE.....			
HASTA.....			
1.- Medidas para el mejoramiento			
2.- Fortalezas.			
3.- Debilidades			
4.- Planes de capacitación			
SUGERENCIAS Y COMENTARIOS DEL EVALUADOR			

Los formularios de evaluación del desempeño para el personal del centro contendrán los siguientes factores personales del empleado.

DEFINICIÓN DE FACTORES

FACTORES	DEFINICIÓN
CALIDAD DE TRABAJO	Considera la exactitud, medición, cálculo y el cuidado respectivo de sus tareas.
CONOCIMIENTO DEL CARGO	Considera la aplicación y el conocimiento del puesto obtenido por medio de la experiencia, educación general, capacitación especializada y otros.
RESPONSABILIDAD	Considera como el empleado se dedica al trabajo y realiza el mismo siempre dentro de las normas establecidas.
INICIATIVA	Considera la tendencia a contribuir, desarrollar y llevar a cabo nuevas ideas o métodos
HIGIENE Y SEGURIDAD	Considera la prevención y la conservación de la salud de los trabajadores en el área de trabajo.
SENTIDO DE ECONOMÍA	Considera el trato y el uso que da a los materiales, que le son puestos a su disposición.
PUNTUALIDAD	Considera la puntualidad en su asistencia a su fuente laboral y en ocasiones la entrega de los informes rutinarios
VERSATILIDAD	Considera la capacidad de adaptarse a nuevos cambios, y de responder eficazmente a situaciones emergentes.
COOPERACIÓN	Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.
COMUNICACIÓN	Considera la capacidad de trabajar en armonía y la facilidad en las relaciones con sus jefes y sus compañeros de trabajo (escuchar y ser escuchado).
MOTIVACIÓN	Considera el impulso interno que experimenta el empleado para el desarrollo de su trabajo

Una vez concluida la evaluación se procede a calificar las respuestas obtenidas en base sistema de puntuación del Cuadro anterior.

Posteriormente, se realiza una sumatoria de las calificaciones individuales de todas las respuesta y, el resultado de ese cálculo asigna el grado que califica al empleado como Excelente, Muy Bueno, Bueno, En Observación e Insuficiente tal como indica el siguiente cuadro.

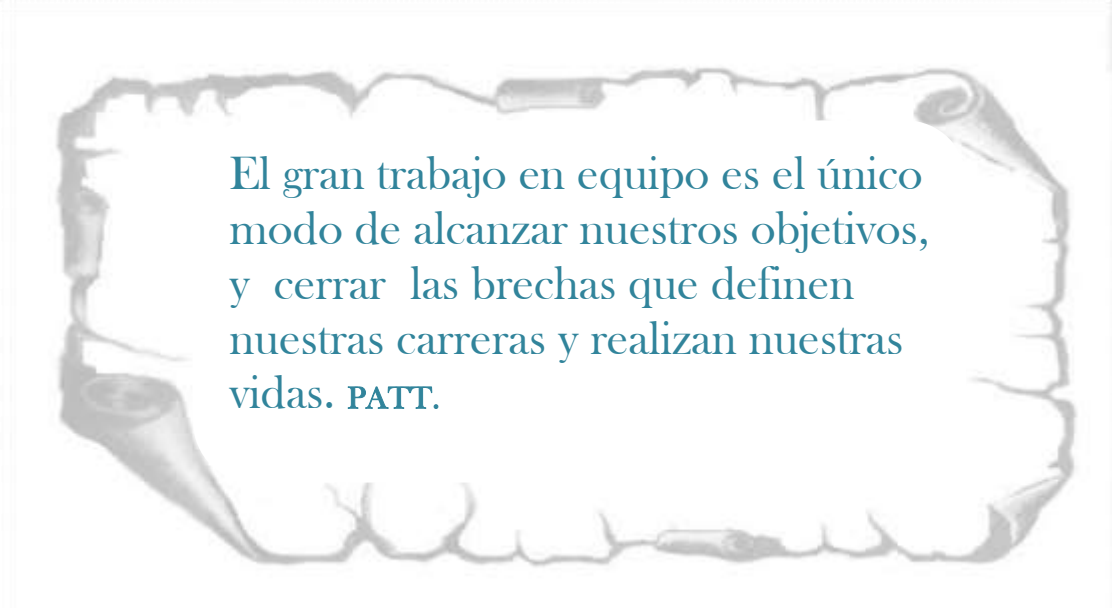
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1.CALIDAD DE TRABAJO	160	150	140	130	120
2.CONOCIMIENTO DEL CARGO	150	140	130	120	110
3.RESPONSABILIDAD	140	130	120	110	100
4.DESEMPEÑO BAJO PRESION	130	120	110	100	90
5.INICIATIVA	120	110	100	90	80
6.MOTIVACIÓN	110	100	90	80	70
7.HIGIENE Y SEGURIDAD	100	90	80	70	60
8.SENTIDO DE ECONOMIA	90	80	70	60	50
9.COMUNICACIÓN	80	70	60	50	40
10.PUNTUALIDAD	70	60	50	40	30
11.COOPERACIÓN	60	50	40	30	20
12. VERSATILIDAD	50	40	30	20	10
TOTALES	1260	1140	1020	900	780

SISTEMA DE PUNTUACIÓN

GRADOS	VALOR	RECONOCIMIENTO Y/O SANCIÓN
A	1141-1260	EXCELENTE
B	1021-1140	MUY BUENO
C	901-1020	BUENO
D	781-900	EN OBSERVACIÓN
E	1-780	INSUFICIENTE

CATEGORÍA	INCENTIVO – RECONOCIMIENTO – SANCIONES
Excelente	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo en bono anual equivalente 8% del sueldo. • Reconocimiento en público en reunión y entrega de placa a la excelencia en el desempeño.
Muy Bueno	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo en bono anual equivalente 5% del sueldo. • Reconocimiento con entrega de medalla de honor por su muy buen desempeño.
Bueno	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento con entrega de una medalla de honor por su desempeño.
En Observación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación dentro de la cosmetología dirigida por su inmediato superior para el mejoramiento de su desempeño.
Insuficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Llamado de atención para que mejore su rendimiento.

FRASES DE SUPERACIÓN



El gran trabajo en equipo es el único modo de alcanzar nuestros objetivos, y cerrar las brechas que definen nuestras carreras y realizan nuestras vidas. PATT.

Objetivo estratégico N°3

Desarrollar programas de motivación e incentivos al personal para crear fidelidad en clientes y atraer más clientes

Meta	Estrategias	Políticas	Tácticas	Resp.
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr el máximo desempeño laboral del personal en las acciones que intentan ejecutar. • Lograr que el personal se encuentre motivado en las actividades diarias. • Reconocer el esfuerzo del personal mediante un plan de incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de un sistema de evaluación continuo para medir el grado de rendimiento del personal que labora en el centro de capacitación. • Reforzar el compromiso de equipo de trabajo hacia la calidad mediante una amplia gama de premio. • Otorgar incentivos económico y no económico al personal, de acuerdo a su desenvolvimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar al personal para medir su desempeño dentro del centro de capacitación. • Comunicar al personal los objetivos, metas y resultados que deseamos que alcance. • El personal estará recompensado económicamente por su desempeño; además, serán elogiados por el trabajo realizado y reconocerlo ante sus compañeros. • Buen ambiente de trabajo, con una buena infraestructura y recursos necesarios para desempeñar sus funciones. • El personal debe ser entes solidarios y cooperar con los intereses empresariales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar formularios de evaluación del desempeño que permita medir el rendimiento y premiar el esfuerzo de los mejores empleados. • Considerar cada sugerencia que puedan dar el personal, haciéndoles partícipes de los resultados que se alcanza progresivamente. • Dar oportunidad de relacionarse con sus compañeros creando equipo de trabajo, eventos o reuniones sociales. • Realizar una ceremonia social donde se condecere al mejor empleado por su desempeño, puntualidad, cada semestre, a través de placas, medallas de honor y entregar bonificaciones. • Administración equitativa de los premios, que se ajuste a los valores y metas organizacionales, • Ubicar dentro de las instalaciones del centro de capacitación, frases de superación personal y profesional. 	Directora
Tiempo	Recursos	Presupuesto	Resultados	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • La evaluación de desempeño se la realizará cada año. • Las actividades de integración y recreación se las realizará cada año. • Las reuniones o ceremonia social se llevaran a cabo cada año. • La ubicación de las frases de superación alternaran y rotaran anualmente. 	<p>Recursos Materiales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Placas, medallas • Marcos para las frases • Impresión de las frases • Materiales de oficina • Equipo de computación <p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Personal <p>Recursos Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • El costo para la elaboración de la estructura organizacional es \$113.96 	<ul style="list-style-type: none"> • Placas \$36 • Frases de superación \$40 • Bonificaciones \$37,96 • Total \$113,96 	<ul style="list-style-type: none"> • Con personal motivado, se facilitan los cambios que puedan producirse en el centro, reduciendo la actitud de resistencia y el tiempo de adaptación a los mismos, reforzando los comportamientos positivos y, finalmente, elevando la autoestima de los integrantes del centro de capacitación. • Proveer eficacia al esfuerzo colectivo para trabajar en una línea de satisfacción, la interacción del individuo con la situación y procurando que los intereses personales y organizacionales, coincidan. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Personal que recibe incentivos.</u> Total de personal. • <u>Personal satisfecho.</u> Total de empleados. • <u>Incentivos utilizados.</u> Total de incentivos. • <u># empleados asisten a reuniones.</u> # empleados convocados. • <u># empleados motivados</u> # Total de empleados.

Objetivo Estratégico No.4

Elaborar un plan de publicidad

1. META

- Ser reconocida en nuestra localidad, por la calidad del servicio que ofrece a través de los medios de comunicación de nuestra localidad.

2. ESTRATEGIAS

- Investigar sobre los medios de comunicación que tengan mayor acogida para realizar la contratación del mensaje publicitario.
- Buscar creatividad en la publicidad, logrando de esta manera ser recordada con mayor facilidad.
- Fomentar una imagen llamativa del Centro, con la cual se permita estimular al cliente a la adquisición del servicio

3. POLÍTICAS

- La publicidad será realizada en un inicio trimestralmente, o en su defecto cuando se considere necesario.
- El mensaje publicitario será lo más conciso, fácil de recordar y con la información necesaria para que pueda captar la atención
- Se destinará un 10% de las utilidades del Centro para desarrollar la publicidad.

4. TÁCTICAS

- Se contratará la publicidad en los espacios de mayor comunicación, como es la televisión para la difusión del spot publicitario en el horario del medio día y la noche.

- De igual manera a través de la radio Luz y Vida 98.9 y Ecotel TV107,7, en la mañana, tarde y noche; y a través del diario La Hora

5. RESPONSABLE

- Directora

6. TIEMPO

El tiempo de la publicidad será en periodos trimestrales por 1 año, o cuando se estime necesario.

7. RECURSOS

Recursos Humanos

- Directora

Recursos Materiales

- Equipo de Computo
- Equipo de Oficina

Recursos Económicos

- El costo por publicidad es de \$ 1.816,00

8. RESULTADOS ESPERADOS

- Inducir a la adquisición del servicio
- Que el público en general conozca de los servicios que ofrece
- Posicionarse en el mercado lojano

9. PRESUPUESTO

Cantidad	Descripción	PVU	PVT
9	Cuñas radio Luz y Vida	11,00	99,00
9	Cuñas radio Poder	13,00	117,00
10	Spot publicitarios Ecote Tv	95,00	950,00
10	Prensa Escrita	65,00	650,00
	TOTAL		1.816,00

Formato de la Cuña Radial



El Centro de Formación Artesanal "MANOS CREATIVAS", especializado en las últimas tendencias en cosmetología, invita a todas las señoritas y señoras entre 18 y 55 años a ser partícipe de esta nueva enseñanza, única en Loja.

Ubícanos en las calles Colón entre Sucre y 18 de Noviembre

Teléfono: 2589006

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología
"MANOS CREATIVAS"

"La belleza esta en tus manos"

Centro de Formación Artesanal de Cosmetología

“MANOS CREATIVAS”

**Te ofrece lo mejor en aparatología con las mejores
tendencias en cosmética,**

**Ven, insíbete y forma parte de esta nueva
enseñanza en Loja**

*Estamos ubicados en las calles Colón entre Sucre
y 18 de Noviembre*

Teléfono: 2589006

Spot Publicitario



Quieres ser profesional... en corto tiempo..?? Ven y visítanos...!!

CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL "MANOS CREATIVAS"

Otorgamos títulos avaluados por: Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo, Junta Nacional del Artesano, además contamos con aparatología cosmética adecuada y un capital profesional calificado para formar profesionales en la estética integral.

Horarios

Matutino Vespertino Nocturno

Dirección: colón 1778 entre 18 de noviembre y sucre, diagonal al parque "Bolivar"

Importadores directos de
Aparatología

Teléfono: 2589006



Objetivo Estratégico No. 4 Elaborar un plan de publicidad			
Meta	Estrategias	Políticas	Tácticas
<ul style="list-style-type: none"> • Ser reconocida en nuestra localidad, por la calidad del servicio que ofrece a través de los medios de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar sobre los medios de comunicación que tengan mayor acogida para realizar la contratación del mensaje publicitario. • Buscar creatividad en la publicidad, logrando de esta manera ser recordada con mayor facilidad. • Fomentar una imagen llamativa del Centro, con la cual se permita estimular al cliente a la adquisición del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • La publicidad será realizada en un inicio trimestralmente, o en su efecto cuando se considere necesario. • El mensaje publicitario será lo más conciso, fácil de recordar y con la información necesaria para que pueda captar la atención • Se destinará un 10% de las utilidades del Centro para desarrollar la publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se contratará la publicidad en los espacios de mayor comunicación, como es la televisión para la difusión del spot publicitario en el horario del medio día y la noche. • De igual manera a través de la radio Luz y Vida 98.9 y Ecotel TV 107,7, en la mañana, tarde y noche; y a través del diario La Hora.
Responsable	Tiempo	Recursos	Resultados Esperados
<ul style="list-style-type: none"> • Directora 	<ul style="list-style-type: none"> • El tiempo de la publicidad será en periodos trimestrales por 1 año, o cuando se estime necesario. 	<p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente <p>Recursos Materiales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Computo • Equipo de Oficina <p>Recursos Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • El costo por publicidad es de \$ 1.816,00 	<ul style="list-style-type: none"> • Inducir a la adquisición del servicio • Que el público en general conozca de los servicios que ofrece • Posicionarse en el mercado lojano

Objetivo Estratégico No.5

Implementar un plan de capacitación para el personal

1. META

- Proporcionar al Centro recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo, a través de un plan de capacitación

2. ESTRATEGIAS

- Se dictará conferencias para todo el personal, con los temas de inteligencia emocional en el trabajo, manejo de estrés y desarrollo de autoestima.
- Para la directora los temas son: técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores, y administración por objetivos y resultados.
- Además se desarrollará conferencias para los docentes con el tema propuestas para desarrollar la inteligencia emocional y la motivación en el aula.
- Para dictar las conferencias se buscará centros de capacitación que oferten temas actuales y necesarios que el personal requiere.

3. POLÍTICAS

- Las conferencias serán de carácter obligatorio
- No tendrán costo alguno
- Se evaluará los resultados de la capacitación

4. TÁCTICAS

- Cada conferencia tendrá una duración de 2 horas reloj
- Las capacitaciones se desarrollarán en la institución, específicamente en la sala de profesores.
- Para mayor compromiso por parte del personal, la institución hará la entrega de oficios para las capacitaciones.

5. RESPONSABLE

- Directora del Centro Artesanal

6. TIEMPO

- Los temas de inteligencia emocional en el trabajo, serán dictadas del 10 al 14 septiembre; manejo de estrés del 12 al 17 de noviembre; y desarrollo del autoestima del 3 al 7 de diciembre del 2012, todos serán en el horario de 17h00 a 19h00
- La directora será capacitada en los temas de: técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores, del 10 al 12 y del 17 al 19 de octubre de 19h00 a 21h00; y administración por objetivos y resultados, del 7 al 11 de enero del 2013 en los mismos horarios.
- Propuestas para desarrollar la inteligencia emocional y la motivación en el aula son del 24 al 26 setiembre y del 1 al 3 de octubre en el horario de 14h00 a 16h00.

7. RECURSOS

Recursos Humanos

- Conferencista

- Directora
- Empleados

Recursos Materiales

- Equipo de Computo
- Suministros de Oficina (Carpetas, hojas, esferos)
- Equipo de Oficina
- Muebles de Oficina

Recursos Económicos

- El costo por la capacitación es de \$2.795,00

8. RESULTADOS ESPERADOS

- Estimular al personal a desarrollar de mejor manera sus actividades laborales
- Personal flexible a adquirir nuevos conocimientos y actitudes, logrando un desarrollo laboral y personal eficiente y eficaz
- Actualizar al personal con nuevos y novedosos conocimientos, elevando su autoestima y perfil profesional.

9. PRESUPUESTO

Tema de Conferencia	A quién es dirigido:	# Asistentes	Duración	Horario	Conferencista	PVT
Inteligencia emocional en el trabajo; Manejo de estrés y Desarrollo del Autoestima	Todo el personal	7	15 días	17pm a 18pm	Ing. Gloria Flores Dr. Pedro González	1.575,00
Técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores y Administración por objetivos y resultados	Directora	1	11 días	19pm a 21pm	Ing. Pablo Ayala	500
Propuesta para desarrollar inteligencia emocional y la motivación en el aula	Docentes	3	6 días	14pm a 16pm	Dra. Marcia Cabrera Proaño	720,00
	TOTAL					2.795,00

- El costo unitario de la capacitación para todo el personal es de \$ 15.00 la hora, el que es dirigido para la directora tiene un valor global de \$ 500,00 y el de los docentes \$ 40,00 dólares la hora.

The logo features a central circular emblem with a pink background and a yellow border. Inside the circle is a stylized yellow hand reaching upwards. Above the circle, the word "ACADEMIA" is written in a yellow, semi-circular arc. Below the circle, the word "CEA" is written in a smaller, yellow, semi-circular arc. Below the emblem, the words "MANOS CREATIVAS" are written in large, bold letters, with "MANOS" in grey and "CREATIVAS" in pink. At the bottom, the text "COSMETOLOGÍA Y ALTA PELUQUERÍA" is written in a smaller, grey font.

Plan de Capacitación 2012

Objetivo general

Promover y propiciar de forma integral la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades y destrezas del personal administrativo de base en todos los puestos, para el desempeño eficiente de sus tareas en la institución y mejorar con ello sus condiciones de vida.

Particulares

- Fomentar la revaloración del trabajo humano, otorgándole la importancia que le corresponde como medio para la satisfacción de las necesidades materiales, sociales, culturales y laborales de los empleados
- Promover y estimular la identidad institucional del personal, así como la mejora continua de sus habilidades, aptitudes y actitudes a fin de coadyuvar a la modernización y simplificación de los procesos internos de trabajo y capacidades laborales.
- Fortalecer, mejorar y orientar los procesos y mecanismos de capacitación.

Características generales de la capacitación

- Fortalece la identidad institucional.
- Su realización debe ser a través de cursos teórico-prácticos, presenciales.
- Está sujeta a la evaluación y seguimiento de resultados.
- Debe ser integral, cíclica y permanente.
- Debe estar vinculada con las necesidades de la Institución.
- Promueve el desarrollo integral del empleado.
- Debe considerar los requerimientos tecnológicos.

Conceptualización de la capacitación y estructura de los programas que conforman el Plan de Capacitación

La capacitación para los empleados del Centro de Formación Artesanal “MANOS CREATIVAS”, representa una acción tendiente a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar sus actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas con el propósito de hacerlos capaces de incidir en los procesos de transformación e innovación tecnológica, así como mejorar sus condiciones de vida.

El Plan de Capacitación y Adiestramiento para el Personal del Centro de Formación Artesanal 2012, se integrará por tres programas, para todo el personal, directora, docentes, y a su vez, cada uno de ellos considerará los subprogramas siguientes:

1. Inteligencia emocional en el trabajo

Si observamos a nuestro alrededor, vemos como las personas que obtienen el mayor éxito en las organizaciones, no son siempre las que tienen más capacidades, y ni siquiera las que tienen más méritos y eficacia real. Todo eso son parámetros importantes, pero no suficientes: el verdadero éxito requiere algo más: habilidad para tratar de forma conveniente a las personas convenientes: inteligencia emocional.

En materia de inteligencia emocional en el trabajo, las líneas de acción están enfocadas de acuerdo a las necesidades que el personal de la institución requiere para lo cual consta de los siguientes temas a tratar:

- **¿Qué es la inteligencia emocional?**

La inteligencia emocional es la capacidad que tenemos los seres humanos para: Conocer nuestras propias emociones esto es darnos cuenta de nuestras emociones en el acto. Guiar las no dejarse llevar, si no más bien llevar nuestras emociones adecuadamente

- **Inteligencia emocional. 4 pasos para desarrollarla en la empresa:**

El hecho de que las destrezas de liderazgo de nuestros jefes sean deficientes no es una excusa para que nuestro comportamiento refleje un nivel bajo de Inteligencia Emocional.

- **Inteligencia emocional y comportamiento humano, en el logro de la calidad total:**

La inteligencia emocional es una descripción de las funciones cerebrales y mentales que tienen que ver con las emociones, es un llamado a descubrir y explorar; en palabras sencillas es la mente emocional.

- **Voluntad e inteligencia emocional:**

La voluntad es el interruptor que te permite activar la respuesta y apagar la reacción: es tu decisión accionarla o no. Cuando está encendida la voluntad, tú eres dueño de tus actos, o sea, respondes. Cuando está apagada la voluntad, tus actos son dueños de ti, es decir, reaccionas.

2. Manejo de Estrés

El manejo del estrés implica controlar y reducir la tensión que ocurre en situaciones estresantes, haciendo cambios emocionales y físicos.

El taller ayuda a cada participante a identificar las fuentes de estrés y las implicancias de éste en el trabajo, en la vida familiar y en general en la vida cotidiana. Temas a tratar:

- *¿Qué es el estrés?*
- *¿Por qué manifestamos estrés?*
- *El estrés en el mundo laboral*
- *El estrés y la efectividad en el trabajo*
- *Un modelo de estrés: fuentes de estrés, estrés experimentado, consecuencias*
Autodiagnóstico del nivel de estrés

3. Desarrollo del autoestima

Constituye un factor fundamental para la capacitación integral del trabajador, ya que a través de él se pretende modificar y mejorar las actitudes de los empleados, coadyuvando a la mejor realización de sus tareas cotidianas, así como a fortalecer sus relaciones laborales y familiares. Temas a tratar:

- *¿Cómo elevar su autoestima?*
- *Mejorar sus niveles de comunicación e interacción personal.*
- *Mejorar el entorno familiar*
- *Fortalecer los valores socio-culturales.*
- *Facilitar su integración en los diferentes ámbitos.*

4. Técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores

En esta capacitación se invita a reflexionar acerca de la importancia que tienen las personas de todos los niveles de la organización. De ellas dependen los resultados del negocio, tomar conciencia de los hechos por sí misma, mejorando su desempeño y produciendo mejores resultados en productividad en los negocios. Estarán satisfechas y disfrutarán lo que hacen. Los temas a tratar son los siguientes:

- ¿Qué es el Coaching?
- Tipos de Coaching.
- Coaching para el Desarrollo directivo
- Coaching para el Desarrollo del desempeño
- Finalidades del Coaching.
- Fuentes del Coaching.
- Técnicas que un Coach puede utilizar.
- Un “Coaching” eficaz desarrolla a otras personas.

5. Administración por objetivos y resultados

Cuando no se tiene una medición de la eficiencia basada en el cumplimiento de los objetivos y resultados, estamos midiendo por actividades que no aportan nada a la empresa, creyendo que se está trabajando productivamente. Temas a desarrollarse:

- ¿Qué es la administración por objetivos y resultados?
- ¿Por qué implementar una administración en base a objetivos?
- Determinación de objetivos
- Criterios para la selección de objetivos
- Jerarquía de objetivos
- Elaboración de Planes que permitan medir los resultados y objetivos alcanzados

6. Propuesta para desarrollar inteligencia emocional y la motivación en el aula

Los estudiantes motivados aprenden mucho más que aquellos que no tienen motivación. Los profesores, maestros, monitores, instructores, facilitadores y líderes de entrenamiento están mucho más dispuestos a dar su mejor esfuerzo cuando saben que los estudiantes están haciendo su mayor esfuerzo. Es importante no olvidar la reciprocidad de esta relación. Con este curso de Experto en Motivación en el Aula, usted aprenderá las técnicas teóricas y prácticas de la automotivación así como la motivación de los demás.

- La motivación es la clave esencial para el aprendizaje
- Principios para estudiar y aprender
- El interés conduce al buen aprendizaje
- Los tres componentes de la motivación
- Autoestima
- Las metas del aprendizaje
- Las emociones
- Las fuentes de la motivación
- Escalas de motivación
- Ambiente de clase y motivación



Programa de Capacitación

Conferencia	Contenidos	Dirigido a:	Fecha y Hora	Lugar
Inteligencia Emocional en el Trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es la inteligencia emocional? 2. Inteligencia emocional. 4 pasos para desarrollarla en la empresa 3. Inteligencia emocional y comportamiento humano, en el logro de la calidad total 4. Voluntad e inteligencia emocional 	Todo el Personal	Inicio: 10 septiembre Fin: 14 septiembre del 2012 Horario: 17pm a 18pm Duración: 1 hora Duración Total: 5 horas	Sala de Profesores

Conferencia	Contenidos	Dirigido a:	Fecha y Hora	Lugar
Manejo de Estrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es el estrés? 2. ¿Por qué manifestamos estrés? 3. El estrés en el mundo laboral 4. El estrés y la efectividad en el trabajo 5. Un modelo de estrés: fuentes de estrés, estrés experimentado, consecuencias 6. Autodiagnóstico del nivel de estrés 	Todo el Personal	Inicio: 12 noviembre Fin: 16 noviembre del 2012 Horario: 17pm a 18pm Duración: 1 hora Duración Total: 5 horas	Sala de Profesores

Conferencia	Contenidos	Dirigido a:	Fecha y Hora	Lugar
Desarrollo del Autoestima	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo elevar su autoestima? 2. Mejorar sus niveles de comunicación e interacción personal. 3. Mejorar el entorno familiar 4. Fortalecer los valores socio-culturales. 5. Facilitar su integración en los diferentes ámbitos. 	Todo el Personal	Inicio: 3 diciembre Fin: 7 diciembre del 2012 Horario: 17pm a 18pm Duración: 1 hora Duración Total: 5 horas	Sala de Profesores

Conferencia	Contenidos	Dirigido a:	Fecha y Hora	Lugar
Administración por objetos y resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es la administración por objetivos y resultados? 2. ¿Por qué implementar una administración en base a objetivos? 3. Determinación de objetivos 4. Criterios para la selección de objetivos 5. Jerarquía de objetivos 6. Elaboración de Planes que permitan medir los resultados y objetivos alcanzados 	Todo el Personal	Inicio: 7 de enero Fin: 11 de enero del 2013 Duración: 2 hora Duración Total: 10 horas	Sala de Profesores

Conferencia	Contenidos	Dirigido a:	Fecha y Hora	Lugar
Técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores	¿Qué es el Coaching? Tipos de Coaching. Coaching para el Desarrollo directivo Coaching para el Desarrollo del desempeño Finalidades del Coaching. Fuentes del Coaching. Técnicas que un Coach puede utilizar. Un "Coaching" eficaz desarrolla a otras personas	Todo el Personal	Del 10 al 12 y del 17 al 10 de octubre del 2012 Horario: 19pm a 21pm Duración: 2 hora Duración Total: 12 horas	Sala de Profesores

Conferencia	Contenidos	Dirigido a:	Fecha y Hora	Lugar
Propuesta para desarrollar inteligencia emocional y la motivación en el aula	<ol style="list-style-type: none"> 1. La motivación es la clave esencial para el aprendizaje 2. Principios para estudiar y aprender 3. El interés conduce al buen aprendizaje 4. Los tres componentes de la motivación 5. Autoestima 6. Las metas del aprendizaje 7. Las emociones 8. Las fuentes de la motivación 9. Escalas de motivación 10. Ambiente de clase y motivación 	Todo el Personal	24 al 26 de septiembre y del 1 al 3 de octubre del 2012 Horario: 14pm a 16pm Duración: 2 hora Duración Total: 12 horas	Sala de Profesores

Objetivo Estratégico No. 5
Implementar un plan de capacitación para el personal

Meta	Estrategias	Políticas	Tácticas
<p>Proporcionar al Centro recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo, a través de un plan de capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se dictará conferencias para todo el personal, con los temas de inteligencia emocional en el trabajo, manejo de estrés y desarrollo de autoestima. • Para la directora los temas son: técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores, y administración por objetos y resultados. • Además se desarrollará conferencias para los docentes con el tema propuestas para desarrollar la inteligencia emocional y la motivación en el aula. • Para dictar las conferencias se buscará centros de capacitación que oferten temas actuales y necesarios que el personal requiere. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las conferencias serán de carácter obligatorio • No tendrán costo alguno • Se evaluará los resultados de la capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Cada conferencia tendrá una duración de 2 horas reloj • Las capacitaciones se desarrollarán en la institución, específicamente en la sala de profesores. • Para mayor compromiso por parte del personal, la institución hará la entrega de oficios para las capacitaciones.
Responsable	Tiempo	Recursos	Resultados Esperados
<p>Directora</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los temas de inteligencia emocional en el trabajo, manejo de estrés y desarrollo del autoestima, serán dictadas del 10 al 14 septiembre del 2012 de 17h00 a 19h00 • La directora será capacitada en los temas de : técnicas de coaching para mejorar el desempeño de los colaboradores, y administración por objetos y resultados, del 10 al 12 y del 17 al 19 de octubre de 19h00 a 21h00 • Propuestas para desarrollar la inteligencia emocional y la motivación en el aula son del 24 al 26 setiembre y del 1 al 3 de octubre en el horario de 14h00 a 16h00. 	<p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conferencista • Gerente • Empleados <p>Recursos Materiales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Computo • Suministros de Oficina (Carpetas, hojas, esferos) • Equipo de Oficina • Muebles de Oficina <p>Recursos Económicos El costo es de \$2.795,00</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular al personal a desarrollar de mejor manera sus actividades laborales • Personal flexible a adquirir nuevos conocimientos y actitudes, logrando un desarrollo laboral y personal eficiente y eficaz • Actualizar al personal con nuevos y novedosos conocimientos, elevando su autoestima y perfil profesional.

Cuadro Resumen del Valor total de la Planeación Estratégica

Descripción	Valor
<ul style="list-style-type: none">• Determinación de la estructura organizacional y manual de funciones	106,50
<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de un plan de publicidad	1.816,00
<ul style="list-style-type: none">• Implementación de un plan de capacitación para el personal	2.795,00
<ul style="list-style-type: none">• Implementación de un sistema de control	610,00
<ul style="list-style-type: none">• Programa de incentivos	113,96
Total	\$5.441,46

h. Conclusiones

Luego de haber realizado la planeación estratégica para el Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “MANOS CREATIVAS”, se concluye lo siguiente:

- “MANOS CREATIVAS” es un Centro de Formación Artesanal particular, cuya finalidad es la formación de mujeres entre 18 y 65 años en la rama de cosmetología, no cuenta con una estructura administrativa bien definida.
- El Centro de Formación no cuenta con una filosofía empresarial que represente la forma de pensar oficial de la institución. Para desarrollarla, se deben analizar elementos fundamentales y trascendentes, que indiquen hacia dónde se dirige la organización.
- De acuerdo a las encuestas realizadas el 100% de los empleados no ha sido capacitado en ninguna área específica, destacando que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con el que cuenta.
- La planeación estratégica para el Centro de Formación Artesanal tiene un valor total de \$ 5.441,46 dólares, valor que incluye: la elaboración de la estructura organizacional con el manual de funciones; plan de capacitación, publicidad; implementación del sistema de control y programa de motivación e incentivos.

i. Recomendaciones

Luego de analizar e interpretar los resultados obtenidos en la aplicación de la técnica de las encuestas, así como el desarrollo del proyecto de tesis se llegó a las siguientes recomendaciones:

- Promover la venta del servicio, aumentar las bases de convencimiento en el público al que se dirige, e informar acerca de los productos y servicios que la institución ofrece a través de la publicidad
- Es de vital importancia hacer conocer la misión, visión, valores, principios y estrategias a todos y cada uno de los miembros que conforman el Centro de Formación Artesanal, con el fin de crear un compromiso y entrega en los empleados de la institución.
- La capacitación y formación de los empleados para orientar al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.
- La implementación de la planeación estratégica por parte de los directivos, sabiendo que tendrá una gran aceptación y beneficio tanto de la empresa en estudio como de la sociedad.

j. Bibliografía

Libros:

1. BACA., Gabriel. "Elaboración y Evaluación de Proyectos de Investigación", Editorial McGraw Bill, México 1997, pag.75
2. GOODSTEIN. I.; Nolan,T y J.Pfeiffer."Planeación Estratégica Aplicada", Primera Edición, 1998, pag.109
3. JURAN. J.M y Gryna, F.M."Análisis y Planeación de la Calidad" 4ta Edición Mc.GrawHill, pag.123
4. LOURDES. M."Gestión Organizacional enfoques y Procesos Administrativos", Primera Edición.2005, pag.90
5. MARIÑO. H. "Planeación Estratégica de la Calidad", TM Editores, 1994, pag.178
6. MINTZBERG.Henry; QUINN, James. "El proceso Estratégico: conceptos contextos y casos", 2 edición, México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A, 1993, pag. 203
7. PAEZ.Tomas, "Estrategia Empresarial y Calidad de Gestión" Caracas: INSOTEV, 1994, pag.47

Sitios Electrónicos

1. **Educación Documento,**
2010<http://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n>.
2. **Filosofía Empresarial Documento,**
1996<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/23/filemp.htm>.
3. **Análisis FODA Documento,**
2007<http://manuelgross.bligoo.com/actualizacion-use-el-analisis-foda-para-generar-estrategias>.
4. **Estrategias Documento, 2000**<http://www.definicion.org/estrategia>.
5. **Planeación Estratégica Documento,**
2004<http://www.uch.edu.ar/rrhh/managemente/administración%20estrategica/estrategica.doc>.

6. **Elementos de la Planeación Estratégica Documento,**
2005<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estrategia.htm>.
7. **Filosofía Empresarial Documento, 2008**<http://www.ica.com.uy/dw/dw-doc.html>
8. **Diagnostico Documento,**
2011<http://www.pcworld.com.ve/n42/articulos/rapido.html>.
9. **Valores Documento,**
2009<http://www.claveempresarial.com/soluciones/notas/nota010326c.shtml>
10. **UE Dirección Provincial Provincia Cantón, Documento,**
2005www.educarecuador.ec/legislacion.../743-30artesanalespdf-.htm.
11. **Estructura Organizacional, Documento,**
2006<http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptossobreestructura.html>.
12. **Observatorio Laboral Ecuatoriano, Documento,**
2006<http://www.uasb.edu.ec/indicador/Informe%20Final/Capacitaci%C3%B3n.pdf>
13. **Sistemas de Información Gerencial, Documento, 2001**
<http://www.unl.edu.ec/juridica/wpcontent/uploads/2010/03/M%C3%B3dulo-8-Gerencia-y-los-Sistemas-de-Informaci%C3%B3n.pdf>.
14. **Promoción Documento, 2009**
<http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion/planeacion.shtml#plantactic>
15. **Publicidad Documento,**
2003<http://www.oocities.org/es/angelcontreras01/pype/pype1.htm>
16. **Estrategias de Marketing Documento,**
2009<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing>



ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DEL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL “MANOS CREATIVAS”

1. ¿Su empresa cuenta con filosofía empresarial para un periodo de tiempo determinado?
2. El Centro de Formación Artesanal cuenta con:
3. ¿Qué valores aplica en la empresa, y cómo han beneficiado a la misma?
4. ¿Cómo es el ambiente organizacional dentro de la empresa?
5. ¿Con que tipo de estructura cuenta su empresa?
6. ¿Cómo se considera ante la competencia?
7. ¿A quiénes consideran como sus competidores más fuertes en nuestro medio?
8. ¿Las actividades realizadas están planificadas y consideradas en todo el personal de la empresa y cada que tiempo?
9. Existe interrelación entre la gerencia con los demás departamentos
10. ¿Su personal recibe capacitación acorde a sus cargos?
11. ¿Cuáles son los elementos que utiliza para elevar el nivel de motivación y compromiso de sus empleados?
12. ¿Qué aspectos considera le favorezcan ser más competitivo?
13. ¿Su empresa maneja algún sistema para determinar los precios de los servicios?
14. ¿Qué clase de promociones realiza la empresa a sus clientes?
15. ¿Qué servicios brinda la empresa que usted dirige?
16. ¿A qué tipo de clientes va dirigido los servicios que ofrece su empresa
17. ¿Qué medios publicitarios utiliza para dar a conocer su empresa?



Universidad Nacional de Loja
Área Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas
Módulo X

Con el objeto de recabar información misma que será tratada con absoluta reserva, le solicito llenar la siguiente encuesta, misma que servirá para elaborar y sustentar el presente proyecto de tesis, con una duración aproximada de 15 minutos.

Guía de Encuesta a Empleados

1. ¿Nivel de educación?

Primaria () Secundaria ()
Superior () Postgrados ()

2. ¿Qué cargo desempeña?

.....

3. ¿Qué título posee?

.....

4. ¿Cuántos años de experiencia tiene en la institución?

3 meses a 1 año ()
1 año a 2 años ()
2 años a 3 años ()

5. ¿Qué tiempo viene prestando los servicios en la institución?

3 mes a 1 año ()
1 a 2 años ()
2 a 3 años ()
)

6. ¿Qué funciones desempeña en su cargo?

.....

.....

7. ¿Se siente a gusto con las actividades que realiza?

SI () NO ()

8. Al ingresar a laborar en la empresa le dieron a conocer la:

	Sí	No
Misión	()	()
Visión	()	()
Valores	()	()
Principios	()	()
Políticas	()	()
Objetivos	()	()
Descripción de su cargo	()	()

¿De qué manera le dieron a conocer?

.....

9. ¿Cómo contribuye usted al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

.....
.....

10. ¿Recibe capacitación, cada qué tiempo y en qué temas?

Si ()

No ()

.....

11. ¿Las actividades que usted desarrolla responde a los objetivos establecidos por la empresa?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....

.....

12. ¿Qué aspectos recomienda mejorar en la dirección para el correcto funcionamiento del Centro de capacitación?

Contratar más personal ().....

Mayor canalización sobre la información de la institución ().....

Mayor dinamismo en controlar a las alumnas ().....

No contestaron ()

13. ¿La Institución le proporciona las herramientas necesarias para realizar sus actividades con eficiencia y eficacia?

SI ().....

NO ().....

14. ¿Considera que el lugar donde desarrolla sus actividades es adecuado?

Sí () No ()

15. ¿Le hacen participe a usted en la toma de decisiones?

Si ().....

A veces ().....

No ().....

16. ¿Qué aspectos positivos y negativos usted ha detectado en la empresa?

POSITIVOS

CÓMO LOS POTENCIARÍA

.....

.....

.....

NEGATIVOS

CÓMO LOS MEJORARÍA

.....

.....

.....

17. ¿Cómo califica usted a la empresa en el mercado local?

Altamente competitiva ().....

Medianamente competitiva ().....

No es competitiva ().....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad Nacional de Loja
Área Jurídica Social y Administrativa
Carrera de Administración de Empresas
ENCUESTA A CLIENTES

Con la finalidad de realizar un plan estratégico para el Centro de Formación Artesanal de Cosmetología, dedicada en la rama de la belleza integral “Manos Creativas” en la Ciudad de Loja; se solicita de la forma más comedida se digna responder la presente encuesta ya que la misma es de carácter confidencial por lo que solicitamos su sinceridad, para lograr el objetivo propuesto.

1. Señale con una x su estado civil

Soltera ()

Casada ()

Divorciada ()

2. ¿Qué actividad realiza?

Trabaja ()

Estudia ()

Ama de Casa ()

Otra ()

3. El ingreso mensual de usted, oscila entre estos rangos:

\$100 - \$300 ()

\$301 - \$600 ()

\$601 - \$900 ()

\$901 - \$1200 a más ()

4. ¿Conoce usted algún centro de formación artesanal

Si () No ()

5. Conoce usted el Centro de Formación Artesanal de Cosmetología “Manos Creativas”

Si () No ()

6. ¿Cómo le gustaría que fueren las capacitaciones que brinda el Centro de Formación?

Presencial

Semipresencial

7. ¿Qué características considera usted que deben tener las capacitaciones que se ofertan el Centro Artesanal?

Teórico ()

Práctica ()

Teórico práctica ()

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una capacitación de 3 meses con un equivalente a 60 horas?

70-100

101-130

131-160

9. ¿Cuenta con promociones el Centro de Capacitación Artesanal?

Si () No ()

10. ¿Cree usted que la infraestructura de la empresa es la adecuada?

Si () No ()

11. ¿Cuenta con publicidad el centro de Capacitación Artesanal?

Si () No ()

12. ¿Por qué medios conoció de la existencia de este Centro de Formación?

Referencias ()

Casualidad ()

13. ¿Por qué medios de comunicación preferiría que se dé a conocer el centro de capacitación artesanal?

Prensa ()

Radio ()

Televisión ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carátula.....	1
Certificación.....	II
Autoría.....	III
Agradecimiento.....	IV
Dedicatoria.....	V
a. Título	6
b. Resumen	7
Sumay.....	9
c. Introducción	11
d. Revisión Literaria	14
e. Materiales y Métodos	33
f. Resultados	36
g. Propuesta	110
h. Conclusiones	170
i. Recomendaciones	171
j. Bibliografía	172
k. Anexos	174
l. Índice	179