



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**“DIAGNOSTICO DE LA PARTICIPACION DE LA MUJER LOJANA  
EN LAS EMPRESAS DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS  
DE PRIMERA NECESIDAD (AUTOSERVICIOS Y  
SUPERMERCADOS) DE LA CIUDAD DE LOJA”**

Tesis previa a la obtención  
del Grado de Ingeniería  
Comercial.

**AUTORA:**

Maritza del Rocío Pogo Pineda

**1859**

**DIRECTOR DE TESIS:**

Ing. Com. Ney Alfredo Gallardo

**LOJA-ECUADOR**

**2013**

## CERTIFICACIÓN

Ingeniero Comercial.

Ney Alfredo Gallardo

**DIRECTOR DE TESIS**

### CERTIFICA:

Que luego de haber revisado de manera prolija la investigación de Tesis Titulada “**DIAGNOSTICO DE LA PARTICIPACION DE LA MUJER LOJANA EN LAS EMPRESAS DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD (AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS) DE LA CIUDAD DE LOJA**”; previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial en Administración de Empresas, presentada por la Señora: **Maritza del Rocío Pogo Pineda**, y una vez que ha cumplido con las normas de graduación que exige la Universidad Nacional de Loja; autorizo su presentación para fines legales pertinentes.

Loja, diciembre del 2013

Ing. Com. Ney Alfredo Gallardo

**DIRECTOR DE TESIS.**

## **AUTORIA**

Yo, **Maritza del Rocío Pogo Pineda** declaro ser autor (a) del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

**AUTOR: Maritza del Rocío Pogo Pineda**

**FIRMA:**

**CÉDULA: 1103407878**

**FECHA: diciembre de 2013**

## **CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Yo, **Maritza del Rocío Pogo Pineda**, declaro ser autor(a) de la tesis titulada; Titulada “**DIAGNOSTICO DE LA PARTICIPACION DE LA MUJER LOJANA EN LAS EMPRESAS DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD (AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS) DE LA CIUDAD DE LOJA**”, como requisito para optar al grado de; **INGENIERA COMERCIAL**; autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo **CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PÚBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

la producción intelectual de la universidad , a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 20 días del mes de diciembre del dos mil trece, firma el autor.

### **FIRMA:**

**AUTOR: Maritza del Rocío Pogo Pineda**

**CEDULA:** 1103407878

**DIRECCIÓN:** Barrio Celi Román - Alfredo Mora Reyes y Hernán Gallardo

**CORREO ELECTRÓNICO:** maryr10@hotmail.com

**TELÉFONO:** 2582127 - 0984777403

### **DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Ney Alfredo Gallardo Mg.Sc

### **MIEMBROS DE TRIBUNAL**

**PRESIDENTE:** Ing, Lucia Valverde Marín

**VOCAL:** Ing. Orlando Curimilma, MAE

**VOCAL:** Ing. Santiago Ludeña Yaguache Mg. SC.

## **DEDICATORIA**

La realización de este trabajo lo dedico con cariño y gratitud:

Primeramente a Dios, por haberme dado el valor, sabiduría y fortaleza suficiente para seguir adelante y cumplir con éxito una meta más en mi vida profesional.

A mis padres y hermanos que me han motivado a seguir adelante, a mis hijos que son el impulso para luchar día a día, a mi pequeña hija Mariangeles que está en el cielo, fuente de amor e inspiración.

A mi esposo por su gran apoyo

Maritza del Rocío Pogo Pineda

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi profundo agradecimiento a la Carrera de Administración de Empresas de la **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**, como también a toda la planta docente y administrativa perteneciente a la mencionada Carrera, quienes contribuyeron con sus conocimientos y consejos para el desarrollo de la tesis.

De manera muy especial al Ing. Ney Alfredo Gallardo, director de tesis, quien supo orientar y brindarme la asesoría necesaria para lograr la culminación de la misma.

**La Autora**

**a. TITULO**

**“DIAGNOSTICO DE LA PARTICIPACION DE LA MUJER LOJANA EN LAS EMPRESAS DE  
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD (AUTOSERVICIOS Y  
SUPERMERCADOS) DE LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESUMEN**

Actualmente a nivel mundial la situación económica y los diversos procesos sociales, culturales, políticos afectan a todos los niveles y también a gran parte de las empresas que atraviesan los desafíos constantes de la competencia y la tecnología, en que algunas se ven afectadas mayormente; por lo que, les es indispensable los diagnósticos a más en los que participa la mujer, que lleva a la consecución de sus objetivos y en procura de ser y tener una mejor y mayor participación en un mercado que cada vez es más competitivo.

En nuestro país la participación de la mujer en la conducción de las empresas específicamente en supermercados y autoservicios de productos de primera necesidad (Autoservicios y Supermercados), logrando así la generación de ingreso de capital.

Tradicionalmente esta actividad muy emprendedora es muy característica de los países en vías de desarrollo. La actividad de comercialización de productos de primera necesidad también es realizada por grandes cadenas de supermercados, como por Autoservicios.

Loja todavía mantiene una evidente dependencia del mercado externo en cuanto al suministro de productos de primera necesidad y de tecnología; caracterizada por un gran índice de comercio y poco nivel de productividad que hace que nuestra economía sea débil y se genere un atraso empresarial.



Considerando adicionalmente su alto nivel inflacionario que limita al mejoramiento de las condiciones de vida.

Ante esta situación crítica para las empresas, el presente proyecto propuesto, se encamina al diagnóstico de la participación de la mujer lojana en las empresas de comercialización de productos de primera necesidad, exponiendo como objetivo principal Realizar un Diagnóstico de la participación de la mujer lojana en las empresas de comercialización de productos de primera necesidad (autoservicios y supermercados) de la ciudad de Loja, con la finalidad de conocer el aporte que brinda al desarrollo empresarial y social.

Así también, para la consecución de este fin se planteó los siguientes objetivos cumplidos:

- Realizar un diagnóstico de las actividades que realiza la mujer en los autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja, utilizando la herramienta FODA.
- Conocer el tipo de liderazgo gerencial que aplica la empresaria frente a sus empleados.
- **Propuesta:** Determinar el nivel competitivo que tienen las empresas que administran las mujeres, con la finalidad de conocer el aporte que brindan al desarrollo empresarial de Loja

El presente proyecto fue realizado en la ciudad de Loja, lográndose detectar en las empresas, aspectos negativos como por ejemplo: permanente rotación e insuficiente capacitación y motivación al personal; y como aspectos positivos se destacan por ejemplo: la comercialización de productos de primera necesidad.

En la realización del análisis externo e interno de los supermercados y autoservicios, se realizó un análisis FODA, ventajas competitivas que le permiten a la gerente en la toma de sus decisiones y dentro del mercado local, mejorar su calidad de atención al cliente obviando conocimientos empíricos por científicos.

Las diferentes técnicas y métodos, fueron importantes para el logro de los objetivos del presente trabajo, y en el desarrollo de este estudio. Dando cumplimiento a lo establecido por el reglamento de graduación en la Universidad Nacional de Loja. Y resultados obtenidos por la aplicación de las encuestas y entrevista.

- Las empresas objeto de estudios se dedican a comercialización de productos de primera necesidad.
- En el presente trabajo de investigación se plantea 5 propuestas que son:
  - Diseño Organizacional y Administrativo para supermercados y autoservicios administrados por mujeres.
  - Efectuar un plan de publicidad.
  - Plan de capacitación para el personal de supermercados y autoservicios.

- Elaborar un plan de crédito para los clientes.
- Realizar periódicamente evaluaciones de desempeño.
- La administración femenina de los autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja, ha sido beneficiosa en todos sus aspectos.
- Los Autoservicios y supermercados no cuentan con un buen diseño organizacional y administrativo.
- El horario en el que existe mayor demanda por parte de usuarios a los autoservicios y supermercados es al medio día.
- Los empleados de autoservicios y supermercados consideran que la administración femenina es excelente.
- Acerca de la capacitación los empleados manifestaron que es escasa.

## **SUMMARY**

At the moment at world level the economic situation and the diverse social, cultural processes, politicians affect at all the levels and also to great part of the companies that cross the constant challenges of the competition and the technology in that some are affected mostly; for that that, it is they indispensable the diagnoses to more in those that the woman participates that you/he/she takes to the attainment of her objectives and in you/he/she offers of to be and to have a better and bigger participation in a market that every time is more competitive.

In our country the woman's participation in the conduction of the companies specifically in supermarkets and self-service of products of first necessity (Self-service and Supermarkets), achieving this way the generation of capital entrance.

Traditionally this very venturesome activity is very characteristic of the developing countries. The activity of commercialization of products of first necessity is also carried out by big chains of supermarkets, like for Self-service.

Loja still maintains an evident dependence of the external market as for the supply of products of first necessity and of technology; characterized by a great trade index and little level of productivity that he/she makes that our economy is weak and a managerial backwardness is generated. Considering their high inflationary level that limits to the improvement of the conditions of life additionally.

Before this critical situation for the companies, the present proposed project, heads to the I diagnose of the woman's lojana participation in the companies of

commercialization of products of first necessity, exposing as main objective to Carry out a Diagnosis of the woman's lojana participation in the companies of commercialization of products of first necessity (self-service and supermarkets) of the city of Loja, with the purpose of knowing the contribution that toasts to the managerial and social development.

Likewise, for the attainment of this end he/she thought about the following fulfilled objectives:

“To carry out a diagnosis of the activities that the woman carries out in the self-service and supermarkets of the city of Loja, using the tool FODA.

“To know the type of managerial leadership that the manager applies in front of her employees.

“Proposal: To determine the competitive level that you/they have the companies that the women administer, with the purpose of knowing the contribution that you/they toast to the managerial development of Loja

The present project was carried out in the city of Loja, achieving you to detect in the companies, negative aspects as for example: permanent rotation and insufficient training and motivation to the personnel; and I eat positive aspects they stand out for example: the commercialization of products of first necessity.

In the realization of the external analysis and I intern of the supermarkets and self-service, one carries out an analysis FODA, competitive advantages that allow to the manager in the taking of their decisions and inside the local market, to improve their quality of attention to the client obviating empiric knowledge for scientific.

The different ones technical and methods, were important for the achievement of the objectives of the present work, and in the development of this study. Giving execution to that settled down by the graduation regulation in the National University of Loja. And results obtained by the application of the surveys and interview.

" The companies object of studies are devoted to commercialization of products of first necessity.

" Presently investigation work thinks about 5 proposals that they are:

- I design Organizational and Office worker for supermarkets and self-service administered by women.
- To make a plan of publicity.
- Training plan for the personnel of supermarkets and self-service.
- To elaborate a credit plan for the clients.
- To carry out acting evaluations periodically.

" The feminine administration of the self-service and supermarkets of the city of Loja, it has been beneficial in all their aspects.

" The Self-service and supermarkets don't have a good organizational and administrative design.

" The schedule in which bigger demand exists on the part of users to the self-service and supermarkets is to the half-day.

" The employees of self-service and supermarkets consider that the feminine administration is excellent.

" About the training the employees manifested that it is scarce.

### **c. INTRODUCCIÓN**

El objetivo del presente trabajo fue realizar un diagnóstico sobre la participación de las mujeres lojanas en las empresas de comercialización de productos de primera necesidad, que permita mejorar su gestión administrativa y aprovechar las oportunidades que se encuentran en su entorno.

Además se realizó un análisis de la situación interna y externa actual de las empresas dirigidas por mujeres en la ciudad de Loja, con la finalidad de conocer los factores que inciden positiva y negativamente en los resultados de las empresas de comercialización de productos de primera necesidad (Autoservicios y Supermercados).

Los Materiales y Métodos que son las diferentes herramientas y técnicas que se utilizó (método, analítico, inductivo, deductivo etc.; Técnica de la observación, entrevista, encuesta, y determinación del tamaño muestral).

El trabajo de investigación consta de la siguiente estructura: el Resumen; la Introducción; la Revisión de Literatura donde abarcan los contenidos teóricos recopilados de distintas fuentes bibliográficas, luego el trabajo consta de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, posteriormente figura un diagnóstico de la evaluación interna y externa de la empresas.



Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones basadas en un breve análisis del trabajo investigado. Finalmente se detalla la bibliografía; concluyendo con la elaboración de anexos y el índice.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **CONCEPTO**

El Diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas de una empresa o institución interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita solucionar la situación problemática.

Las bases del Diagnóstico Organizacional es que al igual que las personas, las empresas o instituciones deben someterse a exámenes periódicos para identificar posibles problemas antes de que éstos se tornen graves.

Estos exámenes periódicos constituyen un sistema de control que permite optimizar el funcionamiento de las empresas o instituciones. Al ser identificados los problemas en el funcionamiento de la empresa, surgen acciones mediante un diagnóstico dirigidas a su eliminación o disminución que en conjunto constituyen una parte importante de la planeación operativa.

Debemos notar que en un diagnóstico se está evaluando el comportamiento del sistema. De la misma manera que un médico examina a un paciente y lo compara mentalmente con el funcionamiento de una persona sana. No necesariamente un diagnóstico organizacional es el obligado Punto de Partida de un proceso de planeación, ya que es necesario saber dónde estamos antes de decidir a dónde queremos ir y como debemos llegar a ese punto.

## **EL OBJETIVO PRINCIPAL DEL DIAGNÓSTICO**

Radica en cuantificar el estado de madurez actual de la organización con los estándares nacionales o internacionales que debería manejar la empresa, identificando de una manera rápida, precisa y concisa las áreas potenciales de desarrollo en ella.

## **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL DIAGNOSTICO**

### **VENTAJAS**

- ✓ Al aplicarlo se despierta un espíritu de grupo
- ✓ Es participativo
- ✓ La gente se siente comprometida con las soluciones
- ✓ Da una estructura lógica a la problemática
- ✓ Es una manera muy eficiente en tiempo y recursos para encontrar problemas
- ✓ Permite conocer los procesos operativos por donde hay que comenzar a trabajar con urgencia y conseguir una mejora inmediata
- ✓ Como metodología es muy clara y contiene elementos que pueden ser combinados con otras metodologías para crear enfoques particulares más eficientes

## **DESVENTAJAS**

- ✓ El modelo normativo nunca es especificado y puede ser diferente para diversas personas
- ✓ No todos los grupos sociales están listos para este tipo de interacciones
- ✓ El definir problemas despierta expectativas de solución
- ✓ Puede provocar conflictos interpersonales
- ✓ Puede ser manipulado

## **CLASIFICACION DEL DIAGNOSTICO**

Cómo se mencionó anteriormente cada organización tiene requerimientos distintos tipos de diagnóstico debido a que cada problema depende de diferentes variables que varían de acuerdo al tipo, tamaño y funciones de cada organización, por esta razón se han diferenciada los principales tipos de diagnóstico que serán aplicados de acuerdo a los requerimientos de cada empresa, estos son: *Diagnóstico General*, *Diagnóstico Específico (también denominado Diagnóstico Operativo)* *Diagnóstico Estratégico* y *Diagnostico Empresarial*.

### **DIAGNOSTICO GENERAL.**

Se determina en forma macro los puntos débiles del aparato financiero de la organización y de los procesos operativos que requieren una inmediata atención.

El primer aspecto que se debe tomar en cuenta para aplicar este tipo de diagnóstico es informar y capacitar a los directivos y ejecutivos de la empresa respecto al plan de diagnóstico, luego se estructura un grupo de trabajo en el que participan empleados claves de las áreas de la empresa dirigidos o coordinados por asesoría externa.

Al haber conformado los grupos de trabajo se evalúan la información financiera de la empresa y de cada área operativa de la misma para determinar el método de análisis a aplicar y emitir un diagnóstico o evaluación por cada grupo de trabajo. La información aportada por los grupos de trabajo será analizada por el elemento auditor e indicará las medidas a tomar para solventar los problemas que se evidencien luego del diagnóstico preliminar, generalmente se crea un cronograma de trabajo en el que se especifican las labores y actividades a realizar por cada grupo de trabajo así como los objetivos que estas persiguen.

De manera general se puede definir con un simple esquema los pasos que se deben seguir para aplicar el Diagnóstico General a una organización:

- 1.- Obtención de datos.
- 2.- Depuración de datos.
- 3.- Jerarquización de problemas.
- 4.- Priorización de problemas jerarquizados.
- 5.- Peso problemas totales.

6.- Determinación de áreas críticas.

7.- Secuencia para reingeniería.

### **DIAGNOSTICO ESPECÍFICO (DIAGNOSTICO OPERATIVO).**

Es la implementación de tableros de indicadores de productividad en las áreas de la administración empresarial de:

- ✓ Control de Gestión.
- ✓ Gerencia de Producción.
- ✓ Administración de Operaciones, etc.

Basándose en la comparación de indicadores se puede evidenciar la situación productiva de la empresa y determinar de forma rápida y efectiva una planeación adecuada para alcanzar los estándares de producción que beneficien a la organización, los pasos a seguir para realizar el diagnóstico operativo son:

1. Los directivos de la empresa seleccionan los procesos prioritarios para el diagnóstico.
2. Se difunde y capacitar al personal con respecto a los objetivos y pasos del diagnóstico operativo.
3. Se estructura un grupo de trabajo para elaborar el diagnóstico.
4. Estos grupos de trabajo deben estar conformados por los responsables de la operación de los procesos que están siendo analizados.

5. Se ejecuta el método de diagnóstico utilizando las herramientas necesarias de acuerdo con la información con la que cuenta la empresa.
6. Se seleccionan y se aplican los indicadores necesarios para elaborar el diagnóstico específico, así como para medir los resultados y compararlos con lo buscado.
7. Se elabora y presentan en forma permanente ante los directivos el reporte periódico de evaluación de los resultados de la empresa para tomar decisiones, controlar sus avances y cumplir con los cronogramas establecidos.
8. Se evalúan los avances de los cambios de acuerdo con los estándares establecidos para retroalimentar el diagnóstico.

### **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.**

En momentos de crisis se debe trabajar más y los temas son más urgentes. Esto puede hacer perder la perspectiva sobre el estado del conjunto de la empresa. El actuar exclusivamente sobre los problemas del día, provoca trabajar sin visión de futuro. Se dejan de hacer planes y aparece el desaliento. En los momentos difíciles es cuando es más necesario observar las fortalezas y debilidades de la situación para fijar objetivos claros donde concentrar todos los esfuerzos posibles. El diagnóstico operativo se encarga de realizar este análisis sin entorpecer las actividades de la organización de manera rápida y objetiva para así definir las áreas sobre las que debería reforzar para obtener una ventaja sobre los competidores.

## **DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

Constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo.

Gracias a este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías.

Si bien en muchas ocasiones este trabajo es realizado por consultores o personas ajenas a la organización, existen numerosos casos en que son efectuados por los mismos responsables de la empresa.

### **Definición**

Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra diagnóstico proviene del griego "Diagnosis", que significa "Conocimiento". En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados.

Existe una gran diversidad de metodologías y tipologías para realizar estudios diagnósticos en empresas, y cada una de ellas se enfoca en algún aspecto particular de la vida empresarial. Algunos hacen énfasis en los procesos productivos, otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores.



Es posible clasificar los diagnósticos empresariales en dos grandes tipos: los "integrales" y los "específicos".

- ❖ Los diagnósticos "integrales" estos se caracterizan por la visualización de una amplia gama de variables o aspectos empresarios. Como un buen exponente de esta categoría, puede mencionarse al "Diagnóstico de Competitividad", la metodología utilizada se basa en un estudio de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, trabajando con una amplia gama de variables de diversas categorías que reciben un puntaje por parte del consultor a cargo del trabajo.
- ❖ los diagnósticos "específicos" hacen énfasis en los procesos productivos, financieros, de gestión, y otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores.

### **Pautas para un diagnóstico eficaz**

Cualquiera que sea el enfoque elegido para el diagnóstico (integral o específico), son cuatro los pasos básicos que conducen a un trabajo conciso, completo y con resultados innovadores:

El primero consiste en establecer el parámetro de evaluación. Para ello se debe prestar atención a los mercados o clientes que resultan de interés para los responsables de la empresa.

El segundo paso es obtener una visión clara y detallada sobre el estado actual del sistema de producción de la empresa. Para lograr esto, se utilizan recursos como las entrevistas con registro (escrito o grabaciones), fotografías, filmaciones, observación directa, etc.

El tercero es determinar el grado de alcance del parámetro establecido, y, si es posible, establecer un porcentaje de alcance.

El cuarto paso debe realizarse una pregunta clave: ¿Por qué no se pueden alcanzar los parámetros de referencia establecidos en la empresa? En muchos casos las causas (respuestas) a esta pregunta se encuentran alejadas en el espacio o en el tiempo.

**El diagnóstico empresarial abarca cuatro perspectivas fundamentales:**

Perspectiva financiera: Es la visión de los números y la situación financiera de la empresa, estudiando los niveles de inversión, las políticas de financiación, los resultados económicos, el uso y aplicación de los fondos del negocio, etc.

Perspectiva de los clientes: Desde esta visión se enfocan los aspectos relacionados con los clientes a los cuales está dirigida la organización.

Perspectiva de los procesos internos: Es el momento de analizar los procesos productivos de la organización, estudiando su eficiencia y correspondencia con el resto de la organización.

Perspectiva de las capacidades del personal y la organización: Finalmente se analizan las capacidades del personal y la brecha que puede existir entre las capacidades requeridas para un funcionamiento eficiente de los procesos productivos y la capacidad actual del personal.

Estas cuatro perspectivas permiten abarcar aquellos aspectos más importantes del Fenómeno empresarial.

### **¿Que nos muestra el Diagnóstico Empresarial?**

- ❖ Una visión tan profunda como sea necesario de la Situación Empresarial.
- ❖ Examen del Circuito de la Información en la Empresa.
- ❖ Estudio de la Situación de la Empresa en el Mercado y en su Entorno.
- ❖ Examen de la Documentación y Tratamiento de ella.
- ❖ Examen de sus Producciones y Servicios Terminales.
- ❖ Evaluación Financiera y Control de Gestión Empresarial.
- ❖ Proporcionar a la Alta Dirección Empresarial - Conclusiones y Recomendaciones.
- ❖ Prever de Problemas o Efectos, detectando las Vulnerabilidades en la Empresa.
- ❖ Precisar y Plantear Proyectos y Sub Proyectos.
- ❖ Aplicar las mejoras tomando como base las fortalezas de la Empresa, con la finalidad de lograr un Estado meta IDE

## **ANALISIS DEL ENTORNO**

Los grandes cambios sociales, culturales, económicos, tecnológicos y laborales ocurridos durante las últimas décadas han modificado sustancialmente la vida de las personas y sobre todo de las mujeres. “El aumento de la esperanza de vida, su mayor nivel promedio de educación y la tendencia a tener menos hijos son los factores que han influido en la creciente participación laboral de las mujeres” (Arriagada, I., 1997) la sociedad ecuatoriana y lojana es testigo de este fenómeno que cada vez es más favorablemente a sus mujeres.

Hoy día, cada vez menos mujeres se confinan a ser “madres-esposas” y a limitarse dentro del trabajo doméstico en el hogar, o al trabajo voluntario e invisible dentro de la comunidad, sino que buscan instarse activamente en el mercado laboral formal e informal y obtener un sueldo propio y su autonomía económica, esta tendencia es especialmente marcada entre las mujeres jóvenes, cuyas tasas de participación, y también de desempleo, figuran entre las más altas.

Vale la pena señalar que, durante los últimos años, el rol de la mujer en el contexto empresarial y directivo ha llegado a ser más activo y participativo que en tiempos pasados. Independientemente del sector y de los roles que asuma una mujer en la empresa, las contribuciones pueden ser de índole empresarial y familiar, no sólo por la preparación profesional adquirida en las universidades, sino también por las habilidades directivas que han adquirido en su experiencia laboral

(Dugan et al., 2008). Las mujeres tienen cualidades particulares que pueden contribuir vitalmente a la supervivencia y el éxito de las empresas en general como en la unidad familiar. A su vez, las empresas tienen el potencial para brindar un ambiente productivo a las mujeres en pro del crecimiento de su negocio (Hollander y Bukowitz, 1990).

La introducción de la mujer en el mundo laboral es reciente. La mayoría de las veces se espera que las mujeres sean empleadas administrativas mientras que los altos cargos son ocupados por hombres. La sociedad no confía en las habilidades de la mujer como empresaria. No se valora el potencial que puede tener la mujer como líder.

La equiparación entre el hombre y la mujer en el mundo del trabajo es aún lejana. No obstante, el número de personas del género femenino con rol laboral aumenta día a día. Cambia no solo la cantidad sino las características del puesto de trabajo. Sin embargo la proporción de mujeres que ocupan altos cargos es considerablemente más baja de lo que se merecen por su nivel de capacitación.

Las mujeres empezaron a trabajar por necesidad económica, las mujeres de nivel económico más bajo, casadas o solteras, trabajaban fuera de la casa. El salario de la mujer tiende a ser más bajo. Además la mujer trabajadora tuvo y sigue teniendo que realizar sus tareas hogareñas a la par con sus tareas laborales.

El aumento de presencia de la mujer dentro en la Universidad es un fenómeno que se da a partir de la década del 50. Luego desarrollan su carrera laboral, en algunos

casos dentro de la misma empresa, y en otros cambiando de empresa en busca de mejores puestos. Estas mujeres capacitadas participan en el mercado laboral con diferentes modalidades, como puede ser el ejercicio de la profesión, la docencia y existe un aumento de mujeres en puestos de conducción de las empresas.

Estas mujeres van construyendo nuevos modelos de comportamiento para superar las limitaciones que las políticas del mercado laboral y las reglas culturales perciben.

Un factor que afecta la posibilidad de ocupar cargos de conducción y liderazgo en las empresas, es que la mujer entra y sale del mercado de trabajo cuando se casa o tiene hijos, ya que este tipo de trabajo no permite el alejamiento. Otro factor es que a menudo la mujer no recibe la motivación necesaria para demostrar sus capacidades ya que es sometida a realizar una labor considerada de poca importancia dentro de la empresa. Además de recibir una remuneración económica deben recibir una remuneración afectiva.

Aquellas gerentes que logran sus objetivos no permiten que los prejuicios se conviertan en dificultad, tienen confianza sobre las capacidades que poseen para estar ocupando dicho cargo y desde ese lugar trabajan.

El ocuparse de las personas y no solo de las tareas se les hace más fácil a las mujeres porque es parte del aprendizaje de Los roles asistenciales, que tienen que ver con la maternidad y el cuidado de Los otros que se les atribuye a la mujer.

La discriminación dentro de las organizaciones se manifiesta de distintas maneras. La más común sucede al momento de asignar tareas. A la mujer le corresponde desarrollar tareas administrativas, o puede ser recepcionista o secretaria. Mientras los cargos gerenciales son reservados para el sexo masculino.

La mujer que llega a ocupar uno de esos puestos, por lo general, lo logra habiendo trabajado un periodo extenso dentro de las empresas, haciendo carrera dentro de la misma. Así puede demostrar su capacidad y ser tomada en cuenta. El problema se presenta cuando una mujer quiere postularse para un alto cargo y no ha pertenecido a la empresa, difícilmente sea elegida sin importar el título o la experiencia que tenga.

En otros casos los empleadores no dudan de la capacidad de la mujer pero prefieren no contratarla por los costes que podría traerles un embarazo. En otros casos la discriminación viene dada en el caso de que la mujer este casada o con hijos, supongo que en este caso se teme que el absentismo de la mujer sea mayor que el del hombre por tener que atender a la familia. Sin embargo, las estadísticas revelan que las trabajadoras que tienen un puesto de responsabilidad, incluso al tener hijos, no se ausentan más que Los hombres.

## **LA MUJER LÍDER**

El líder dentro de la organización cumple una función de guía para Los otros miembros de la organización. La legitimidad del poder del líder puede provenir de distintos medios como carisma, experiencia etc. no creo que venga al caso

detenerse demasiado en esto. En lo que si considero que deberíamos detenernos a pensar es en cuantas mujeres son tomadas como líderes dentro de una organización. Los casos que yo conozco son casos de mujeres que llegan a ser líderes debido a la antigüedad en un trabajo. A estas mujeres se les asignó grupos a cargo para la realización de actividades específicas. Sin embargo en la mayoría de Los casos Los ejemplos a seguir son masculinos. Con seguridad, creo que la mujer tiene la capacidad de ser líder tanto como el hombre. Pero el problema surge por el miedo de los altos directivos a que la mujer no sea aceptada como líder por el resto de sus compañeros, y en el peor de los casos por ellos mismos. Terminamos volviendo siempre sobre lo mismo: la cultura, las costumbres nos enseñan a mirar a la mujer como madre y al padre de la familia como líder de familia. Esto se traslada a todos nuestros ámbitos.

El aporte económico de las mujeres lojanas ha cobrado cada vez más importancia como emprendedoras, empresarias, ocupadas por cuenta propia además de incorporarse como empleadas públicas y dependientes, muchas mujeres han optado por el autoempleo y los micro y pequeños emprendimientos productivos y comerciales, no obstante, las diferencias de género han subsistido, y las mujeres siguen negativamente afectadas en términos de su inserción laboral, la permanencia y calidad del empleo, y por lo tanto, en sus posibilidades de acceso a la independencia económica y la autonomía.



En este sentido, las empresarias que generan desarrollo en el ámbito comercial, en los supermercados como autoservicios no han tenido un reconocimiento por el aporte al sector de las micros-pymes y a la generación de empleo y la producción, en general no se toma en cuenta todavía el potencial que representan las mujeres empresarias lojanas en el mismo, ni su contribución al desarrollo local.

La situación de las mujeres empresarias ha sido en general poco considerada, ello obedece, a la pugna de géneros, la idiosincrasia propia de la población, desafortunadamente existen además otros factores que afectan las oportunidades de la mujer lojana para desempeñarse como empresarias en actividades rentables.

La competencia no se da ni debe dar entre géneros, por el contrario, se debe crear competitividad con la suma de géneros y ser un motor que genere riqueza y bienestar social a la población lojana.

La incorporación de la mujer al mundo laboral ha constituido uno de los fenómenos más importantes de estas últimas décadas, tanto desde un punto de vista sociológico como económico. A través de este artículo se pretende realizar una breve aproximación a la situación actual de la mujer dentro del mundo empresarial, poniendo de manifiesto los handicaps a los que debe hacer frente. Para concluir con una actitud positiva, se recogen algunas exitosas iniciativas puestas en marcha con el objeto de facilitar el acceso de la mujer, no sólo a un puesto de trabajo, sino también a un puesto de responsabilidad: son las denominadas "medidas de acción positivas"

## **ANTECEDENTES DE LOS AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE LOJA.**

El inicio de los autoservicios y supermercados en la ciudad de Loja se dieron a partir de las necesidades creadas por la población dado que en otras ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca estaba e auge esta modalidad de compra.

Un autoservicio es un tipo de tienda donde el cliente puede hacerse, al menos en teoría, de sus propias mercancías para comprarlas o adquirirlas.

Existen tiendas de autoservicio de todos tamaños, las hay desde las más pequeñas, Súper Autoservicios , Extras, que corresponde a tiendas de consumo básico; donde vende sus mercancías desde centavos de dólar al igual que otros autoservicios, como existen también las grandes cadenas de tiendas de autoservicio manejados por los grandes corporaciones.

Al sistema de autoservicio se acogen la mayoría de los supermercados, hipermercados, grandes almacenes y grandes superficies especializadas.

El manejo de una tienda de autoservicio está compuesto por varios elementos sin los cuales la misma no podría funcionar correctamente.

Un supermercado es un establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza.

Los supermercados y autoservicios generalmente ofrecen productos a bajo precio, para generar beneficios, los autoservicios intentan contrarrestar el bajo margen de beneficio con un alto volumen de ventas.

El propósito de esta iniciativa fue buscar soluciones a problemas comunes, fomentar el crecimiento y la modernización de los supermercados y autoservicios en Loja, mediante un trabajo transparente y una auténtica vocación del servicio al consumidor.

Desde inicios de la década de los ochenta a los noventa, cuatro a cinco pequeñas empresas lojanas despuntaban ya como los líderes indiscutibles del segmento de ventas de autoservicio y supermercados en la ciudad.

**Grupo Romar** (Distribución y venta al detalle para Loja y su provincia),

**Calva y Calva** (Distribución y venta al por menor y mayor de productos de primera necesidad)

**Grupo Ortega** (Comercializadora de productos exclusivos, y productos de consumo masivo Loja y la provincia)

**Puertas Del Sol** (venta al detalle en local instalado)

**Comercial Astudillo** (Venta al detalle de productos de primera necesidad)

**Comercial Balcázar** (Distribución y venta al detalle para Loja y su provincia),

En la década de las noventa y dos mil a estas cuatro empresas se sumaron empresas nacionales y locales como:

**TIA, SUPERMAXI, DIRSA-CUENCA AUTOSERVICIOS.S.A.HIPERVALLE MERCATONE GALTOR, COMISARIATO DE LA EERSA, COMISARIATO DEL EDUCADOR, COMISARIATO MUNICIPAL DE LOJA, COMISARIATO DE LA ASOCIACION DE PROFESORES EMPLEADOSYTRABAJADORES DEL ITS DAB, AUTOSERICIO PINEDA, YEROVI** y otras más incrementándose así muchos negocios de la misma línea.

En los últimos años de este siglo se ha sentido un incremento de autoservicios y supermercados en todas las líneas de productos en especial los de primera necesidad iniciando sendos procesos de reestructuración y expansión comercial, realizado cadenas de autoservicios y supermercados de pequeñas y medianas monturas ubicadas preferentemente en los lugares céntricos de la ciudad.

En la actualidad varios de estas empresas y negocios familiares se encuentran gerenciadas o administradas por mujeres exitosas que han superado sus temores, dudas y muchas veces grandes adversidades para lograr lo que el resto del mundo considera imposible, estas mujeres emprendedoras siguen adelante con valentía, explorando nuevos retos, alcanzando sus sueños e ignorado las advertencias de “que no se puede”, o “no se debe hacer.

Para convertirse en unas mujeres emprendedoras y exitosas, con un espíritu indomable, se requiere pasar por procesos de maduración empresarial, perseverancia con retos e ideas de negocio de alta creatividad y baja inversión.

Las propulsoras de esta iniciativa trabaja incansablemente, prestando el mejor servicio posible a sus afiliados, el consumidor y a la provincia lojana en general, abriéndole un camino claro a las nuevas generaciones, que hoy gracias a ellas conducen nuevos emprendimientos sólidamente hacia los niveles de excelencia que se requieren para poder constituirse en un sector comercial moderno, altamente profesional y competitivo.

Desde su inicio, la mayoría de los autoservicios y supermercados han sido presidida por emprendedores visionarios comerciantes de la provincia de Loja quienes, con clara visión comercial y de integración comunitaria, han hecho que este sector comercial sea prospero en la tarea de mejorar la calidad de vida de la colectividad con la comercialización de productos de primera línea.

**Autoservicios.-** Tipo de tienda donde el cliente puede elegir y recuperar personalmente las mercancías que desea adquirir a diferencias de las tiendas departamentales.

**Supermercado.-** Es un establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene perfumería y limpieza.

**Los Supermercados y Autoservicios** administrados por mujeres son la mejor opción para comercializar y vender al detalle, superando las amenazas del entorno y de la competencia desleal.

Tienen un excelente plan de ventas y acercamiento a la población lojana desarrollando una política de acercamiento continuo con sus miembros adherentes y otros proveedores, que persigue fortalecer la alianza proveedor-detallista tan importante para beneficiar al consumidor.

La modernización de los autoservicios y supermercados en estudio de la ciudad de Loja es un compromiso de las administradoras y dueñas, procurando ejercer la transparencia administrativa, el trabajo solidario con el más estricto respeto al marco jurídico.

Los clientes que entran generalmente a los autoservicios y supermercados administrados por féminas, sienten la necesidad de satisfacer sus compras en un ambiente diferente y distinguido conociendo el detalle de los productos como precio, calidad y marca entre otras características.

Los productos están distribuidos por secciones: ultramarinos, alimentos frescos, alimentos congelados, bebidas, etc. Éstas a su vez se organizan en pasillos clasificados por su naturaleza (galletas, cereales, frutas, carnes, etc.).

El cliente realiza el pago en cajas que se encuentran situadas generalmente en las salidas del establecimiento.

La distribución de secciones es muy similar en todos los supermercados y autoservicios, la intención es que el cliente describa el recorrido más amplio posible por lo que los productos de primera necesidad se colocan en diferentes puntos del

mismo y, generalmente, alejados de la entrada: carne, pescado, frutas y legumbres, juguetería, pan, leche, agua, etc.

Los muebles con estantes donde se exponen los productos se denominan góndolas y su lateral, cabecera de góndola, por su parte, los productos congelados y lácteos se exponen en arcones frigoríficos.

### **MISION.**

Cada empresa tiene su propia Misión, Visión, Objetivos, Valores, Cultura Organizacional, etc. sin embargo se ha podido generalizar lo común entre ellas.

Es lograr satisfacer las necesidades totales de los clientes y usuarios del autoservicio logrando que sus compras sean placenteras y ágiles, a través de los servicios diferenciados que brinda: calidad, comodidad, seguridad, variedad, precios cómodos, bienestar, servicio rápido y una excelente atención

### **VISION.**


Llegar a ser las empresas líderes en la venta y comercialización de productos de consumo masivo en el mercado local y provincial, además ser reconocidos por su eficiencia, calidez, crecimiento y competitividad.


### **OBJETIVOS.**

- ▶ Incrementar las ventas y comercialización de los productos que expende el autoservicio y supermercados, administrados por féminas.

- ▶ Cumplir con la responsabilidad social empresarial con las autoridades reguladoras y la población lojana.
- ▶ Ofrecer productos con las normas de calidad actuales a precios competitivos en el mercado.
- ▶ Aumentar la actitud de servicio y honestidad para conseguir la fidelidad y confianza de los clientes y usuarios.
- ▶ Diseñar estrategias y tácticas para definir el desarrollo sostenible de los autoservicios y supermercados administrados por féminas.
- ▶ Operar, respetando la calidad y dignidad humana tanto de los empleados como de los clientes.
- ▶ Fomentar la participación activa de administrador y trabajadores en el trabajo diario para lograr un alto grado de satisfacción laboral.
- ▶ Aumentar la rentabilidad y reducir el riesgo en las inversiones

### **VALORES.**

 ***Credibilidad y transparencia.***- Los Autoservicios y Supermercados en estudio se fundamenta y sustentan su accionar en la verdad e integridad.

 ***Imagen y promoción corporativa.*** Aumentar el reconocimiento empresarial a través de la motivación, apropiación ciudadana, valoración y sentido de pertenencia de los autoservicios y supermercados, propiciando la confianza de los empleados y directivos de la empresa



+ **Compromiso.**- hacer bien las cosas, fundamentándose en la normativa institucional, aprovechando las oportunidades, eliminando las debilidades, potencializando las fortalezas, enfrentando las amenazas, institucionalizando los procesos, capacitando, fundamentando y buscando la participación de todos para lograr el desarrollo de las competencias genéricas y específicas.

+ **Lealtad.**- se garantiza la consolidación y mejoramiento del autoservicio manteniendo los valores y el fortalecimiento del talento humano.

+ **Responsabilidad.**- cumplir con eficiencia y eficacia nuestro rol personal e institucional.

+ **Trabajo en Equipo.**- implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, fomentando la participación integral-grupal de forma efectiva para consolidar un servicio competitivo.

+ **Respeto.**- la máxima de los autoservicios y supermercados en estudio

+ es respetar a todos sus empleados, colaboradores, proveedores, y ciudadanía en general, generando un ambiente de trabajo apropiado.

+ **Ética.**- sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.

✓ **POLITICAS.**

- Limpieza y orden.
- Calidad en atención al cliente.

- Respeto mutuo entre trabajadores.
- Empeño y competitividad profesional continua.
- Práctica de ética y valores.
- Llevar correctamente el uniforme.
- Trabajo en equipo.

### **PRODUCTOS Y SERVICIOS.**

Entre los principales tipos de productos que ofrecen los autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja a sus clientes podemos mencionar productos de primera necesidad como;( sal, yogurt, queso jabón, arroz, leche, azúcar, aceite, etc.); productos cárnicos (pollo, carne de res, chancho, etc.), frutas y verduras, embutidos, bebidas de todo tipo, helados y tortas, golosinas y una amplia variedad de utensilios de cocina, entre otros.

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.**

- Los Autoservicios y Supermercados en estudio
- de la ciudad de Loja cumplen con las normas de seguridad y calidad, tanto a nivel interno como externo.
- Cumplen con los compromisos laborales, sociales, ambientales y fiscales que corresponden como empresa seria y comprometida con la ciudad y el país.

- Los Autoservicios y Supermercados cumple y asigna un presupuesto para ayuda comunitaria, concentrando los esfuerzos en aquellas áreas que van en línea con la naturaleza del negocio y con los valores empresariales.

## Empresa

Empresa, es una unidad económica que produce bienes y servicios con el fin de conseguir satisfacer los intereses de la empresa y satisfacer a los consumidores.

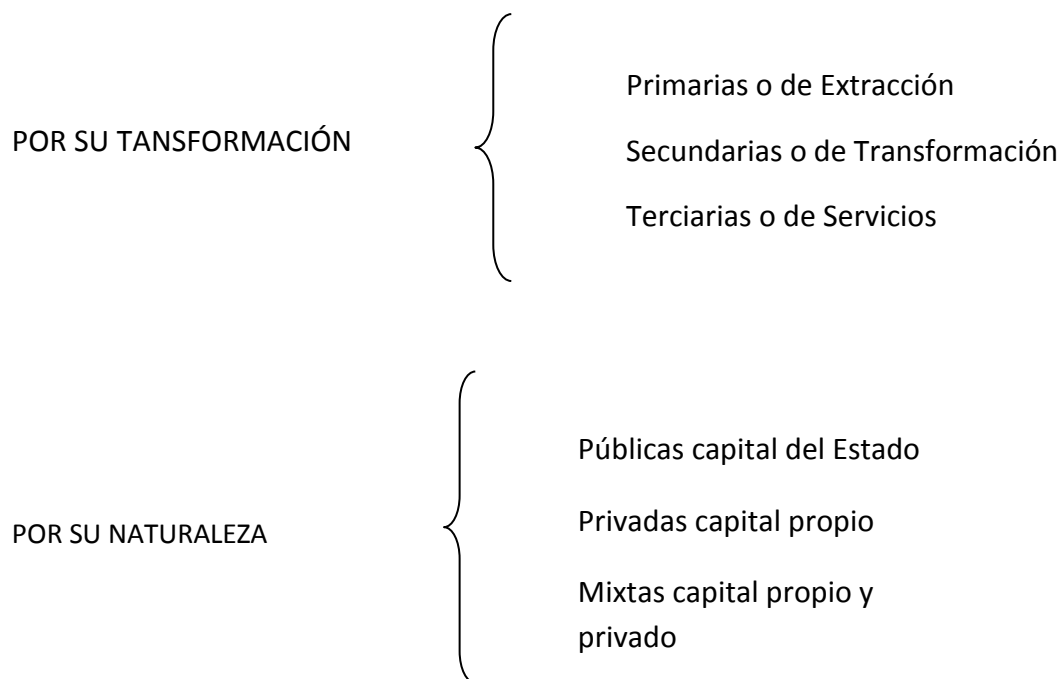
Para Fayol la empresa es una sociedad que consiste en dotarla de todos los elementos necesarios para su funcionamiento, materias primas, herramientas y útiles, capitales, personal, en este conjunto de elementos se puede hacer dos grandes divisiones: el organismo material y el organismo social, una vez previsto del recurso material al personal o cuerpo social debe ser capaz de desempeñar las seis funciones esenciales que abarca en la empresa.<sup>1</sup>

**Clasificación de las empresas.-** Las empresas se clasifican de la siguiente manera:<sup>2</sup>

POR SU TAMAÑO	}	Micro 1 a 2 personas
		Pequeña 11 a 49 personas
		Mediana 50 a 99 personas
		Grande 100 a más personas

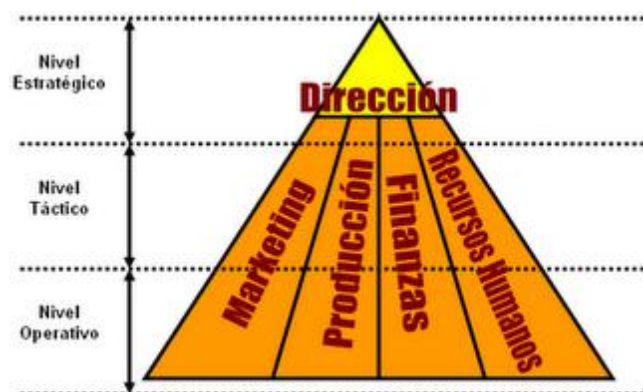
<sup>1</sup> Autor: [Fernando Jesús Torres Manrique Otros conceptos de administración](http://www.gestiopolis.com) www.gestiopolis .com

<sup>2</sup> Módulo Nro. 9 de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja.



**Áreas Funcionales:** Dentro de una empresa hay varios departamentos o áreas funcionales. Una posible división es:<sup>3</sup>

- Producción y logística
- Dirección y recursos humanos
- Comercial (marketing)
- Finanzas y administración
- Sistemas de información
- Ventas



Pueden estar juntas o separadas en función del tamaño y modelo de empresa.

<sup>3</sup> <http://danitriana.blogspot.com/2009/06/la-empresa.html>

## Administración

La administración es la combinación más efectiva posible del hombre, materiales, máquinas, métodos y dinero para obtener la realización de los fines de una empresa. (William J. Mclarney)

Es el arte, la ciencia y la técnica que permita mediante el proceso administrativo manejar una organización de manera eficaz y con eficiencia.

## Proceso Administrativo



## Fase Mecánica:

- **Planeación:** propósitos, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuestos, procedimientos.
- **Organización:** División del trabajo y de la coordinación; jerarquización, departamentalización, descripción de funciones.

### **Fase Dinámica:**

- **Dirección:** Toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y supervisión
- **Control:** Establecimiento de estándares, medición, retroalimentación y corrección.

### **Filosofía Empresarial**

La filosofía empresarial identifica "la forma de ser" de una empresa, también se habla que la cultura de empresa tiene que ver con los principios y valores empresariales, todo ello es tanto como decir que es "la visión compartida de una organización".<sup>4</sup>

Así el conjunto de valores definen el carácter fundamental de la organización, creando un sentido de identidad y pertenencia en ella, y propiciando un comportamiento ético (profesional, personal y social) y una capacidad flexible de consensuar metas comunes.

Es necesaria para crear confianza en una cultura en la que hay que hacer que la sociedad mejore, pero en el proceso se presentan muchos problemas o conflictos los cuales según Fukuyama (1997), se deben resolver por medio de los valores humanos y la cultura.

---

<sup>4</sup> Por Cecilia García Delgado Cecilia es Licenciada en Administración, actualmente estudia una maestría en Administración en el ITESM, Campus Chihuahua. [www.infomipymehonduras.com](http://www.infomipymehonduras.com)

## **Ética Empresarial**

La ética empresarial es una rama de la ética aplicada. Se ocupa del estudio de las cuestiones normativas de naturaleza moral que se plantean en el mundo de los negocios. La gestión empresarial, la organización de una corporación, las conductas en el mercado, las decisiones comerciales, etc. La ética empresarial se distingue, por un lado, de las ciencias empresariales o económicas puramente descriptivas (sin pretensiones normativas) tales como la econometría o la historia económica.<sup>5</sup>

Por otro lado, se diferencia de saberes con pretensiones normativas pero no de naturaleza moral, tales como la economía política o la contabilidad. Todas las ciencias con pretensiones normativas han de confrontar en algún momento sus supuestos normativos con preguntas como ¿cuál es el fundamento de la pretensión normativa de esta ciencia? ¿En qué certezas basa su pretensión de proponer criterios justificados para la decisión y la acción? ¿Son estos criterios universalmente válidos? etc.

## **Valores Corporativos**

Son los valores por los cuáles se rigen las personas que trabajan en esa empresa. Pueden ser honestidad, lealtad, trabajo en sinergia, servicio a la comunidad. Depende de cada empresa ya que cada una establece sus propios principios.

Los valores, como herramientas o enfoques gerenciales, han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de la administración en los

---

<sup>5</sup> Definición y enfoque de la ética empresarial <http://www.losrecursoshumanos.com>

últimos años. Athos y Pascale definen los valores corporativos como “reglas o pautas mediante las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad y desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía”.<sup>6</sup>

### **Misión Empresarial**

“La misión es una declaración de conceptos y actitudes más que de detalles específicos. Al menos por dos razones importantes, es generalmente amplia en sus alcances: primero, porque una formulación de misión de amplio alcance permite el estudio y la generación de una vasta gama de objetivos y estrategias factibles sin frenar la creatividad gerencial. La especificidad excesiva limita el potencial de crecimiento de la organización; la segunda, para ser amplia”<sup>7</sup>. De este modo es que reconcilia las diferencias entre los diversos poseedores de intereses en la empresa.

Indica con claridad:

- Qué es la institución
- Cuáles son sus propósitos
- Para quién y con quién trabaja
- Cuáles son sus estrategias para alcanzar sus propósitos

---

<sup>6</sup> <http://www.degerencia.com>

<sup>7</sup> Conceptos de administración estratégica Escrito por Fred R. David



Cuando un objetivo se plasma en algo concreto produce rigidez y resistencia al cambio. La ambigüedad permite que otros gerentes aporten detalles y que lleguen aun a modificar los patrones generales; también da lugar a mayor flexibilidad en cuanto a adaptación al medio cambiante y a las operaciones internas, facilitando la ejecución.

### **Visión Empresarial**

La Visión es una definición duradera (más no necesariamente estática) del objeto de la empresa, que la distingue de otras similares. Su declaración señala el alcance de las operaciones en términos de productos y mercados. Hacia donde y hasta donde se quiere llegar, es común observar términos y adjetivos cuya tendencia positiva expresan el crecimiento, el aprendizaje, la calidad, la innovación y la creación de valor, es la razón de ser de las organizaciones, más que un lema escrito en un agradable afiche o en un moderno y elegante Website, la Visión es el norte que han de seguir todos los empleados de la organización sin importar su nivel, es el centro donde gravita esa gran familia empresarial.<sup>8</sup>

### **Objetivos Empresariales**

Un objetivo se refiere a un resultado que se aspira, desea o necesita lograr en un período de tiempo determinado. El objetivo se vincula a un valor aspirado por un individuo, grupo o unidad dentro de una organización; es un estado futuro deseado. Aun cuando el objetivo debe lograrse en el futuro, no solo se determina un lapso

---

<sup>8</sup> <http://www.cepja.org>

específico para su realización sino se fijan, además, realizaciones concretas entre en momento presente y el limite extremo de tiempo donde se ubica el mismo.<sup>9</sup>

El objetivo debe ser:

- **Direccional.-** Una manera de pensar los cambios que se estiman producir en una situación es un "viaje" desde el estado presente al estado deseado.
- **Optimizador.-** El objetivo debe encuadrarse dentro de la realidad y debe corresponderse con la dinámica social. Igualmente debe responder a la mejor utilización de los recursos materiales y humanos disponibles, de modo tal que no solo se logre la efectividad a través de su uso, sino que esa efectividad se consiga con la mayor eficiencia.
- **Coherente o Consistente.-** Los objetivos del plan así como los objetivos de los programas, proyectos, operaciones o cualquier otra forma de agregación de acciones deben mantener relación entre sí y con los problemas o situaciones que se pretenden transformar.
- **Viable o Realista.-** El objetivo debe ser factible o posible de lograr, sin embargo, no es fácil fijar objetivos prácticos ya que numerosas consideraciones están involucradas en el proceso de su determinación.
- **Concreto y preciso.-** El objetivo debe poseer un equilibrio aceptable o apropiado en cuanto a su formulación.
- **Negociado.-** Un requisito obvio para un objetivo es que su logro debe apoyar los propósitos básicos o razón de ser de las organizaciones.

---

<sup>9</sup> <http://www.cepja.org>

- **Controlable o Medible.**- Hasta donde sea posible, los objetivos deberían establecer, en términos concretos, lo que se espera que ocurra y cuando.
  - Expresar un resultado (de gestión)
  - Ser Simple
  - Ser Significativo
  - Ser Coherente
  - Ser Relativo a un responsable.

### **Análisis del Entorno**

#### **Macroentorno (Historia, Presente Y Tendencias)**

El análisis del entorno tiene por objeto identificar las oportunidades y amenazas que puede experimentar nuestra empresa desde el macro entorno. Hay por lo menos cuatro elementos del entorno de análisis obligatorio, pudiendo ampliarse a otros que sean de particular relevancia en el caso de cada uno de los negocios a ser analizados:

- Entorno económico
- Entorno político
- Entorno social y cultural
- Entorno tecnológico

Opcionalmente se pueden agregar, según su relevancia:

- Entorno medioambiental
- Entorno legal

- Entorno laboral

El análisis de lo que está sucediendo hoy, lo que ha sucedido en el pasado, y lo que es previsible que suceda en el futuro para cada una de esas áreas debe considerar el ámbito nacional, regional y/o global, y según la extensión de la industria en que se inserta el negocio.

### **Microentorno (sector industrial)**

Cada empresa opera dentro de una industria o sector industrial (en el que se da la competencia entre las distintas firmas establecidas y por ingresar). Es fundamental identificar la industria, sus características, sus participantes y las fuerzas que le dan forma. Un acabado y serio conocimiento de la industria es garantía cuando han sido tomados en cuenta los factores relevantes.

La industria o sector es el conjunto de empresas que vende productos o servicios similares al suyo. También incluya los que venden productos o servicios complementarios o sustitutivos. Los proveedores de las materias primas y los canales de distribución también forman parte de una industria y deben ser analizados.

### **Matriz EFE y EFI.**

#### **La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental,

política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.<sup>10</sup> La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se

---

<sup>10</sup> <http://www.degerencia.com>

basan en la industria. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

### **La Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI).**

Un paso resumido para realizar un análisis interno de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.<sup>11</sup>

1. haga una lista de los factores de éxito, incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible.

---

<sup>11</sup> <http://www.degerencia.com>

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave.

## **Análisis FODA**

El análisis FODA en inglés *SWOT* se realiza observando y describiendo (es un análisis cualitativo) las características del negocio y del mercado en el cual se encuentra la organización, el análisis FODA permite detectar las Fortalezas de la organización, las Oportunidades del mercado, las Debilidades internas de la empresa y las Amenazas en el entorno<sup>12</sup>.

La matriz de actividades o FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

## **Fortalezas**

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades<sup>13</sup>. Aquellas capacidades distintivas en las que se apoya para basar el crecimiento, el desarrollo y crear una fuente de ventaja

---

<sup>12</sup> Morrise George, 1998

<sup>13</sup> Stoner James & Freemand Edward, 2004



competitiva para enfrentar la competencia facilitando su capacidad actual de respuesta en el marco que le es propio.

Al evaluar las fortalezas de una organización, tenga en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

- **Fortalezas organizacionales comunes.** Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.
- **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 las fortalezas distintivas.** Es la capacidad de copiar 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 imitación estratégica por parte de la competencia. Al evaluar las debilidades de la organización, tenga 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 empresas competidoras si lo están haciendo.

### **Ejemplos:**

- Recursos financieros.
- Infraestructura Física
- Producto afectado.
- Promoción.
- Imagen ante el cliente, proveedores.
- Calidad del producto.
- Calidad del servicio.
- Maquinaria y equipo de alta tecnología.
- Recurso humano capacitado (administrativo y operativo).

### **Oportunidades**

Oportunidades se describen a los posibles mercados, nichos de negocio que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de

ventaja competitiva<sup>14</sup>. Acontecimientos, variables y características del contexto social, económico, político, legislativo, cultural, medioambiental, territorial o internacional que producen algún impacto facilitando y/o incrementando el éxito actual de respuesta en el marco que le es propio a la empresa.

### **Ejemplos:**

- Política de mercado.
- Competencia leal y desleal.
- Situación geográfica
- Recursos humanos
- Buena imagen de la empresa con todo el entorno (cliente, proveedores, y asociados).

### **Debilidades**

Describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia<sup>15</sup>. Aquellas capacidades no potenciadas que de mantenerse o atenuarse dificultan y/o reducen el crecimiento, el desarrollo y el potencial de cambio de la organización debilitándola ante la competencia en el marco que le es propio.

### **Ejemplos:**

- Recurso humano no capacitado en algunas áreas (atención al cliente)

---

<sup>14</sup> Stoner James & Freemant Edward, 2004

<sup>15</sup> Weihrich Heinz; Universidad de San Francisco, 1986

- Motivación del recurso humano (salario/beneficios).
- Preparación del recurso humano.
- Competencia entre departamentos.
- Mantenimiento del Equipo/sistema de facturación (sistemas)
- Infraestructura.
- No cumplimiento de higiene y seguridad.

### **Amenazas**

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades<sup>16</sup>.

Acontecimientos, variables y características del contexto social, económico, político, legislativo, cultural, tecnológico, medioambiental, territorial o internacional cuyo impacto puede reducir o limitar la capacidad o volumen actual de actividad y/o nivel de competitividad en el marco que le es propio a la empresa.

### **Ejemplos:**

- Situación Económica del País
- Competencia en el mercado
- Desempleo
- Poder Adquisitivo
- Impuestos Aranceles

---

<sup>16</sup> Stoner James & Freemant Edward, 2004

- Inflación
- Devaluación de la moneda
- Situación Política.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

En el presente trabajo investigativo de tesis se utilizó los siguientes métodos y técnicas que permitirá recopilar información confiable y adecuada.

Esto consiguió alcanzar los objetivos propuestos y desarrollar una planificación detallada en cada una de sus partes.

### **MÉTODOS**

#### **✓ *Método descriptivo***

Este método consistió en la observación actual de los hechos o fenómenos y casos para llegar al descubrimiento desde el principio hasta el final del trabajo investigativo. Y así brindar información clara acerca del problema por medio del cual procederemos a la recolección de información bibliográfica de libros, folletos la misma que nos permitirá construir el marco teórico.

#### **✓ *Método deductivo***

Este método consistió en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal determinando los hechos más importantes del fenómeno por analizar extrayendo conceptos, principios, definiciones, leyes y normas generales por lo tanto este método permitirá obtener conclusiones precisas para comprender el tema objeto de estudio y plantear las debidas recomendaciones a tomarse en consideración.

✓ ***Método inductivo***

Sigue un proceso en el que a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que aplican o relacionan los fenómenos estudiados.

Por lo tanto este método servirá para analizar e interpretar información obtenida de los instrumentos de recolección y análisis los datos del censo y de las encuestas que se apliquen, lo que permitirá deducir con claridad puntos circunstanciales en los que se desenvuelve el objeto de estudio.

## **TÉCNICAS**

Dentro de las técnicas que se emplearon para realizar el trabajo investigativo están las siguientes:

### **Técnica de la Observación**

Es la situación actual de lo que ocurre en un tiempo real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con el problema en estudio.

Esta técnica permitió un acercamiento de la realidad objetiva particularizada por la problemática anteriormente enunciada, esta técnica será empleada para el desarrollo del diagnóstico.

✓ **Censo**

Realizare el censo con la finalidad de conocer cuántos autoservicios y supermercados existen en la ciudad de Loja, y los que se encuentran dirigidos por mujeres. Con el propósito de conocer los diferentes autoservicios y supermercados existentes en la ciudad de LOJA, aplicare un censo, en el cual enumeraremos cada uno de los mismos.

**AUTOSERVICIOS**

1. TIA.
2. ROMAR
3. HIPERVALLE
4. PUERTAS DEL SOL
5. SUPERMAXI
6. MERCATONE
7. MERCAMAX
8. PLAZA DEL SOL
9. GALTOR
10. COMISARIATO DE LA EERSA
11. COMISARIATO DEL EDUCADOR
12. COMISARIATO MUNICIPAL DE LOJA
13. COMISARIATO DE LA ASOCIACION DE PROFESORES EMPLEADOS Y  
TRABAJADORES DEL ITS DAB.
14. AUTOSERICIO PINEDA



## **15. YEROVI**

### **SUPERMERCADOS**

- 1. MINI MAX MARKET**
- 2. SAN ANTONIO**
- 3. SAN RAFAEL**
- 4. EL PARAISO**
- 5. JOSELITO**
- 6. FAMILIAR**
- 7. RODRIGUEZ**
- 8. SU DESPENSA FAVORITA**
- 9. CALVA Y CALVA**
- 10. COMERCIAL ASTUDILLO**
- 11. COMERCIAL BALCAZAR**
- 12. COMERCIAL CALDERON RAMIREZ**
- 13. COMERCIAL CELI**
- 14. COMERCIAL COBOS**
- 15. COMERCIAL CONDE**
- 16. COMERCIAL DON LUIS**
- 17. COMERCIAL GALVAN**
- 18. COMERCIAL GARCIA**
- 19. COMERCIAL GONZAGA**

20. COMERCIAL LIZBET
21. COMERCIAL LOAIZA
22. COMERCIAL MORENO
23. COMERCIAL OCHOA
24. COMERCIAL REY DAVID
25. COMERCILA ROCIO
26. COMERCIAL ROMAN
27. COMERCIAL SAN MARTIN
28. COMERCIAL SERRANO HERNANOS
29. COMERCIAL SOTOMAYOR
30. COMERCIAL TORRES
31. COMERCIAL V.C.
32. COMERCIAL VIVANCO
33. COMERCIAL WINTY
34. COMERCIAL AUSTRO VENTAS
35. COMERCIALIZADORA DARPA
36. COMERCIALIZADORA PEREZ

✓ ***Encuesta***

Estas fueron aplicadas al personal femenino que labora en los Autoservicios y Supermercados, a las Gerentes mujeres, como a sus clientes.

**PROYECCIÓN**

año	población	TASA crecimiento	integrantes FAMILIAS	número familias
2010	180617	2,65%	4	45154
2011	185403	2,65%	4	46351
2012	190317	2,65%	4	47579
2013	195360	2,65%	4	48840
2014	200537	2,65%	4	50134
2015	205851	2,65%	4	51463
2016	211306	2,65%	4	52827
2017	216906	2,65%	4	54226

Fuente : INEC

Elaboración: La Autora

Para obtener el tamaño de la muestra de los clientes se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población 195.360/4 = 48.840

e = error, se aplica el 5%

DESARROLLO DE LA FORMULA

$$n = \frac{48.840}{1 + (0.05)^2 (48.840)}$$

$$n = \frac{48.840}{123,1}$$

$$n = 396.75 \cong 397 \text{ encuestas}$$

#### DISTRIBUCIÓN MUESTRAL

PARROQUIAS URBANAS	POBLACION FAMILIAS	%	NUMERO ENCUESTAS
EL VALLE	8421	17,70%	70
SUCRE	17224	36,20%	144
EL SAGRARIO	6457	13,57%	54
SAN SEBASTIAN	15477	32,53%	129
<b>TOTAL</b>	<b>47579</b>	<b>100,00%</b>	<b>397</b>

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNOSTICO**

#### **ANALISIS EXTERNO**

La situación de las empresas ecuatorianas en un contexto general se ve afectado por múltiples factores tales como los socio-económicos, políticos-legales y tecnológicos, que influyen en todos los aspectos de la empresa y en todas las empresas por igual. Ya que de un modo u otro ayudan al crecimiento o desaparición de las mismas en el mercado, debido a que el éxito o fracaso en una determinada actividad empresarial depende de las condiciones que le rodean, y el contexto en el que se mueve pueden ayudar o, dificultar dicha actividad.

#### ✓ **FACTORES SOCIO-ECONÓMICOS:**

Las condiciones del entorno económico limitan los rendimientos actuales y futuros de las empresas tanto comerciales como de servicios ya que en el país existen factores que afectan en mayor o menor escala el desempeño de los negocios. Por ejemplo en el Ecuador durante las últimas décadas y según los datos arrojados por el INEC, el costo la canasta básica en el Ecuador se ubicó en \$578,04 en Diciembre de 2011 lo que representa un incremento de \$33,33 en relación a la de diciembre de 2010 cuando esta se ubicó en \$544,71.

Según datos del INEC la canasta básica familiar en diciembre se fijó en \$578,04; lo cual implica una restricción presupuestaria en el consumo de \$85,25 respecto al ingreso familiar promedio.

El costo de la canasta básica aumentó en un 0,99% en referencia al mes anterior, el ingreso actual cubre el 85,25% de la canasta básica familiar, este valor es superior al valor de diciembre de 2010 en 3,01 puntos porcentuales.

Según el analista Marco Julio Medina, "el problema no está en el incremento de la canasta básica sino en que el aumento del salario básico unificado no cubre ni siquiera lo que ha aumentado la canasta básica, entonces el déficit de los hogares para alcanzar el salario digno es mayor".

Según el INEC, el valor de la canasta básica en la Sierra fue de \$633,85; en la Costa, \$612,94, siendo Cuenca la ciudad más cara, con una canasta básica de \$592,19.

Mientras que en la Ciudad de Loja la canasta familiar básica alcanza un valor de 592 dólares con 5 centavos y la canasta familiar es de \$ 606,29 la inflación anual en diciembre de 2011 fue de 5,41 por ciento, hace un año esta cifra se ubicó en 3,33 por ciento.

La división de alimentos y bebidas no alcohólicas es la que más contribuyó en la inflación anual fue de 6,83%, mientras que la inflación de los bienes transables fue de 5,74 por ciento, siendo superior a la inflación general y a la de los bienes no transables 4,94 por ciento.

La variación de la inflación anual de diciembre de 2011 se debe principalmente al incremento de precios de cinco categorías: alimentos y bebidas no alcohólicas, prendas de vestir y calzado, educación, restaurantes, hoteles y transporte. Estas aportan en 72,73% a la inflación anual.

Es importante analizar este tema ya que afecta a la economía del hogar y por ende la economía de las familias lojanas que si no se perciben estos valores dentro del hogar, se dificulta la adquisición de algunos de los productos para el consumo diario y en los autoservicios y supermercados se reducen los niveles de compra.

Por otro lado la inflación anual en el Ecuador es de 6.83% y la mensual de 0,47% con relación a nuestra ciudad de Loja que cuenta con una inflación anual con el 3,06%, y la mensual esta por el 0,56% esto a afectado a las empresas de comercialización de productos de primera necesidad ya que por el lado de los costes tienen una subida de los precios de algunos de los productos como el arroz, aceite, jabón, etc. y por ende la reducción de sus beneficios de empresas que se dedican a este tipo actividad .



#### **FACTOR TECNOLÓGICO:**

Otro de los factores que hay que tomar en consideración es lo que tiene que ver con las tecnologías de información y comunicación donde según la última encuesta realizada por el INEC se establece que 9,271.379 de ecuatorianos no ha tenido acceso a internet mientras que 3,807.292 ecuatorianos si lo ha utilizado, el 38,9% lo

ha hecho en centros de acceso público, mientras el 21,6% en el hogar y el 14,4% en el trabajo. Con relación a la tecnología que utilizan los Autoservicios y Supermercados de la ciudad de Loja el 70% de ellos utilizan tecnología de punta como: cámaras ocultas, internet, programas de Mónica y visual Fact para así de esta manera brindarles a los clientes la confianza necesaria en el momento de la adquisición de los productos, agilidad en el servicio, el desglose de sus compras, IVA, precios, descuentos para que el cliente tenga la certeza de salir de alguna duda.

Como también el 20% de los supermercados y autoservicios se la ciudad de Loja utiliza la tecnología como; computadora y caja registradora debido a múltiples factores personales como el escaso poder adquisitivo y el poco interés que le ponen a la tecnología, Mientras que el 10% restante cuentan con llevan las cuentas a través de una sumadora y un libro diario donde recaban la información de lo vendido diariamente ,ya que ellas no tienen el conocimiento de la tecnología y acerca de las ventajas que tienen la misma y en consecuencia pierden oportunidades ya que afectan directamente a los procesos de venta, apertura a nuevas posibilidades de mercado, modificar las relaciones de intercambio entre la empresa y sus competidores ya que dependiendo del grado de acceso de dichas empresas a la tecnología, tendrán mayor o menor capacidad competitiva.





### **FACTOR POLÍTICO:**

En este factor se ven reflejadas las acciones de los diferentes gobiernos y administraciones públicas que de un modo u otro afecta a las condiciones competitivas de las empresa de nuestro país y ciudad, por medio de la regulación de los sectores procedente de instituciones supranacionales (caso de la Unión Europea), medidas de fomento relacionadas con la innovación, internacionalización, la regulación del mercado laboral, la legislación mercantil, administrativa, política fiscal y tributaria (impuestos), clima político, aranceles de importación, etc., todos y cada uno de estos aspectos influyen en gran medida en la estabilidad y crecimiento de todas las empresas de comercialización de productos de primera necesidad y en lo que se referente a los Autoservicios y Supermercados.

### **ANALISIS DEL MESOAMBIENTE**

#### **COMPETENCIA:**

**Competencia Directa:** Son aquellas empresas grandes que venden y distribuyen los mismos productos a los autoservicios y supermercados de la nuestra ciudad tales como:

- ❖ Distribuidora Calva y Calva.
- ❖ Distribuidora Romar.
- ❖ Distribuidora Granda.

- ❖ Distribuidora Inepaca.
- ❖ Distribuidora Unilever.
- ❖ Distribuidora Colgate Palmolive.
- ❖ Distribuidora Darpa
- ❖ Distribuidora Perez

**Competencia Indirecta:** Son aquellas empresas que se dedican a la misma actividad es decir venden los mismos productos en el mismo mercado pero en menor proporción este caso la competencia indirecta de los autoservicios y los supermercados de la ciudad de Loja vienen a ser los siguientes:

- ❖ Micro mercados.
- ❖ Tiendas.
- ❖ Bodegas.

✓ **PROVEEDORES:**

Son aquellas personas o empresas que proveen o abastecen de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, autoservicios etc.

Entre los principales proveedores de los “autoservicios y supermercados” de la ciudad lo Loja se encuentran los siguientes:

- **COCA-COLA.** (colas mini, mediana y grande, agua, jugo del valle.)
- **FAMILIA.** (papel higiénico, servilleta, pañales, toallas, etc.)

- **PRODUCTOS TONI.**( yogurt, leche, manjar, leche saborizada)
- **DISTRIBUIDORA GRANDA.** (galletas, caramelos, chicles, atún, Colgate, colombinas, etc.)
- **CAFRILOSA.** (salchicha, mortadela, embutidos, etc.)
- **VICOSA.** (salsa de tomate, canela, clavo de olor, etc.)
- **DISOL.**(Huevos)
- **FLESHMAN.** (Manteca, Levadura, Polvo de Hornear, colorantes, saborizantes etc.)
- **COMPROLACSA “LA LOJANITA”.** (Leche, crema, yogurt y queso.)
- **YEMA DORADA.**(huevos)
- **PAN DE ORO.** (Harina)
- **CARLI SNACK.** (k chitos, tortolines, platanitos, doritos, golpe mix, etc.)
- **INAPESA.** (vienesas, mortadela, jamón, chorizo, ahumados, carnes y lácteos.)
- **POLLOS FRANK.** (presas, pechuga, ligadillas, etc.)
- **POLLO SERRANO.**(pollo entero, medio, presas, etc.)
- **ZHUMIR.** (gatorade, deli,aguas,etc)
- **INDUSTRIA ALIÑOS DEL SUR “LAS”.** (aliños verde, ajo molido, etc.)
- **AZENDE CORPORACIONES.**(lava todo, horchatas)
- **DIPOR.** (yogurt, Tampico, leche, atún, etc.)
- **NESTLÉ.** (galletas, caramelos, leche, chocolates, etc.)
- **LAFABRIL.** (aceite, manteca, mantequilla, etc.)

- **UNILEVER.** (bonella, Colgate, Palmolive, etc.)
- **AZUCARERA MONTEREY.**
- **ILE.** (aliños, especerías, horchatas, té, etc.)
- **ECOLAC.** (leche, mantequilla, crema de leche, queso y yogurt.)
- **SUPAN.** (bimbo, tostadas.)
- **La ESCOCESA.** (mortadela, salchicha, jamón, vienesa, chorizo, chuleta pollo y tocino.)
- **LA CASCADA.** (aguas)
- **VALLTO AGROINDUSTRIAS.** (aguardiente cañita)
- **LEVAPAN.**(harina, mantequilla, manteca, saborizantes, colorantes, levadura.)
- **ROPA AMERICANA Y COLOMBIANA.** (pantalones, blusas, zapatos.)
- **INDURAMA, OSTER, ECASA.** (cocinas, licuadoras, planchas, etc.)
- **CERCEZA PILSENER.** (pony malta, club, etc.)
- **CRISTAR.** (vasos, jarrones, ceniceros, fruterías, etc. )
- **INEPACA.** (atún van camp's.)
- **PLASTIGAMA.** (jarras, loncheras, vajillas, escobas, trapeadores, baldes etc.)
- **NISFA.** (atún real, sardina, tinapá, macarela, etc.)
- **INDUPAC.** (cuadernos, esferos, pinturas, papel bon, etc.)

## **CANALES DE DISTRIBUCION:**

Los canales de distribución utilizados por los autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja son.

### **1.- canales directos.**

Esta es la vía más corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos de consumo masivo, ya que los autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja lo realizan sus pedidos a través de este tipo de canales directos y mediante una llamada telefónica directa con la empresa proveedora.

### **2.- canales indirectos.**

Este tipo de canales indirectos son aquellos que realizan sus ventas a través de un agente vendedor ya que cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minorista es decir los autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja al momento de realizar sus pedidos de los productos para el mantenimiento de la empresa lo hacen a través de este agente vendedor.

### **✓ CLIENTES:**

Los productos están dirigidos a toda la ciudadanía de la provincia de Loja, ya que además de contar con clientes actuales y potenciales lo q más nos interesa y para mantenernos en el mercado es importante la satisfacción a los clientes ofreciéndoles siempre productos frescos y de mejor calidad contando con una

amplia gama y variedad de productos así como también existen las diferentes formas de pago para facilitar la compra de los clientes a través de las tarjetas de crédito, marcando la diferencia y haciendo frente a la competencia con promociones y descuentos y así de esta manera contribuir el bienestar de las familias lojanas.

## TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A GERENTES

### MUJERES

#### DATOS GENERALES

**Cuadro Nro. 1**

Nro.	NOMBRE DE LA ENTI.	CARGO	NIVEL DE ESTUDIO	PROFESIÓN	EDAD
<b>AUTOSERVICIOS</b>					
1	PUERTAS DEL SOL	GERENTE	SUPERIOR	Lcda. En Ad. Emp.	30 años
2	MERCAMAX	GERENTE	SUPERIOR	Dta. En Contab.	35 años
3	GALTOR	GERENTE	SUPERIOR	Lcda. En Ad. Emp.	40 años
4	AUTOSERVICIO PINEDA	GERENTE	SUPERIOR	Ing. Comerciales	30 años
5	PORTAL DEL RIO	GERENTE	SUPERIOR	Ing. Comerciales	35 años
<b>SUPERMERCADOS</b>					
6	SAN RAFAEL	GERENTE	SUPERIOR	Dta. En Contab.	40 años
7	FAMILIAR	GERENTE	SUPERIOR	Ing. Comerciales	30 años
8	CALVA CALVA	GERENTE	SUPERIOR	Lcda. En Ad. Emp.	35 años
9	COMERCIAL LIZBET	GERENTE	SUPERIOR	Ing. Comerciales	37 años
10	COMERCIAL OCHOA	GERENTE	SUPERIOR	Dta. En Contab.	35 años
11	COMERCIAL SAN MARTIN	GERENTE	SUPERIOR	Ing. Comerciales	30 años
12	COMERCIAL VIVANCO	GERENTE	SUPERIOR	Ing. Comerciales	35 años
13	COMERCIAL AUSTRORVENTAS	GERENTE	SUPERIOR	Lcda. En Ad. Emp.	30 años

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

#### DATOS ESPECIFICOS

##### 1. ¿Su empresa está legalmente constituida?

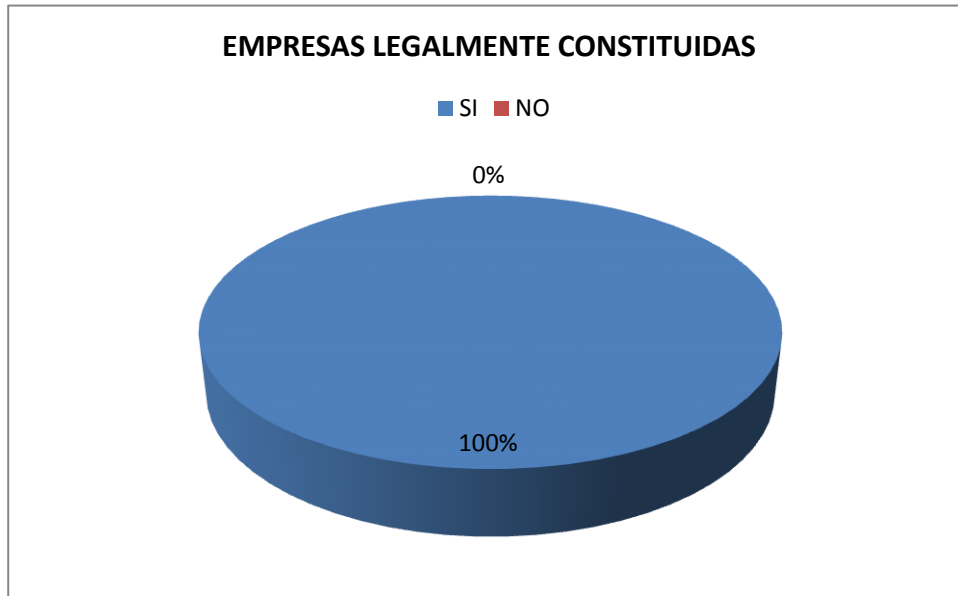
**Cuadro Nro. 2**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 1



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### Interpretación

En esta pregunta, se puede determinar que el 100% de las empresas encuestadas si se encuentran legalmente constituidas.

### 2. ¿Cómo Ud. Administra su empresa?

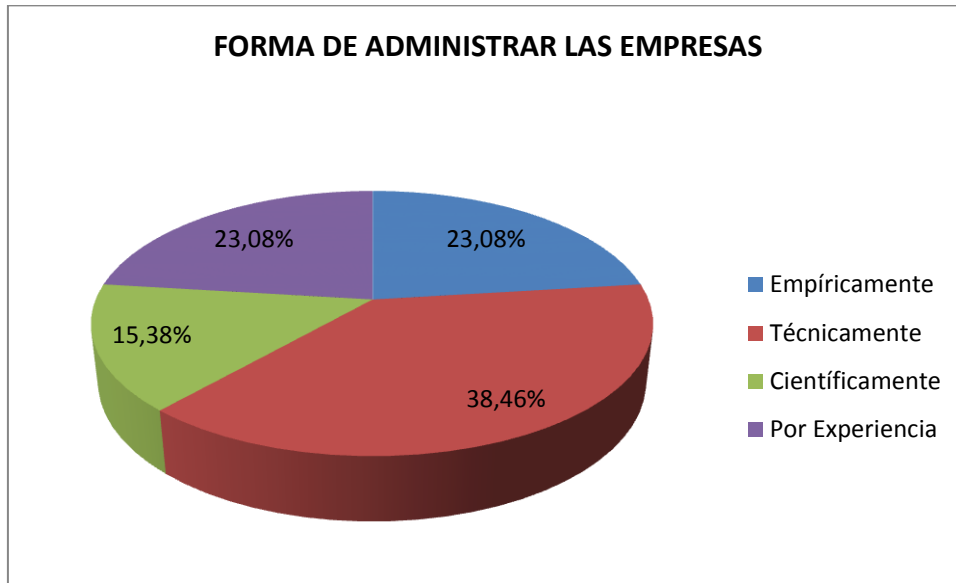
Cuadro Nro. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empíricamente	3	23,08%
Técnicamente (habilidad)	5	38,46%
Científicamente	2	15,38%
Por Experiencia	3	23,08%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo  
Elaboración: La Autora



Grafico Nro. 2



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### Interpretación

La pregunta Nro. 2, nos determina la forma de administración femenina de las empresas del 100% de los encuestados, el 23,08% lo realizan de forma empíricamente; el 38,46% lo hacen técnicamente; el 15,38% lo realizan de forma científica y el 23,08% restante lo realizan por experiencia.

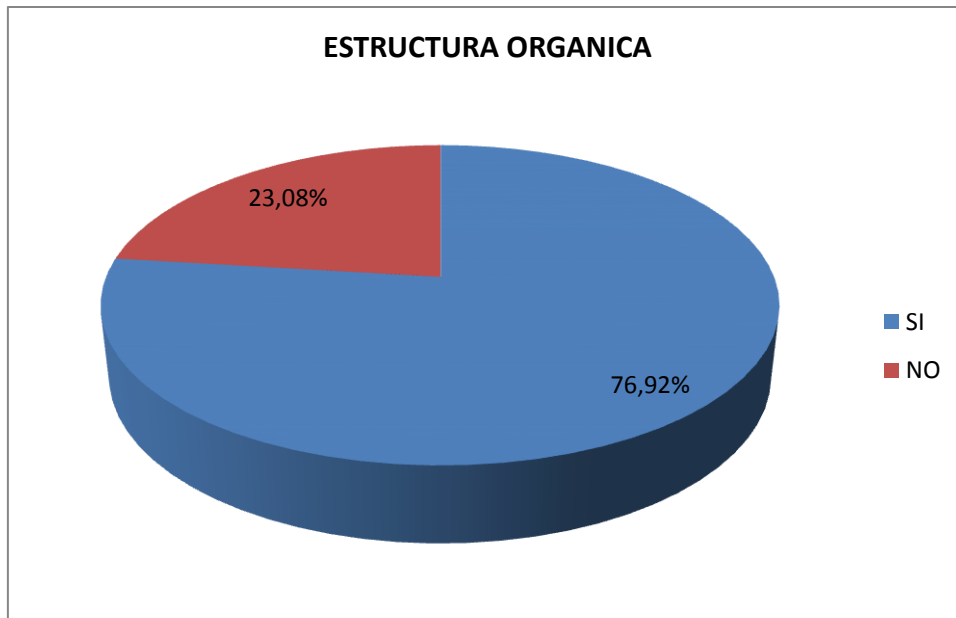
### 3. ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica establecida?

Cuadro Nro. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	76,92%
NO	3	23,08%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo  
Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 3



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### Interpretación

Con relación a esta pregunta sobre si la empresa cuenta con una estructura orgánica establecida del 100% de los encuestados; el 76,92% manifiestan que sí; y el 23,08% restante supieron manifestar que no.

#### 4. ¿La empresa cuenta con Misión, Visión, Objetivos y Políticas definidas?

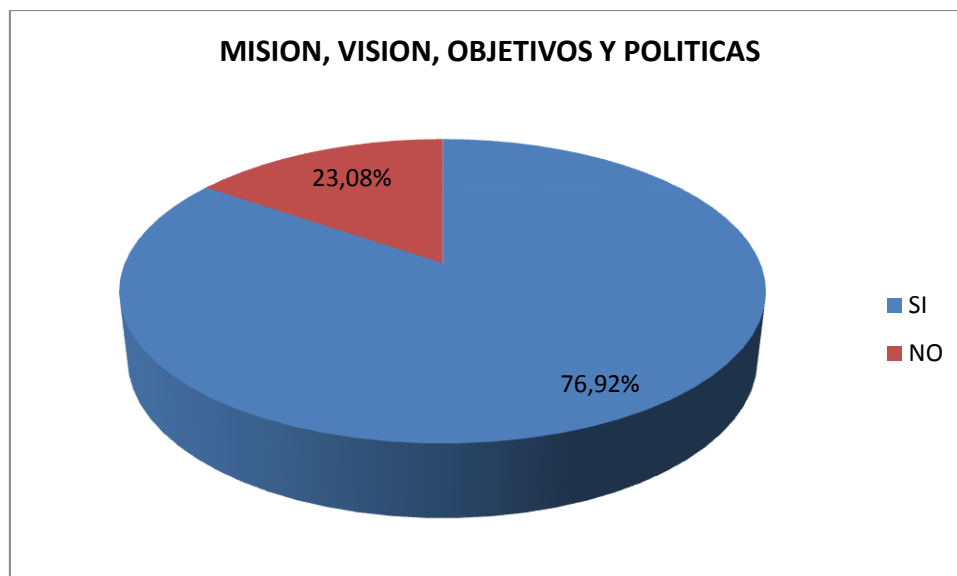
Cuadro Nro. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	76,92%
NO	3	23,08%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 4



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

#### Interpretación

En relación a esta pregunta del 100% de los encuestados, el 76,92% manifestaron que si cuentan con Misión, Visión, Objetivos y Políticas definidas; y el 23,08% restante manifestaron que no.

**5. ¿Tiene la empresa organigramas que le permitan identificar los niveles jerárquicos, como las funciones específicas de los empleados?**

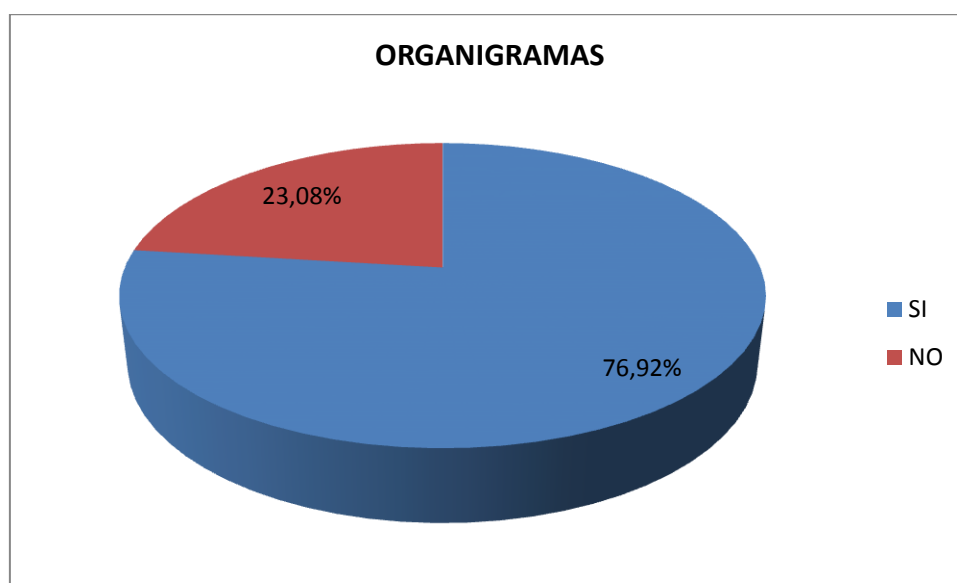
**Cuadro Nro. 6**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	76,92%
NO	3	23,08%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 5



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

**Interpretación**

En relación a esta pregunta del 100% de los encuestados; el 76,92% de ellos manifestaron que si cuentan con organigramas para poder identificar los niveles

jerárquicos, el 23,08% restante me manifestaron que no cuentan con este tipo de organigramas.

**6. ¿Sus colaboradores cuentan con las herramientas administrativas, para desempeñar sus funciones, como?**

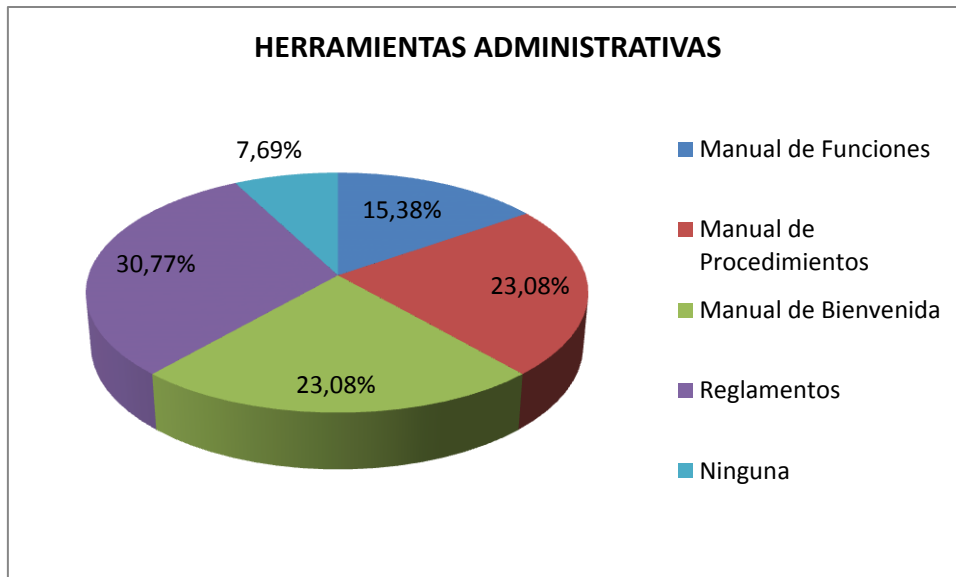
**Cuadro Nro. 7**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Manual de Funciones	2	15,38%
Manual de Procedimientos	3	23,08%
Manual de Bienvenida	3	23,08%
Reglamentos	4	30,77%
Ninguna	1	7,69%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Trabajo de campo**

**Elaboración: La Autora**

**Grafico Nro. 6**



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### **Interpretación**

En relación a esta pregunta; del 100% de los encuestados, el 15,38% se manifestaron que utilizan un manual de funciones; el 23,08% utilizan manual de procedimientos; el 23,08% utilizan manual de bienvenida; el 30,78% se acogen a los reglamentos internos y el 7,69% restante no tienen ningún tipo de herramientas.

**7. ¿Cómo determina su liderazgo en la empresa?:**

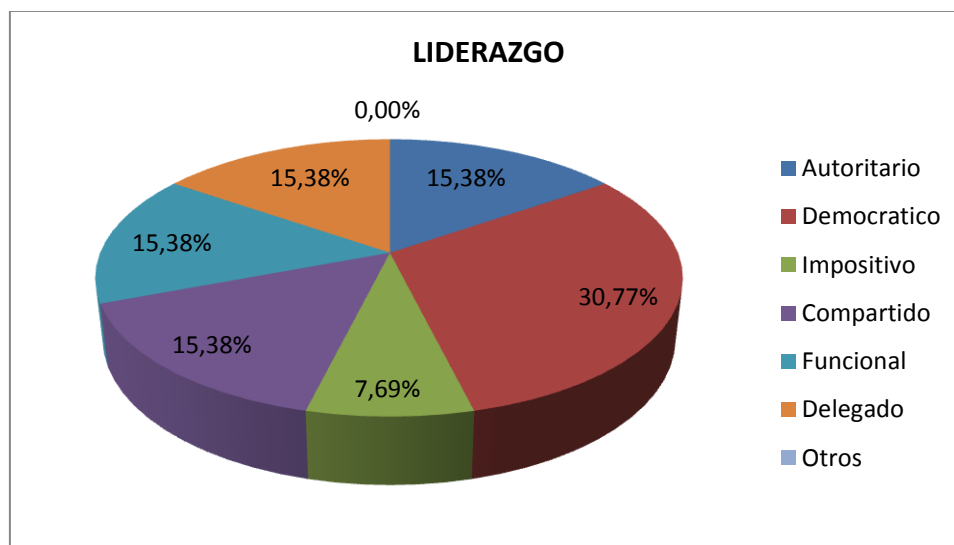
**Cuadro Nro. 8**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Autoritario	2	15,38%
Democrático	4	30,77%
Impositivo	1	7,69%
Compartido	2	15,38%
Funcional	2	15,38%
Delegado	2	15,38%
Otros	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaboración:** La Autora

**Grafico Nro. 7**



**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado:** La Autora

**Interpretación**

De la totalidad de los encuestados el 15,38% posee liderazgo autoritario; el 30,77% posee liderazgo democrático; el 7,69% posee liderazgo impositivo; el 15,38% posee liderazgo compartido; el 15,38% posee liderazgo funcional; el 15,38% posee liderazgo delegado.

## 8. ¿Planifica y organiza las tareas a seguir?

**Cuadro Nro. 9**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 8**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

### Interpretación

De los 13 encuestados que equivalen al 100% la totalidad manifiesta que planifican las tareas a realizar en la empresa.



9. ¿Considera que su empresa es competitiva por?:

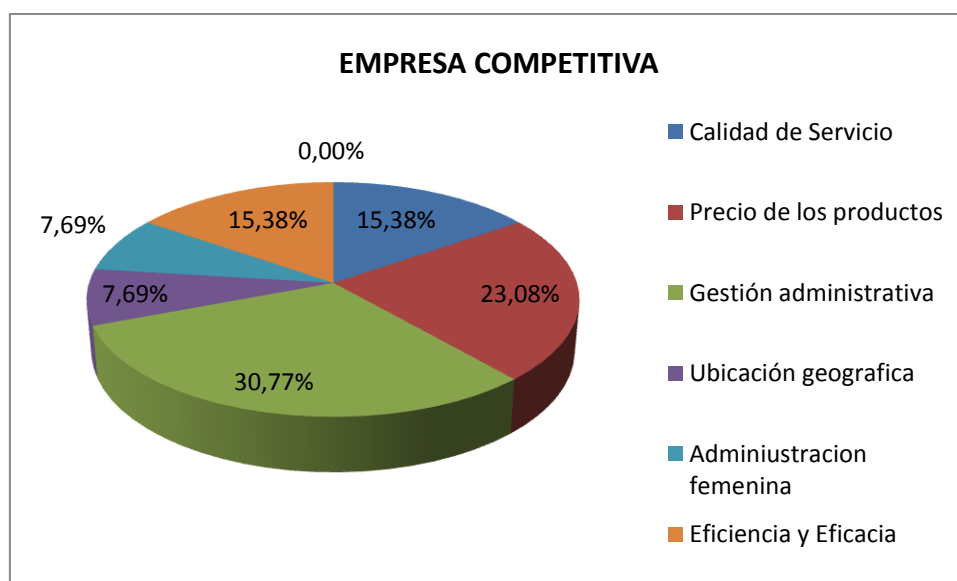
Cuadro Nro. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de Servicio	2	15,38%
Precio de los productos	3	23,08%
Gestión administrativa	4	30,77%
Ubicación geográfica	1	7,69%
Administración femenina	1	7,69%
Eficiencia y Eficacia	2	15,38%
Amistad	0	0,00%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 9



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

**Interpretación**

De la totalidad de los encuestados el 15,38% considera que las empresas son competitivas por el servicio; 23,08% considera que las empresas son competitivas

por el precio en sus productos; 30,77% considera que las empresas son competitivas por la gestión administrativa; 7,69% considera que las empresas son competitivas por la ubicación geográfica; 7,69% considera que las empresas son competitivas por la administración femenina; y el 15,38% restante considera que las empresas son competitivas por la eficiencia y eficacia.

**10. ¿El Local que posee su empresa es propio a arrendado?**

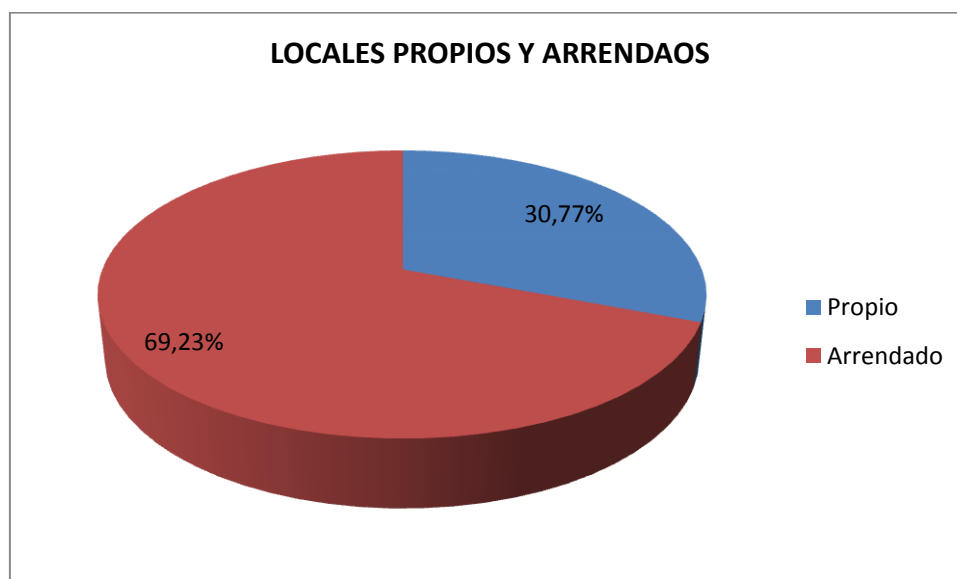
**Cuadro Nro. 11**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Propio	4	30,77%
Arrendado	9	69,23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 10**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

De las 13 empresas encuestadas que equivalen al 100%, 4 empresas encuestadas que corresponden 30,77% manifestaron que tienen local propio y 9 empresas que corresponden al 69,23% cuentan con locales arrendados.

### 11. ¿De qué manera financia y solventa los gastos la empresa?:

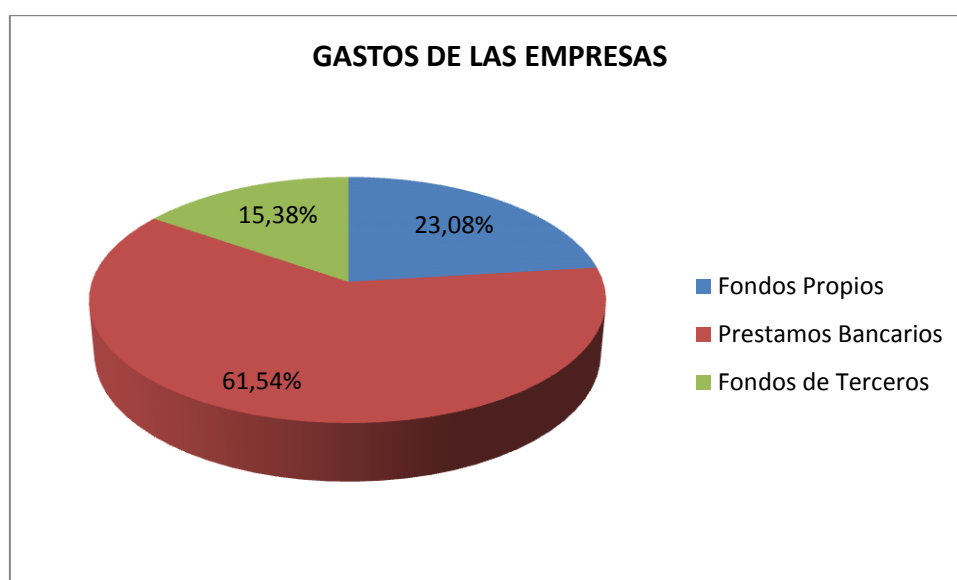
Cuadro Nro. 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fondos Propios	3	23,08%
Préstamos Bancarios	8	61,54%
Fondos de Terceros	2	15,38%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 11



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

Para poder solventar los gastos generados por la empresa el 23,08% me manifestaron que lo realizan con fondos propios; el 51,64% lo realizan con préstamos financieros y el 15,38% lo hacen con fondos de terceros.

## 12. ¿Cuál es la forma de adquirir los diferentes productos que comercializa?

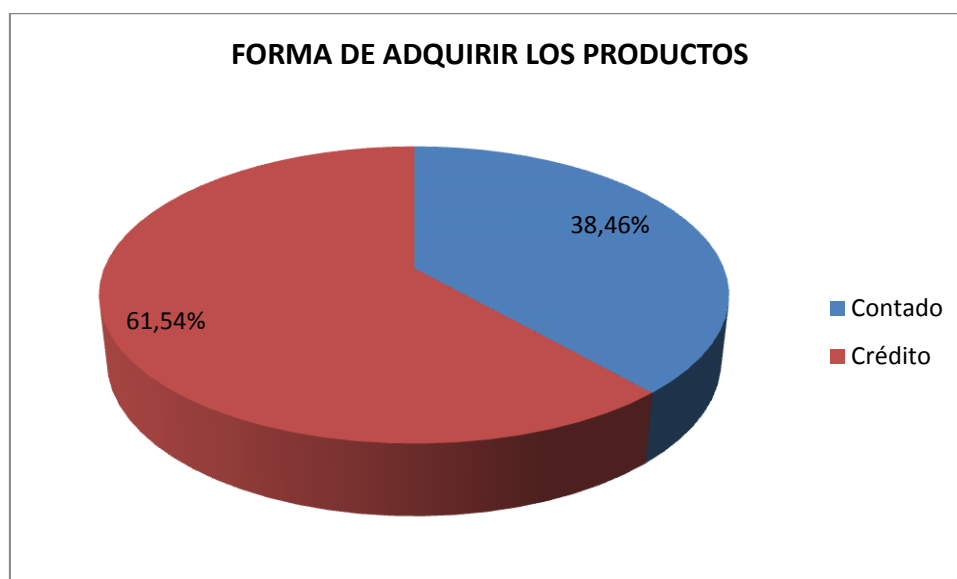
**Cuadro Nro. 13**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contado	5	38,46%
Crédito	8	61,54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 12**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

Del 100% de las empresas encuestadas; el 38,46% se manifestaron que la forma de adquirir los productos lo realizan al contado, y el 61,54% restante lo realizan a crédito.

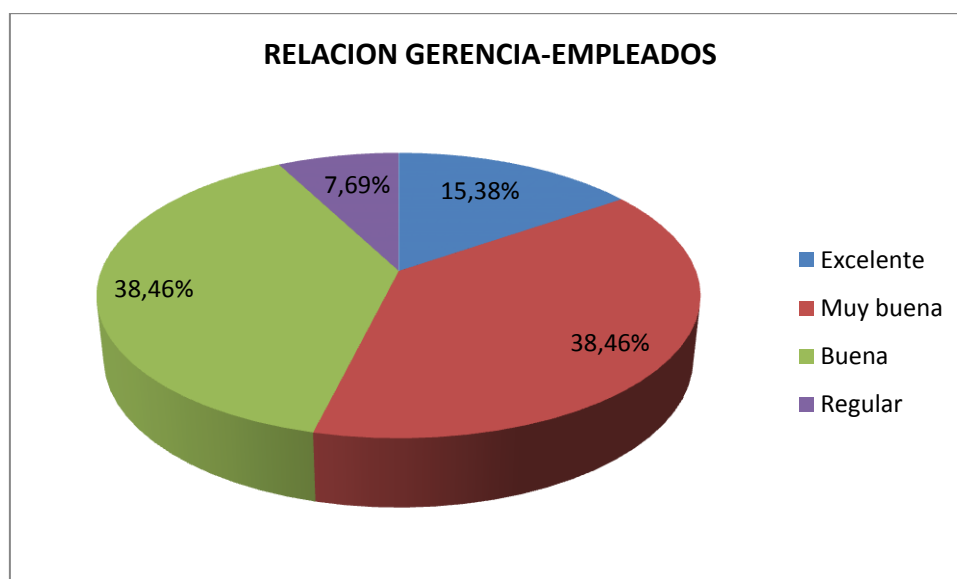
### 13. ¿Cómo considera la relación y comunicación que lleva la gerencia con los empleados de la empresa?

Cuadro Nro. 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	15,38%
Muy buena	5	38,46%
Buena	5	38,46%
Regular	1	7,69%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 13



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

## Interpretación

Del 100% de las empresas encuestadas; el 15,38% manifestaron que las relaciones son excelentes; el 38,46% manifestaron que son muy buenas; el 38,46% manifestaron que las relaciones son buenas, y el 7,69% restante me manifestaron que las relaciones gerente-empleado son regulares.

**14. ¿Toma usted en cuenta la opinión de sus empleados para la toma de decisiones, dentro de la administración de la empresa?**

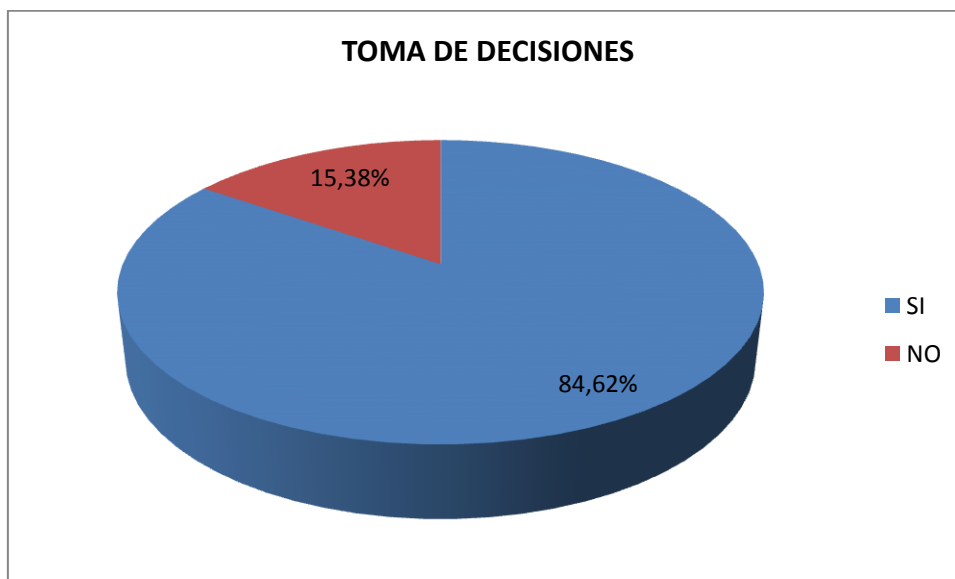
**Cuadro Nro. 15**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	84,62%
NO	2	15,38%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 14**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

En relación a esta pregunta de las 13 empresas encuestadas que equivalen al 100%; el 84,62% se manifestaron que si son tomadas en cuenta la opinión de los empleados para la toma de decisiones, y el 15,38% restante manifestaron que no son tomadas en cuenta.

### 15. ¿Cómo empresaria lojana de qué forma considera que aporta al desarrollo e impulso comercial de la ciudad de Loja?

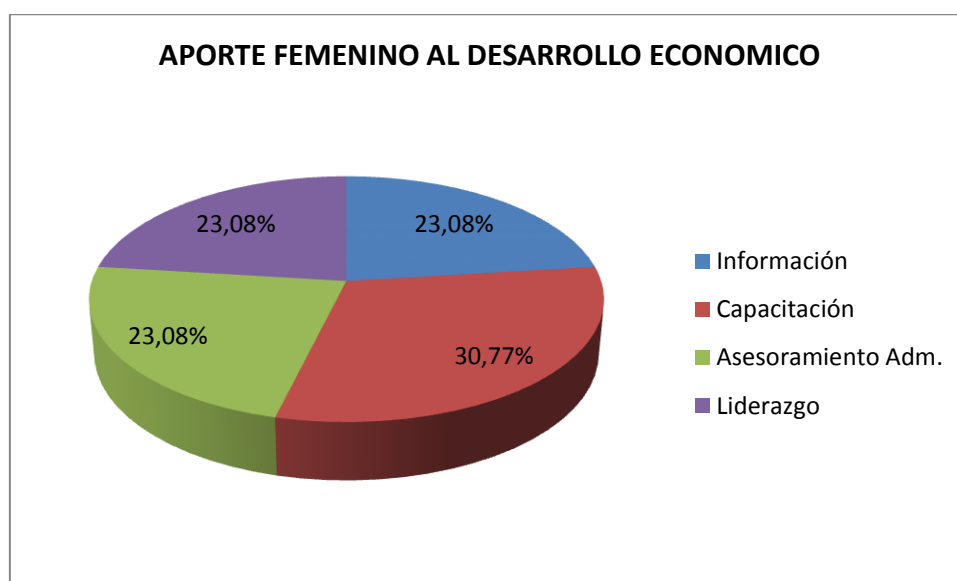
Cuadro Nro. 16

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Información	3	23,08%
Capacitación	4	30,77%
Asesoramiento Adm.	3	23,08%
Liderazgo	3	23,08%
TOTAL	13	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 15



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

### **Interpretación**

En cuanto a esta pregunta el 23,08% manifestaron que el aporte femenino al desarrollo económico lo realizan con la información que posee la empresa, el 30,77% lo realizan aportando con la capacitación a las empresas que requieran; el 23,08% lo realizan con asesoramiento administrativo y el 23,08% restante lo realizan con liderazgo.

### **LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, y tecnológica.



**Cuadro Nro. 17**  
**MATRIZ EFE**

<b>MATRIZ EFE</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	O.1 Mercado en expansión.	0,10	3,00	0,30
	O.2 Convenios con instituciones públicas y privadas.	0,07	2,00	0,13
	O.3 Utilización de nuevas tecnologías.	0,07	2,00	0,13
	O.4 Existencia de centros de capacitación.	0,07	2,00	0,13
	O.5 Posibilidad de incremento de nuevos productos.	0,07	2,00	0,13
	O.6 Mantener convenios con proveedores.	0,07	2,00	0,13
	O.7 Existencia de medios de comunicación con alto rating en sintonía.	0,07	2,00	0,13
<b>AMENAZAS</b>	A.1 Ingreso de nuevas cadenas de supermercados.	0,09	3,00	0,28
	A.2 Inestabilidad política y económica en el país.	0,06	2,00	0,13
	A.3 Aplicación de nuevos impuestos y aranceles por parte del gobierno.	0,06	2,00	0,13
	A.4 No realiza ningún tipo de control en el desenvolvimiento empresarial.	0,06	2,00	0,13
	A.5 Bajo poder adquisitivo de la población lojana.	0,06	2,00	0,13
	A.6 Dificultad para enfrentarse a la competencia.	0,09	3,00	0,28
	A.7 Monopolio en los proveedores.	0,06	2,00	0,13
<b>CALIFICACION</b>		<b>1,00</b>		<b>2,29</b>

**Elaboración: La Autora**

## ANÁLISIS DE LA MATRIZ EFE

Una vez realizadas las matrices de evaluación de factores externos de acuerdo a la situación actual de la empresa se ha podido determinar lo siguiente:

- La matriz EFE cuenta con una ponderación de 2,29 lo que da a entender que la empresa cuenta con un potencial interno donde puede enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado.

## NIVEL COMPETITIVO QUE TIENEN LOS AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS

### ADMINISTRADOS POR MUJERES

Cuadro Nro. 1

Nro.	NOMBRE DE LA ENTI.	2010	2011	2012	HASTA ABRIL/2013
<b>AUTOSERVICIOS</b>					
1	PUERTAS DEL SOL	70%	71%	72%	28%
2	MERCAMAX	65%	65%	67%	24%
3	GALTOR	57%	55%	58%	22%
4	AUTOSERVICIO PINEDA	49%	49%	50%	20%
5	PORTAL DEL RIO	60%	60%	60%	23%
<b>SUPERMERCADOS</b>					
6	SAN RAFAEL	51%	55%	55%	25%
7	FAMILIAR	59%	58%	61%	23%
8	CALVA CALVA	51%	50%	49%	19%
9	COMERCIAL LIZBET	49%	49%	49%	20%
10	COMERCIAL OCHOA	69%	69,5%	71%	24%
11	COMERCIAL SAN MARTIN	52%	53%	57%	28%
12	COMERCIAL VIVANCO	65%	66%	70%	28%
13	COMERCIAL AUSTROVENTAS	51%	52%	53%	22%

Fuente: Cuadro Nro. 1

Elaboración: La Autora

## **ANALISIS**

En base a fuentes secundarias (donde se determinó los porcentajes de participación) y primarias (información que sirvió para verificar el nivel competitivo); el nivel competitivo que se encuentra en el cuadro anterior tiene la siguiente interpretación:

- Se determinó las empresas administradas por mujeres.
- Se tomó como muestra los años 2010, 2011, 2012 y enero, febrero, marzo y abril del 2013.
- Se tomó como base el nivel competitivo del año 2010.
- Luego se estableció los niveles competitivos de los años siguientes.
- Por último puedo decir que el Autoservicio puertas del sol ha tenido un mayor crecimiento en el mercado lojano.

## **ANÁLISIS INTERNO**

### **ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL FEMENINO QUE LABORA EN AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS (13 ESTABLECIMIENTOS ENCUESTADOS Cuadro Nro. 1)**

#### **1. ¿Cómo considera el trato que recibe por parte de la gerente?**

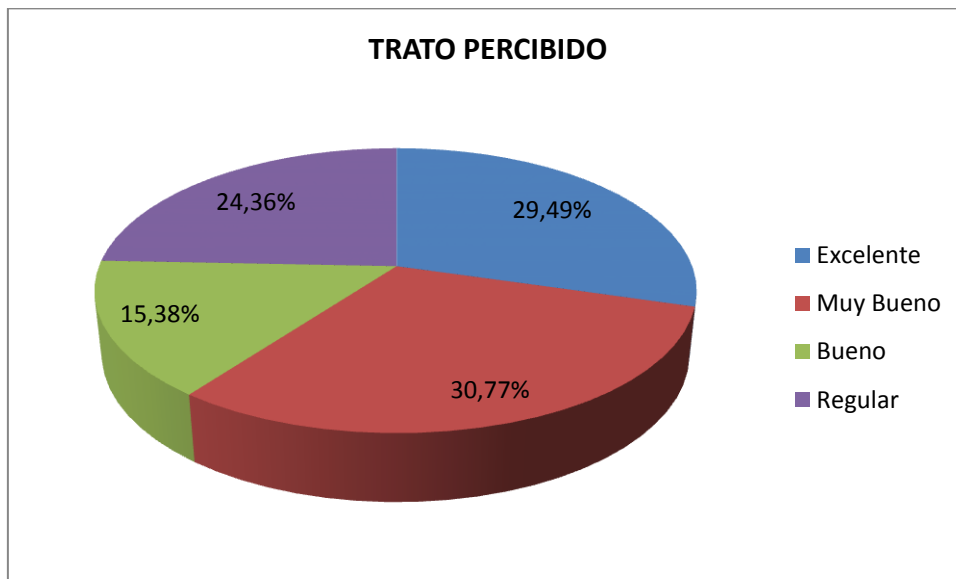
**Cuadro Nro. 18**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	23	29,49%
Muy Bueno	24	30,77%
Bueno	12	15,38%
Regular	19	24,36%
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaboración:** La Autora

**Grafico Nro. 16**



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### **Interpretación**

En cuanto a esta pregunta del 100% de los encuestados el 29,49% consideran que el trato que recibe por la gerente es excelente; el 30,77% consideran que el trato que recibe por la gerente es muy bueno; el 15,38% consideran que el trato que recibe por la gerente es bueno; el 24,36% consideran que el trato que recibe por la gerente es regular.

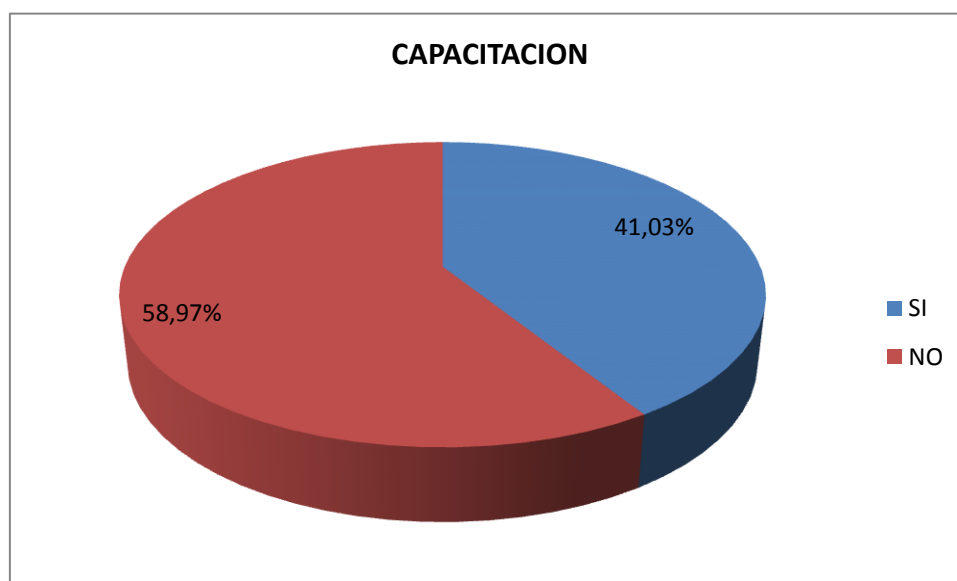
**2. ¿La gerente o administradora ofrece capacitación para el mejor cumplimiento de sus actividades?**

**Cuadro Nro. 19**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	41,03%
NO	46	58,97%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo  
Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 17**



**Interpretación**

De los 78 encuestados que equivalen al 100%; el 41,03% se manifestaron que si son capacitados los empleados; y el 58,97% restante manifestaron que no reciben capacitación.

**3. ¿Cómo considera los servicios que prestan los Autoservicios y Supermercados administrados por mercados?**

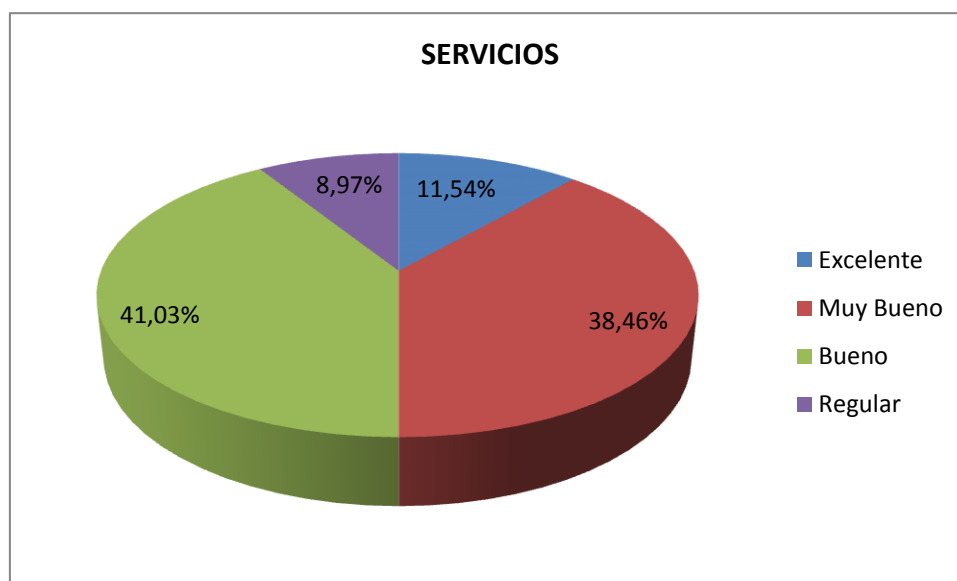
**Cuadro Nro. 20**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	9	11,54%
Muy Bueno	30	38,46%
Bueno	32	41,03%
Regular	7	8,97%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 18**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

**Interpretación**

De los 78 encuestados que equivalen al 100%; el 11,54% supieron manifestar que los servicios que prestan los autoservicios y supermercados son excelentes; el 38,46% supieron manifestar que los servicios que prestan los autoservicios y

supermercados son muy buenos; el 41,03% supieron manifestar que los servicios que prestan los autoservicios y supermercados son buenos; y el 8,97% supieron manifestar que los servicios que prestan los autoservicios y supermercados son regulares.

**4. ¿Cómo considera usted la comunicación gerente-empleado de autoservicios y supermercados?**

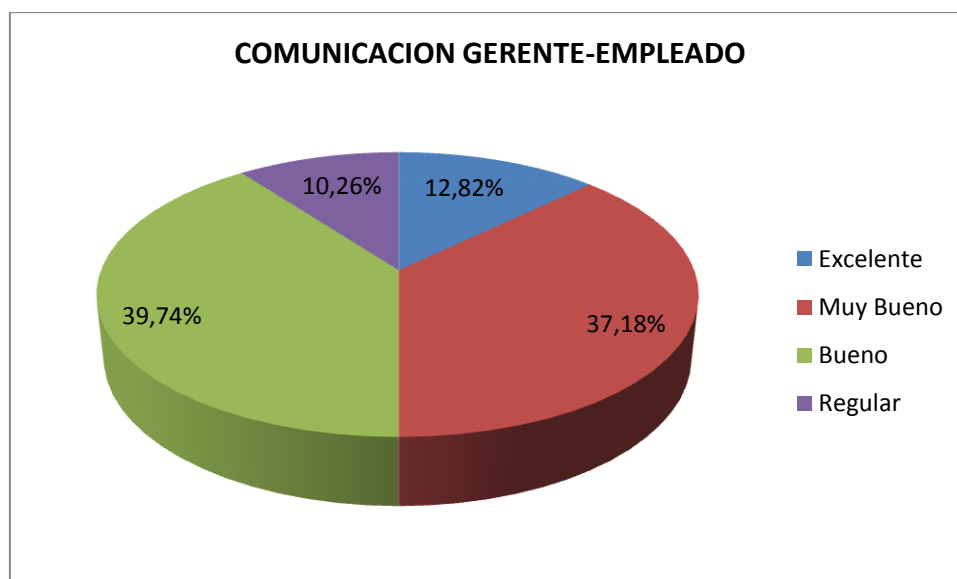
**Cuadro Nro. 21**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	10	12,82%
Muy Bueno	29	37,18%
Bueno	31	39,74%
Regular	8	10,26%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 19**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

De los 78 encuestados que equivalen al 100%; el 12,82% supieron manifestar que la comunicación gerente-empleado de los autoservicios y supermercados son excelentes; el 37,18% supieron manifestar que la comunicación gerente-empleado de los autoservicios y supermercados son muy buenos; el 39,74% supieron manifestar que la comunicación gerente-empleado de los autoservicios y supermercados son buenos; y el 10,26% supieron manifestar que la comunicación gerente-empleado de los autoservicios y supermercados son regulares.

## 5. ¿En qué horario existe mayor demanda de usuarios a autoservicios y supermercados?

**Cuadro Nro. 22**

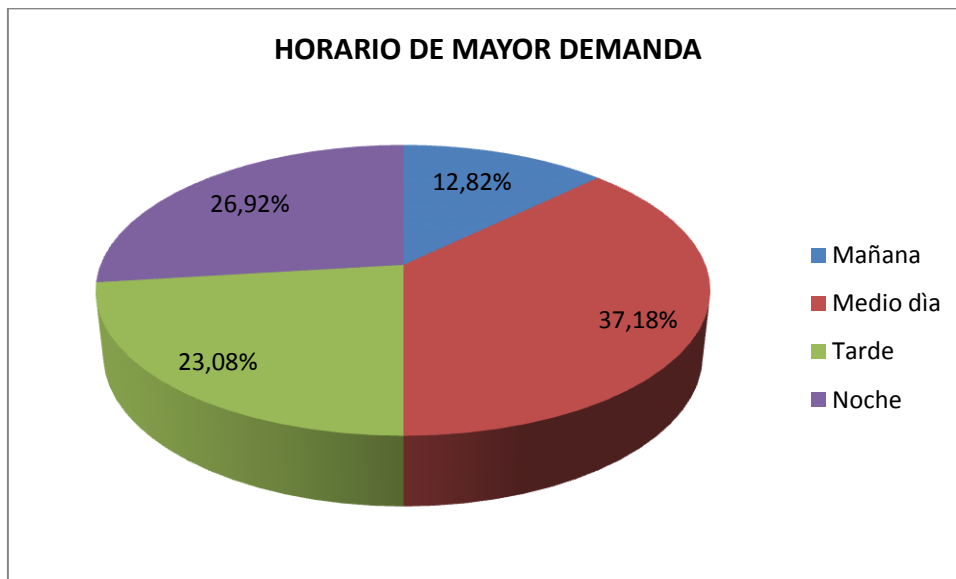
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Mañana	10	12,82%
Medio día	29	37,18%
Tarde	18	23,08%
Noche	21	26,92%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora



Grafico Nro. 20



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### Interpretación

En relación a esta pregunta del 100% de los encuestados; el 12,82% supieron manifestar que el horario de mayor demanda a autoservicios y supermercados es en la mañana; el 37,18% supieron manifestar que el horario de mayor demanda a autoservicios y supermercados es en el medio día; el 23,08% supieron manifestar que el horario de mayor demanda a autoservicios y supermercados es en la tarde; y el 26,92% supieron manifestar que el horario de mayor demanda a autoservicios y supermercados es en la noche.

## 6. ¿Recibe motivación por parte de la gerente?

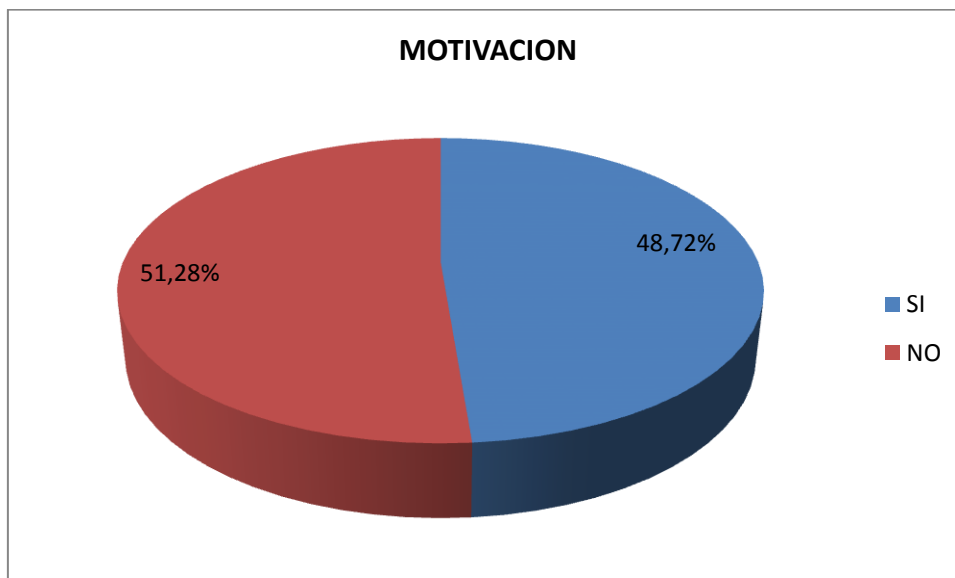
**Cuadro Nro. 23**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	48,72%
NO	40	51,28%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro.21**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

Del 100% de los encuestados; 48,72% manifestaron que si reciben motivación por parte de la Gerencia; y el 51,28% manifestaron que no reciben motivación por parte de la Gerencia.

## 7. ¿Cómo considera la administración por parte de una mujer?

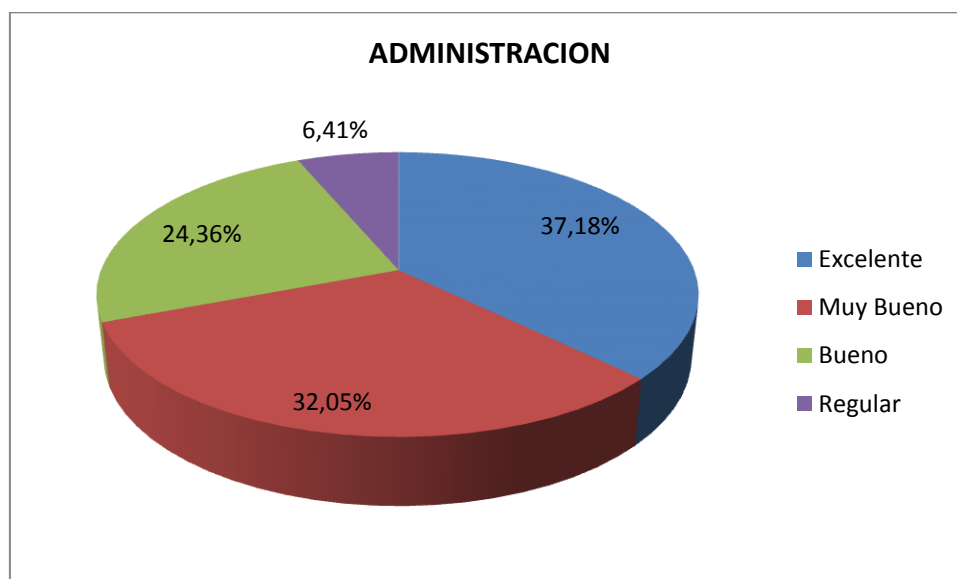
Cuadro Nro. 24

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	29	37,18%
Muy Bueno	25	32,05%
Bueno	19	24,36%
Regular	5	6,41%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 22



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

### Interpretación

De los 78 encuestados que equivalen al 100%; el 37,18% supieron manifestar que la administración femenina de los autoservicios y supermercados son excelentes; el

32,05% supieron manifestar que la administración femenina de los autoservicios y supermercados son muy buenos; el 24,36% supieron manifestar que la administración femenina de los autoservicios y supermercados son buenos; y el 6,41% supieron manifestar que la administración femenina de los autoservicios y supermercados son regulares.

**8. ¿Para la toma de decisiones la gerente toma en cuenta sus sugerencias?**

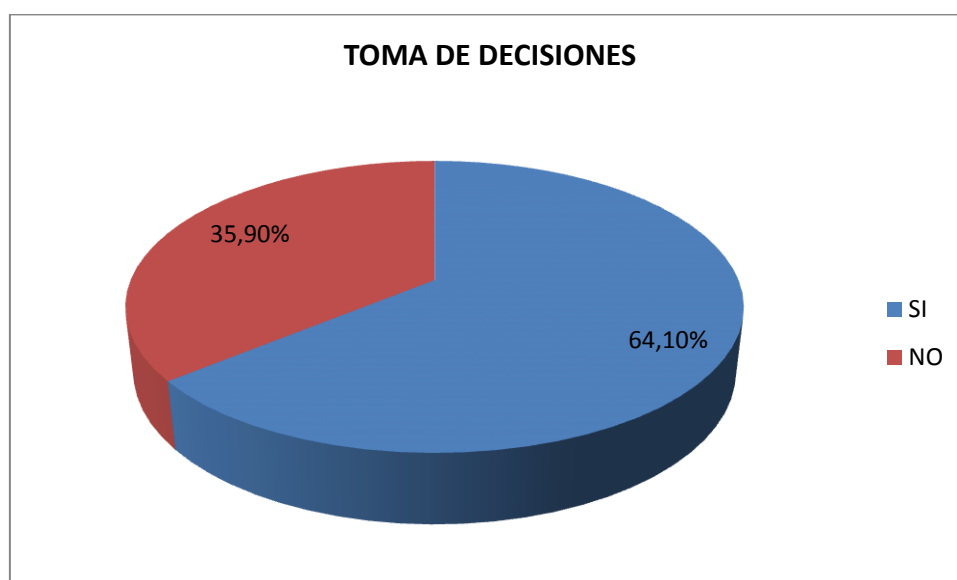
**Cuadro Nro. 25**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	50	64,10%
NO	28	35,90%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 23**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

De 78 encuestados que equivalen al 100%; 64,10% manifestaron que si toma en cuenta las sugerencias de los empleados en la toma de decisiones; y el 35,90% manifestaron que no se toma en cuenta los criterios de los empleados en la toma de decisiones.

### 9. ¿Según su criterio, existe algún tipo de diferencia en la administración de un hombre y una mujer?

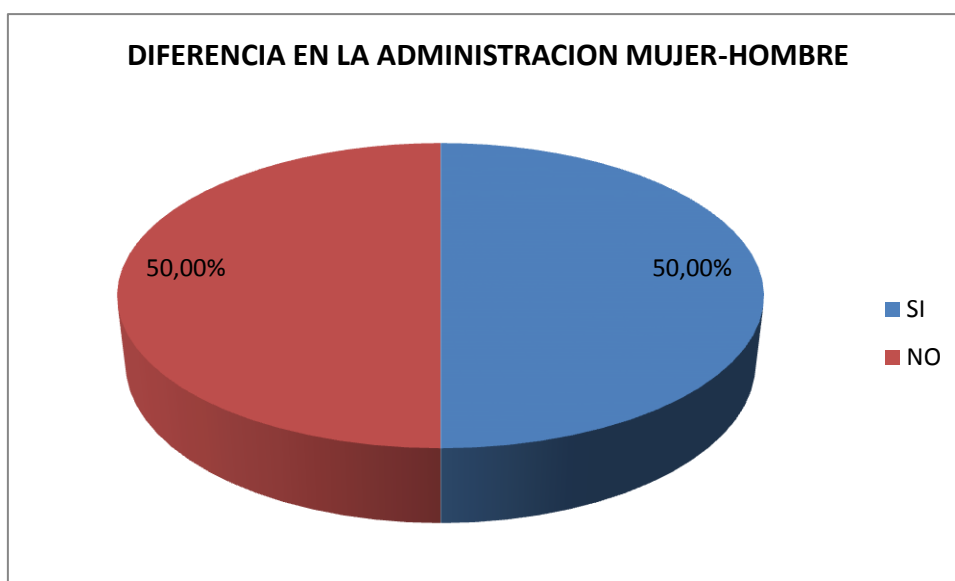
Cuadro Nro. 26

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	50,00%
NO	39	50,00%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 24



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

En relación a esta pregunta de la totalidad de los encuestados el 50% manifiesta que si existe algún tipo de diferencia en la administración de un hombre y una mujer; y el 50% restante manifestaron que no existe ningún tipo de diferencia en la administración de un hombre y una mujer.

### 10. ¿Los incentivos generados por la gerente son?:

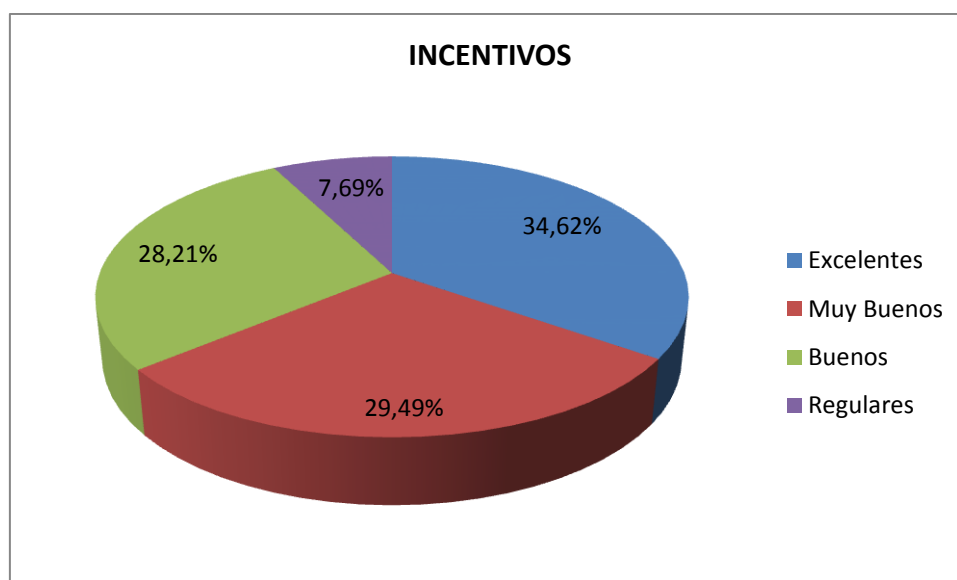
**Cuadro Nro. 27**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	27	34,62%
Muy Buenos	23	29,49%
Buenos	22	28,21%
Regulares	6	7,69%
TOTAL	78	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Grafico Nro. 25**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## **Interpretación**

De los 78 encuestados que equivalen al 100%; el 34,62% supieron manifestar que los incentivos generados por la gerente son excelentes; el 29,49% supieron manifestar que los incentivos generados por la gerente son muy buenos; el 28,21% supieron manifestar que los incentivos generados por la gerente de los autoservicios y supermercados son buenos; y el 7,69% supieron manifestar que los incentivos generados por la gerente de los autoservicios y supermercados son regulares.

## TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS

### 1. ¿Cómo considera la atención que presta los autoservicios y supermercados?

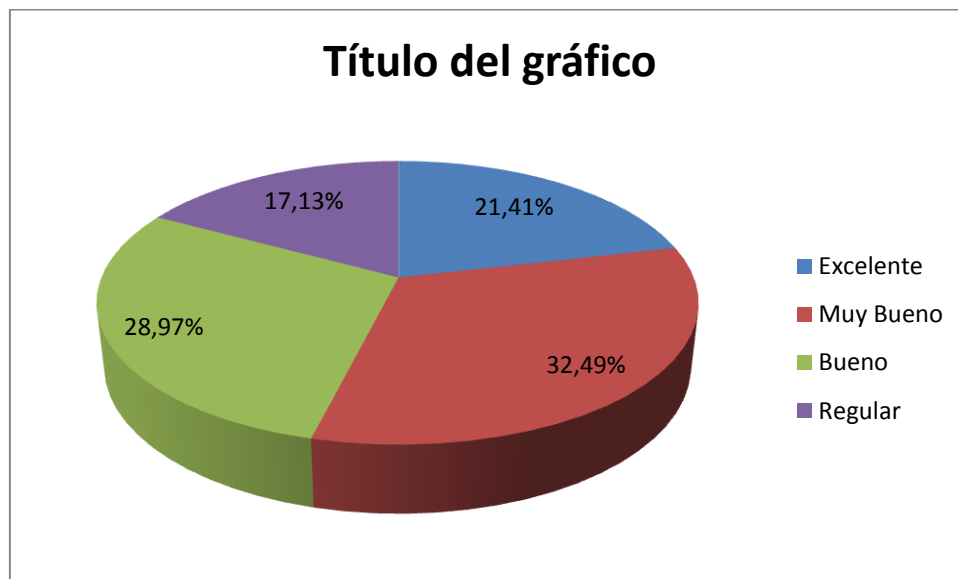
Cuadro Nro. 28

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	85	21,41%
Muy Bueno	129	32,49%
Bueno	115	28,97%
Regular	68	17,13%
TOTAL	397	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 26



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

### Interpretación

En esta pregunta, de los 397 encuestados que equivalen al 100%; el 21,41% considera que la atención que prestan los autoservicios y supermercados es



excelente; el 32,49% considera que la atención que prestan los autoservicios y supermercados es muy buena; el 28,97% considera que la atención que prestan los autoservicios y supermercados es buena; el 17,13% considera que la atención que prestan los autoservicios y supermercados es regular.

**2. ¿Por qué medios se entero de la existencia de los autoservicios y supermercados?**

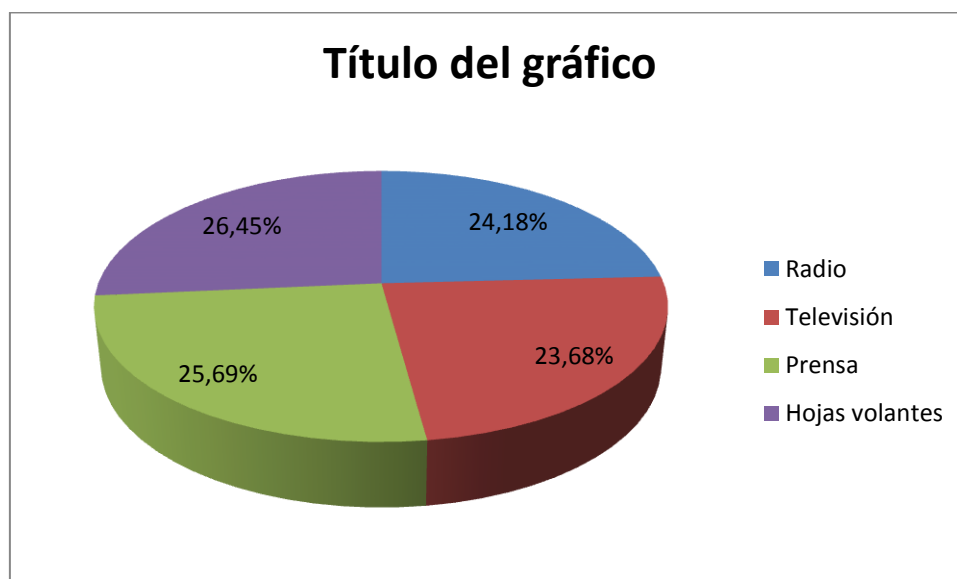
**Cuadro Nro. 29**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Radio	96	24,18%
Televisión	94	23,68%
Prensa	102	25,69%
Hojas volantes	105	26,45%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

**Gráfico Nro. 27**



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

### Interpretación

En relación a esta pregunta el 24,18% manifestaron que se han enteraron de la existencia de los autoservicios y supermercados por la radio; el 23,68% manifestaron que se han enteraron de la existencia de los autoservicios y supermercados por la televisión; el 25,69% manifestaron que se han enteraron de la existencia de los autoservicios y supermercados por la prensa; el 26,45% manifestaron que se han enteraron de la existencia de los autoservicios y supermercados por hojas volantes.

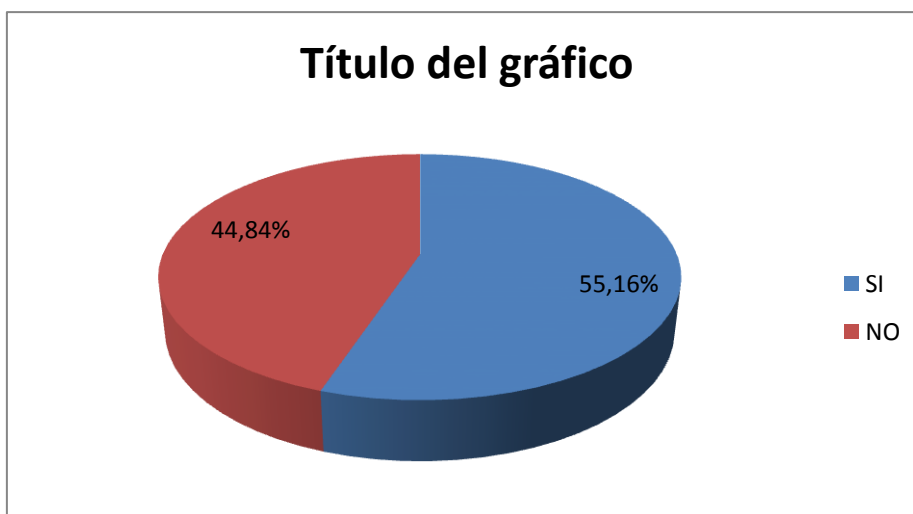
### 3. ¿Ud. Considera que los locales de autoservicios y supermercados son adecuados?

Cuadro Nro. 30

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	219	55,16%
NO	178	44,84%
TOTAL	397	100%

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado: La Autora

Gráfico Nro. 28



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

## Interpretación

En cuanto tiene que ver a los locales de autoservicios y supermercados, de la totalidad de los encuestados el 55,16% manifestaron que si son adecuados; y el 44,84% restante manifestaron que no son adecuados.

### 4. ¿Por qué razones prefiere adquirir sus productos en los autoservicios y supermercados?

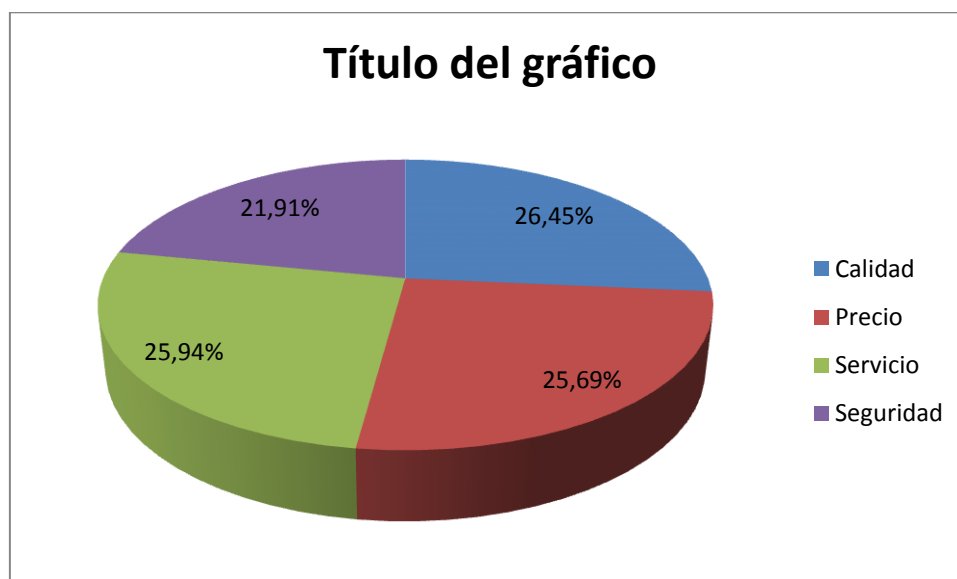
Cuadro Nro. 31

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	105	26,45%
Precio	102	25,69%
Servicio	103	25,94%
Seguridad	87	21,91%
TOTAL	397	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 29



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

### Interpretación

Delos 397 encuestados que equivalen al 100%; el 26,45% manifestaron que adquieren los productos en los autoservicios y supermercados por la calidad: el 25,69% manifestaron que adquieren los productos en los autoservicios y supermercados por el precio: el 25,94% manifestaron que adquieren los productos en los autoservicios y supermercados por el servicio: y el 21,91% restante manifestaron que adquieren los productos en los autoservicios y supermercados por seguridad.

### 5. ¿Ha sido beneficiario de promociones en los autoservicios y supermercados?

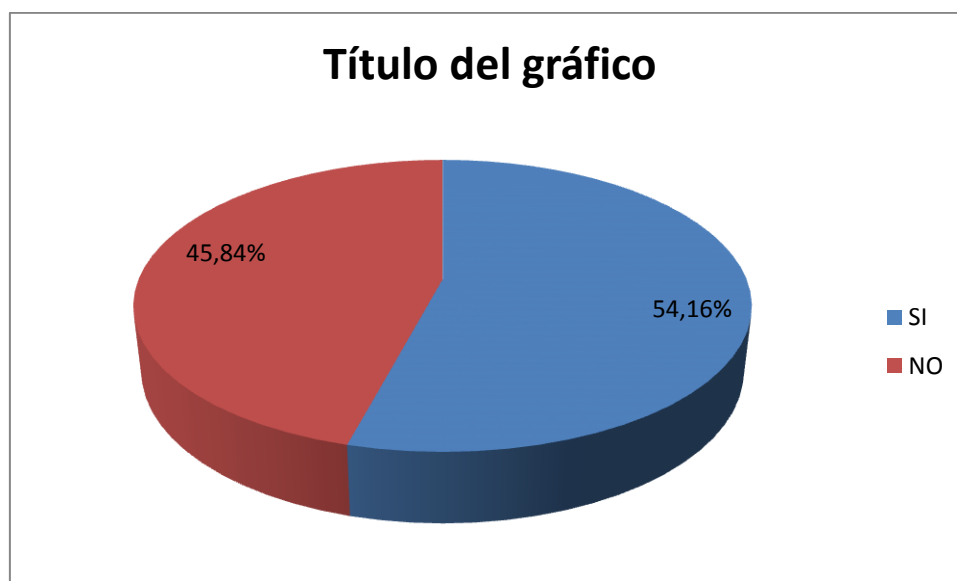
Cuadro Nro. 32

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	215	54,16%
NO	182	45,84%
TOTAL	397	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 30



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

## Interpretación

En relación a esta pregunta del 100% de los encuestados; el 54,16% supieron manifestar que en los autoservicios y supermercados si son beneficiarios de promociones; y el 45,84% manifestaron que no son beneficiarios de ningún tipo de promociones.

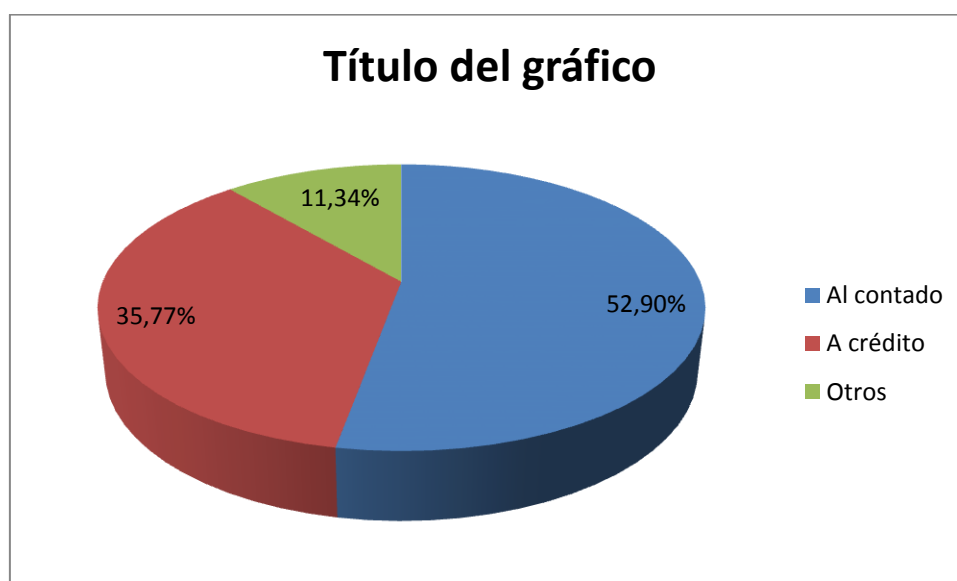
### 6. ¿Cuál es su forma de pago al adquirir los productos en los autoservicios y supermercados?

Cuadro Nro. 33

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Al contado	210	52,90%
A crédito	142	35,77%
Otros	45	11,34%
TOTAL	397	100%

Fuente: Trabajo de campo  
Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 31



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

## Interpretación

Referente a esta pregunta del 100% de los encuestados: el 52,90% manifestaron que la forma de pago al adquirir los productos en autoservicios y supermercados es al contado; el 35,77% supieron manifestar que el pago al adquirir los productos en supermercados y autoservicios es a crédito y el 11,34% restante me manifestaron que la forma de pago al adquieren los productos en supermercados y autoservicios es mediante cheques, tarjetas de crédito entre otros.

## 7. A su criterio. ¿Qué servicios considera que deben implementarse para mejorar la demanda en los autoservicios y supermercados?

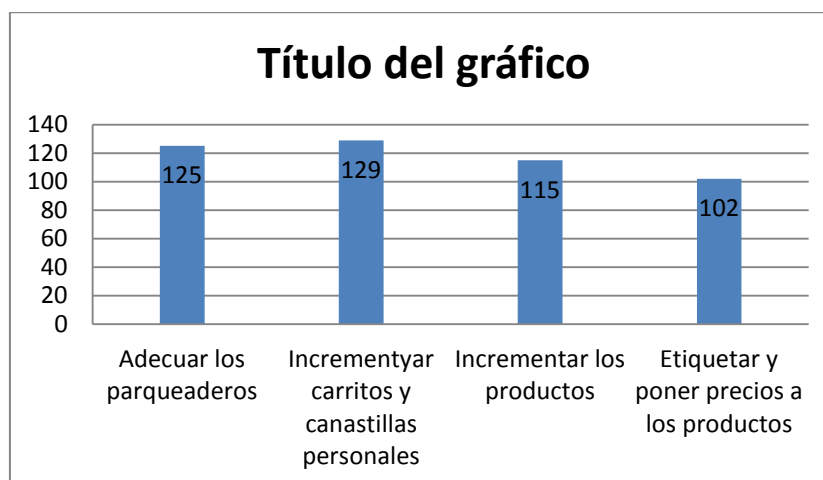
Cuadro Nro. 34

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuar los parqueaderos	125	31,49%
Incrementar carritos y canastillas personales	129	32,49%
Incrementar los productos	115	28,97%
Etiquetar y poner precios a los productos	102	25,69%

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 32



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

### Interpretación

En relación a la presente pregunta, del 100% de los encuestados; el 31,49% manifestaron que el servicio que se debe implementar para mejorar la demanda en los autoservicios y supermercados es adecuar los parqueaderos; el 32,49% manifestaron que el servicio que se debe implementar para mejorar la demanda en los autoservicios y supermercados es incrementar carritos y canastillas personales; el 28,97% manifestaron que el servicio que se debe implementar para mejorar la demanda en los autoservicios y supermercados es incrementar los productos; el 25,69% manifestaron que el servicio que se debe implementar para mejorar la demanda en los autoservicios y supermercados es etiquetar y poner precios a los productos.

### 8. ¿La administración que llevan los autoservicios y supermercados en mención, como la considera?

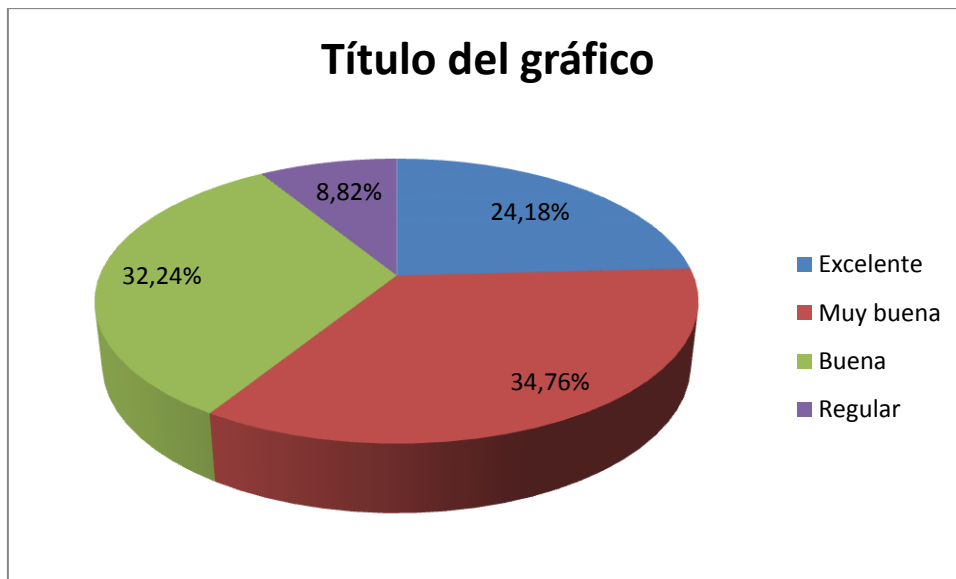
**Cuadro Nro. 35**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Excelente	96	24,18%
Muy buena	138	34,76%
Buena	128	32,24%
Regular	35	8,82%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado: La Autora

Gráfico Nro. 33



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### Interpretación

La administración de los supermercados y autoservicios de la ciudad de Loja: en un 24,18% consideran que es excelente; el 34,76%; manifestaron que es muy buena; el 32,24% manifestaron que es buena y el un 8,82% supieron manifestar que es regular.

### 9. ¿Usted encuentra siempre los productos que desea en los autoservicios y supermercados?

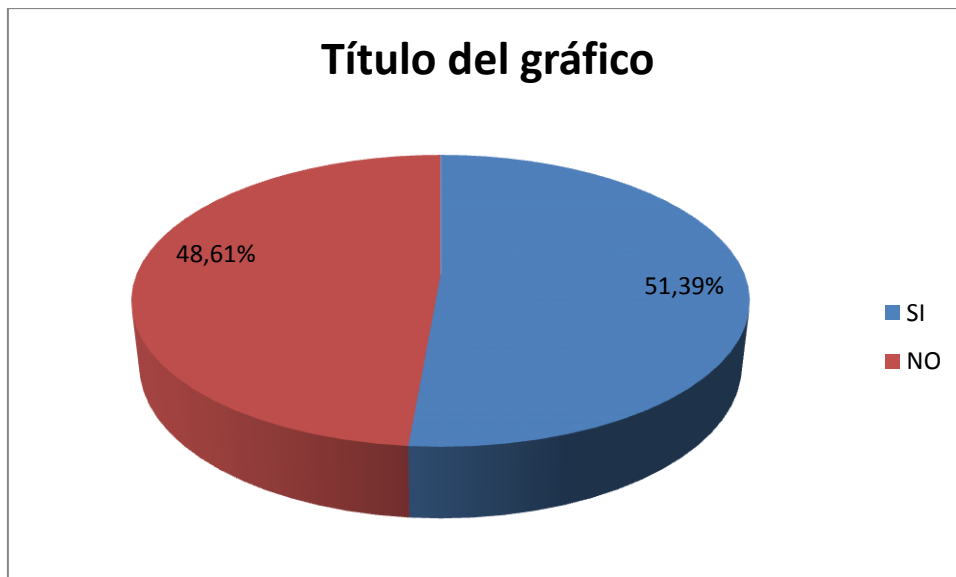
Cuadro Nro. 36

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	204	51,39%
NO	193	48,61%
TOTAL	397	100%

Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora



Gráfico Nro. 34



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### Interpretación

En relación a la presente pregunta del 100% de los encuestados; el 51,36% manifestaron que si encuentran los productos en los autoservicios y supermercados; el 48,61% manifestaron que no encuentran los productos en los autoservicios y supermercados.

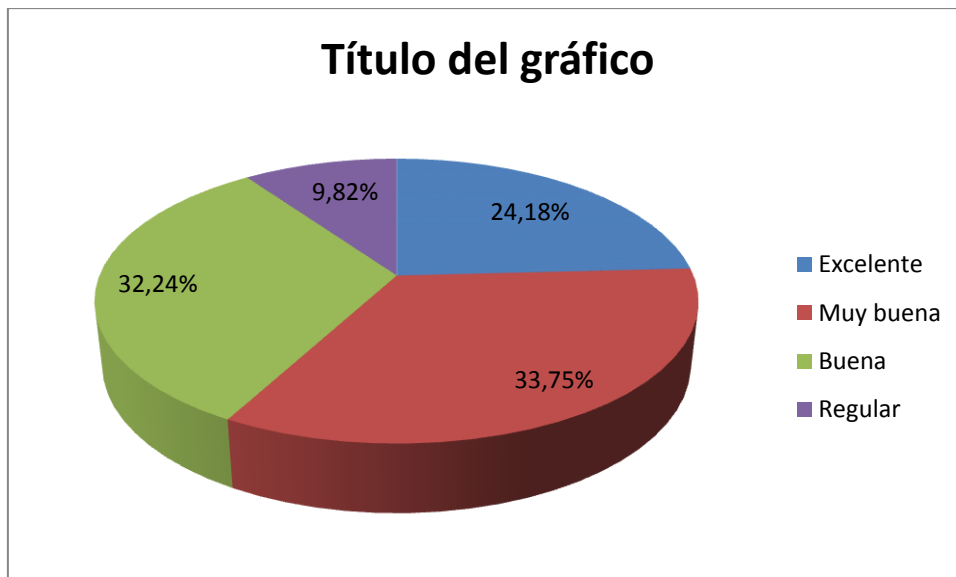
### 10. ¿Las relaciones comerciales entre la empresa y los clientes como la considera?

Cuadro Nro. 37

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Excelente	96	24,18%
Muy buena	134	33,75%
Buena	128	32,24%
Regular	39	9,82%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

Gráfico Nro. 35



Fuente: Encuestas realizadas  
Elaborado: La Autora

### Interpretación

En relación a la presente pregunta, del 100% de los encuestados; el 24,18% manifestaron que las relaciones entre la empresa y los clientes son excelentes; el 33,75% manifestaron que las relaciones entre la empresa y los clientes son muy buenas; el 32,24% manifestaron que las relaciones entre la empresa y los clientes son buenas; y el 9,82% restante manifestaron que las relaciones entre la empresa y los clientes son regulares.

### LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente.

**Cuadro Nro. 38**

**MATRIZ EFI**

<b>MATRIZ EFI</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	F.1 Productos de calidad garantizada y servicio al cliente.	0,06	3,00	0,17
	F.2 Capacidad económica estable con proyección de reinversión.	0,04	2,00	0,08
	F.3 Atención personal a los clientes por parte de la gerencia y demás departamentos.	0,04	2,00	0,08
	F.4 Segmento de mercado estable y posicionado.	0,06	3,00	0,17
	F.5 Ambiente laboral agradable y dinámico.	0,04	2,00	0,08
	F.6 Precios competitivos y accesibles en el mercado.	0,04	2,00	0,08
	F.7 Venta de productos de líneas exclusivas.	0,04	2,00	0,08
	F.8 Estricto control sobre sus proveedores y acreedores.	0,06	3,00	0,17
	F.9 Participación directa de las gerentes mujeres en la dirección de la empresa, lo que agiliza la toma de decisiones.	0,04	2,00	0,08
	F.10 Locales amplios seguros y accesibles.	0,06	3,00	0,17
	F.11 Buenas relaciones empleados-directivos.	0,04	2,00	0,08
<b>DEBILIDADES</b>	D.1 Falta de planes de publicidad para dar a conocer la empresa y sus productos.	0,09	3,00	0,28
	D.2 Deficiente capacitación a empleados.	0,06	2,00	0,13
	D.3 Carece de técnicas y herramientas administrativas para elevar la eficiencia y eficacia en la empresa.	0,06	2,00	0,13
	D.4 No se han actualizado los paquetes informáticos de contabilidad facturación y despacho.	0,06	2,00	0,13
	D.5 Carencia de incentivos al personal de la autoservicios y supermercados dirigidos por mujeres.	0,09	3,00	0,28
	D.6 Los autoservicios y supermercados administrados por mujeres no cuenta actualmente con planes estratégicos.	0,06	2,00	0,13
	D.7 Limitadas estrategias de ventas y comercialización.	0,06	2,00	0,13
<b>CALIFICACION</b>		<b>1,00</b>		<b>2,42</b>

Elaboración: La Autora

## **ANÁLISIS DE LA MATRIZ EFI**

Una vez realizadas las matrices de evaluación de factores internos de acuerdo a la situación actual de la empresa se ha podido determinar lo siguiente:

- La matriz EFI cuenta con una ponderación de 2,42 que da a entender que existe problemas de las fortalezas y las debilidades.

## g. DISCUSIÓN

### ANÁLISIS FODA

Para la realización de la matriz FODA se deben seguir ocho pasos:

1. Hacer una lista de las oportunidades de los autoservicios y supermercados
2. Hacer una lista de las amenazas externas de los autoservicios y supermercados.
3. Hacer una lista de las fortalezas internas de los autoservicios y supermercados.
4. Hacer una lista de las debilidades internas de los autoservicios y supermercados.

**Las Fortalezas.**- Son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la empresa de otras empresas similares.

**Las Oportunidades.**- Son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

**Las Debilidades.**- Son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

**Las Amenazas.**- Son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

**El análisis interno nos permitió identificar:**

#### **Fortalezas.**

- Productos de calidad garantizada y servicio al cliente.

- Capacidad económica estable con proyección de reinversión.
- Atención personalizada a los clientes por parte de la gerencia y demás departamentos .
- Segmento de mercado estable y posicionado.
- Ambiente laboral agradable y dinámico.
- Precios competitivos y accesibles en el mercado.
- Venta de productos de líneas exclusivas.
- Estricto control sobre sus proveedores y acreedores.
- Participación directa de las gerentes mujeres en la dirección de la empresa, lo que agiliza la toma de decisiones.
- Locales amplios seguros y accesibles.
- Buenas relaciones empleados-directivos.

**Debilidades.**

- Falta de planes de publicidad para dar a conocer la empresa y sus productos.
- Deficiente capacitación a empleados.
- Carece de técnicas y herramientas administrativas para elevar la eficiencia y eficacia en la empresa.
- No se han actualizado los paquetes informáticos de contabilidad facturación y despacho.
- Carencia de incentivos al personal de la autoservicios y supermercados dirigidos por mujeres.

- Los autoservicios y supermercados administrados por mujeres no cuenta actualmente con planes estratégicos.
- Limitadas estrategias de ventas y comercialización.

### **Oportunidades.**

- Mercado en expansión.
- Convenios con instituciones públicas y privadas.
- Utilización de nuevas tecnologías.
- Existencia de centros de capacitación.
- Posibilidad de incremento de nuevos productos.
- Mantener convenios con proveedores.
- Existencia de medios de comunicación con alto rating en sintonía.

### **Amenazas.**

- Ingreso de nuevas cadenas de supermercados.
- Inestabilidad política y económica en el país.
- Aplicación de nuevos impuestos y aranceles por parte del gobierno.
- No realiza ningún tipo de control en el desenvolvimiento empresarial.
- Bajo poder adquisitivo de la población lojana.
- Dificultad para enfrentarse a la competencia.
- Monopolio en los proveedores.

Cuadro Nro. 39

## MATRIZ DE ALTO IMPACTO

### FORTALEZAS

- 1 Productos de calidad garantizada y servicio al cliente.
- 2 Capacidad económica estable con proyección de reinversión.
- 3 Atención personalizada a los clientes por parte de la gerencia y demás departamentos .
- 4 Segmento de mercado estable y posicionado.
- 5 Ambiente laboral agradable y dinámico.
- 6 Precios competitivos y accesibles en el mercado.
- 7 Venta de productos de líneas exclusivas.
- 8 Estricto control sobre sus proveedores y acreedores.
- 9 Participación directa de las gerentes mujeres en la dirección de la empresa, lo que agiliza la toma de decisiones.
- 10 Locales amplios seguros y accesibles.
- 11 Buenas relaciones empleados-directivos.

### DEBILIDADES

- 1 Falta de planes de publicidad para dar a conocer la empresa y sus productos.
- 2 Deficiente capacitación a empleados. Carece de técnicas y herramientas administrativas para elevar la eficiencia y eficacia en la empresa.
- 3 No se han actualizado los paquetes informáticos de contabilidad facturación y despacho.
- 4 Carencia de incentivos al personal de la autoservicios y supermercados dirigidos por mujeres.
- 5 Los autoservicios y supermercados administrados por mujeres no cuenta actualmente con planes estratégicos.
- 6 Limitadas estrategias de ventas y comercialización.
- 7

### OPORTUNIDADES

- 1 Mercado en expansión.
- 2 Convenios con instituciones públicas y privadas.
- 3 Utilización de nuevas tecnologías.
- 4 Existencia de centros de capacitación.
- 5 Posibilidad de incremento de nuevos productos.
- 6 Mantener convenios con proveedores.
- 7 Existencia de medios de comunicación con alto rating en sintonía.

### AMENAZAS

- 1 Ingreso de nuevas cadenas de supermercados.
- 2 Inestabilidad política y económica en el país.
- 3 Aplicación de nuevos impuestos y aranceles por parte del gobierno.
- 4 No realiza ningún tipo de control en el desenvolvimiento empresarial.
- 5 Bajo poder adquisitivo de la población lojana.
- 6 Dificultad para enfrentarse a la competencia.
- 7 Monopolio en los proveedores.

Elaboración: La Autora



## Liderazgo que ejerce las administradoras de los Supermercados y Autoservicios de la ciudad de Loja

El liderazgo es un elemento presente en toda organización, siendo el eje motor de la misma por esta razón es importante que toda persona que se desempeñe en el medio empresarial, desarrolle destrezas de liderazgo.

Según Bennis (1995) el líder, es el que comprende a la gente a la acción, quién transforma seguidores en líderes y quienes pueden convertirlos en agentes de cambio.

La habilidad del liderazgo, ha sido identificada como una de las características centrales determinantes del éxito personal en este sentido, el mundo moderno exige a todos aquellos que cumplen labores en el sector empresarial, el de ser líderes, ya que el liderazgo es la clave para el éxito y mejora de las organizaciones.

Dos actores son vitales para la competitividad en un mercado convergente una sociedad comprometida con su desarrollo y empresas que impacten a través de mejores prácticas que generen crecimiento económico y progreso social en educación y salud, y para crear ese tipo de empresas se requieren hombres y mujeres emprendedores.

Según Peter Drucker, los emprendedores no son buscadores de riesgos pero sí son buscadores de oportunidades, innovar es riesgoso pero toda actividad económica

por definición es de alto riesgo, defender el ayer, no innovar, es mucho más riesgoso que hacerlo ahora para el futuro.

El emprendedor es quien conduce este proceso creando riqueza cuando es capaz de innovar combinando recursos de una forma única y valiosa, asumiendo y manejando los riesgos asociados a una nueva empresa.

Por qué las personas deciden emprender los expertos identifican dos motores como los más frecuentes para iniciar un negocio: 1) la oportunidad de generar un plan de negocio que genere recursos económicos y 2) la motivación que lleva a la persona a buscar y crear los medios para satisfacer sus necesidades.

En el caso de las mujeres, además, emprenden negocios por una necesidad de reconocimiento personal, para sostener a su familia y para contribuir al bienestar social. La mujer empresaria, cuando es propietaria y dirigente de su empresa, suele transformar el modelo de negocio con una perspectiva humanista y colaborativa y se convierte así en agente de cambio social.

Entre la línea del liderazgo encontramos a mujeres con un liderazgo transformador atrayente y carismático, innovador en la empresa y motiva a su equipo transformando sus aspiraciones, invita a los colaboradores a lograr metas y objetivos con una motivación inspiradora y de identidad.

Las empresarias lojanas o "líderes" del sector empresarial denominado moderno, que administran autoservicios y supermercados puedan mejorar la gestión y

desarrollo del país y así optimizar los resultados, tratando de generar cambios de conducta de compra en los usuarios al enfocar aspectos relacionados en el liderazgo gerencial de la empresa, servicio eficiente, atención personalizada y sensibilidad en la gerencia,

Se hace necesario destacar que para el logro del cumplimiento de los objetivos empresariales, es fundamental la participación activa del liderazgo de la administradora con los clientes, trabajadores, proveedores y acreedores de la empresa con un gran sentido de responsabilidad en la administración y desarrollo en función del bienestar de la sociedad lojana.

### **Liderazgo Empresarial Femenino en la ciudad de Loja**

El liderazgo femenino es un cambio de paradigma personal y social, es una revolución en el sentido cultural del término, un cambio de modelo social que sustituirá al actual modelo que se caracteriza por fomentar la sumisión de las mujeres y el consiguiente confinamiento a los modelos de conducta marcados por los estereotipos.

La autorización de cada mujer y de las mujeres profesionales como grupo social, provocará la emergencia del talento femenino y de la cultura femenina, en situación de equidad respecto a la cultura masculina.

La convivencia de estas dos realidades culturales en condiciones de igualdad de rango, no de contenidos, facilitará la emergencia de un nuevo paradigma social basado en armonizar razón y emoción que forman la esencia del conocimiento y

que en algún momento de la historia fueran disgregadas y se entronizó la razón (identificándola con lo masculino) y se segregó la emoción (identificada con lo femenino).

Razón y emoción forman un todo tanto para hombres como para mujeres y de esa armonía surge un nuevo paradigma en un momento donde toda la sociedad lo está demandando.

En consecuencia El Liderazgo Empresarial es la actividad directiva en las empresas comerciales, industriales, cámaras u organizaciones representativas que ejercen poder de decisión, su meta es lograr que sus subordinados actúen de manera independiente, por ello traza una estrategia de desarrollo y crecimiento para cada uno, está orientado a sus subordinados, les entrega información necesaria, facilita el trabajo y elimina obstáculos, comparte su visión y define claramente los objetivos y los límites del poder.

La tarea de la Líder Empresarial en la ciudad de Loja (autoservicios y supermercados) consistirá en ofrecer a sus subordinados los medios para satisfacer sus motivaciones (el sueldo, las oportunidades de carrera profesional, el desarrollo de conocimientos, capacidades y virtudes, la satisfacción de participar en una misión que los llene) como en conseguir que todos participen con eficiencia en la producción de los bienes y servicios en los que se concreta la misión y visión de la empresa y esto no una sola vez, sino cada día.

Finalmente, la empresaria lojana deberá conseguir los recursos económicos equipos, tecnología, necesarios para la comercialización y distribución de los productos de primera necesidad, de modo que los accionistas, propietarios de esos recursos se sientan también satisfechos por su colaboración en la misión de la empresa.

### **Tipos de liderazgo aplicado a las empresas lojanas (autoservicios y supermercados)**

**El estilo de dirección de Liderazgo** es la forma personal que imprime el directivo a su trabajo y que marca su manera de guiar a los subordinados y de conducirlos al cumplimiento de los objetivos, puede determinar el clima de la organización y la cultura empresarial que van a influir en la consecución de los objetivos.

Este estilo de liderazgo se relaciona con la dirección, dado que este se ejerce por personas, es imposible separarlo de ellas, por otra parte, numerosas cuestiones del campo de la dirección y el liderazgo no están resueltas en el orden científico y deben solucionarse muchas son dimensiones cualitativas que pertenecen al sujeto.

El estilo se manifiesta como una relación social entre el sujeto de dirección y el grupo al cual está subordinado, en el marco de esta relación es donde se ponen de relieve los rasgos esenciales de un determinado estilo de dirección.

J. Stonner (1989) plantea que el estilo de liderazgo son los diferentes patrones de conducta que favorecen los líderes durante el proceso de dirigir e influenciar a los trabajadores.

La importancia en el estilo de liderazgo adoptado en las organizaciones consiste en que, el líder está en condiciones de influir con su comportamiento en un número considerable de personas y funciones que resultan fundamentales, un estilo de liderazgo inadecuado puede plantear serios problemas para la organización.

#### **Fortalezas**

- Influye al equipo de trabajo a conseguir los objetivos planteados.
- Determina el esquema de comportamiento y relación con los usuarios y compañeros de trabajo
- El liderazgo es fuerte y consecutivo.

#### **Debilidades**

- La falta de colaboración puede hacer colapsar el estilo y credibilidad del liderazgo.
- La cultura empresarial impuesta no puede dar resultado por resistencia al estilo.
- Los colaboradores pueden bloquear la imagen corporativa y emitir otra diferente.

## **Liderazgo autocrático en empresas lojanas (autoservicios y supermercados)**

La autocracia es el cultivo hacia la obediencia absoluta, es la tendencia “orden y mando hacia los métodos directos.

La líder autocrática asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, es decir de manera unilateral y se llevan a los miembros como órdenes de obligatorio cumplimiento, brindando poca participación en la definición de las metas y tareas.

Este estilo se basa en amenazas y castigos, por lo que a los subordinados les desagrada por llegar a crear temor; este estilo no es el mejor aunque permite tomar decisiones rápidas, es más sutil en los controles y también logra una mayor productividad.

### **Fortalezas**

- Cuando el trabajo del cargo requiere claridad y precisión
- Cuando es valorado por sus competencias
- Permite decisiones rápidas.
- Reclutamiento del personal menos calificado.
- Ofrece seguridad.
- Gratificante para el líder.

### **Debilidades**

- A los empleados les desagrada la presión por llegar a crear temor.

- no desarrollan el potencial de sus capacidades
- Cuando no es competente

### **Liderazgo democrático**

En el estilo democrático la líder lojana comparte las funciones con los miembros estimulando la participación en la determinación de las metas y en el planeamiento, conduce a una mayor motivación para el cumplimiento de las decisiones, al no ser impuestas; mayor satisfacción al trabajo, los miembros participan en la toma de decisiones, los acuerdos son de obligatorio cumplimiento, posibilita mayor aporte de ideas e innovaciones por parte de los trabajadores y no exige nada más que por los resultados, la líder subordina sus decisiones, a los criterios de la mayoría del grupo en la decisión, tiene desventajas porque se desgasta tratando de lograr dicha mayoría y consulta una y otra vez sin decidirse a actuar.

La líder democrática se caracteriza principalmente por descentralizar la autoridad, las soluciones surgen de las consultas y participación de los seguidores, la líder y el grupo tiene la obligación de no abusar de su posición imponiendo su punto de vista impulsa también a sus subordinados a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus miembros.



## **Fortalezas**

- El trabajo es coordinado y en equipo
- Da una sensación de participación a todos los miembros,
- Conoce las aptitudes de todos los miembros y puede por tanto hacer uso de los esfuerzos del grupo para resolver problemas
- Consigue resultados integrando las competencias, capacidades, habilidades y conocimientos de cada miembro en forma tal que sus puntos de vista fuertes se cumplan y los débiles se reduzcan al mínimo, evita la formación de subgrupos (piñas).
- Evita que se produzcan situaciones que deban solucionarse mediante una votación.

## **Debilidades**

- Cuando no se puede organizar el grupo y hay que estar controlando de manera estricta.
- Crea algunos problemas, da lugar con frecuencia a una división de áreas de trabajo.
- Las soluciones a los problemas que terminan en dos o más alternativas no ofrecen ninguna solución.
- Si hay un grupo mayoritario, su opinión suele adoptarse por encima de las objeciones de la minoría. La minoría casi nunca apoya las soluciones adoptadas por la mayoría.

**Cuadro Nro. 40  
MATRIZ FODA**

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>		
	F.1	Productos de calidad garantizada y servicio al cliente.	D.1	Falta de planes de publicidad para dar a conocer la empresa y sus productos.	
	F.2	Capacidad económica estable con proyección de reinversión.	D.2	Deficiente capacitación a empleados.	
	F.3	Atención personalizada a los clientes por parte de la gerencia y demás departamentos.	D.3	Carece de técnicas y herramientas administrativas para elevar la eficiencia y eficacia en la empresa.	
	F.4	Segmento de mercado estable y posicionado.	D.4	No se han actualizado los paquetes informáticos de contabilidad facturación y despacho.	
	F.5	Ambiente laboral agradable y dinámico.	D.5	Carencia de incentivos al personal de la autoservicios y supermercados dirigidos por mujeres.	
	F.6	Precios competitivos y accesibles en el mercado.	D.6	Los autoservicios y supermercados administrados por mujeres no cuenta actualmente con planes estratégicos.	
	F.7	Venta de productos de líneas exclusivas.	D.7	Limitadas estrategias de ventas y comercialización.	
	F.8	Estricto control sobre sus proveedores y acreedores.			
	F.9	Participación directa de las gerentes mujeres en la dirección de la empresa, lo que agiliza la toma de decisiones.			
	F.10	Locales amplios seguros y accesibles.			
	F.11	Buenas relaciones empleados-directivos.			
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS FO</b>		<b>ESTRATEGIAS DO</b>	
O.1	Mercado en expansión.	Diseño Organizacional y Administrativo para supermercados y autoservicios administrados por mujeres.		Efectuar un plan de publicidad.	
O.2	Convenios con instituciones públicas y privadas.			Plan de capacitación para el personal de supermercados y autoservicios.	
O.3	Utilización de nuevas tecnologías.				
O.4	Existencia de centros de capacitación.				
O.5	Posibilidad de incremento de nuevos productos.				
O.6	Mantener convenios con proveedores.				
O.7	Existencia de medios de comunicación con alto rating en sintonía.				
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS FA</b>		<b>ESTRATEGIAS DA</b>	
A.1	Ingreso de nuevas cadenas de supermercados.	Elaborar un plan de crédito para los clientes.		Realizar periódicamente evaluaciones de desempeño.	
A.2	Inestabilidad política y económica en el país.				
A.3	Aplicación de nuevos impuestos y aranceles por parte del gobierno.				
A.4	No realiza ningún tipo de control en el desenvolvimiento empresarial.				
A.5	Bajo poder adquisitivo de la población lojana.				
A.6	Dificultad para enfrentarse a la competencia.				
A.7	Monopolio en los proveedores.				

## **PROPUESTA**

### **Propuesta**

## **PLAN DE ACCION**

### **Diseño propuesto organizacional y administrativo para las empresas de Supermercados y Autoservicios de Loja**

#### **Antecedentes**

Concluyendo con el diagnóstico realizado referente a la problemática organizacional y administrativa en la que se desarrollan las empresas de Supermercados y Autoservicios de Loja se determinó que las Gerentes o administradoras no cuentan con herramientas y procesos administrativos definidos, careciendo además de objetivos, normas y políticas claras, su estructura orgánica no está detallada, carece de un reglamento interno, manual de funciones, de bienvenida, procedimientos, no posee un plan de admisión y empleo, el personal no es capacitado y su desempeño no es evaluado.

Por lo tanto se ha procedido a formular una propuesta que tiene como objetivo primordial proveer a esta organización de: una Filosofía empresarial, plan de capacitación para el personal, plan de crédito para los clientes, plan de promoción y publicidad entre otros.

De tal manera que el personal que labora y va a empezar a laborar en los Supermercados y Autoservicios, tengan una idea clara de las funciones y

responsabilidades a realizar en cada departamento y en sí lo que la empresa quiere lograr, y de esta forma obtener un personal eficiente y eficaz logrando que los servicios que se brindan a la colectividad sean de calidad.

## **FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

La Filosofía de la empresa 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 empresarial de los Autoservicios y Supermercados indica hacia dónde se dirigen estas empresas, por qué se dirige hacia allá y que es lo que sustenta u obliga a que la empresa vaya en esa determinada dirección.

### **VISIÓN**

Ser para el 2015 las empresas líderes en la comercialización y distribución de productos masivos y de primera necesidad en la provincia de Loja, y a nivel regional, ofreciendo a la ciudadanía un surtido de productos exclusivos para el hogar de manera personalizada con eficiencia y calidez.

### **MISIÓN**

Los Autoservicios y Supermercados se crearon con la finalidad de comercializar y distribuir productos de primera necesidad de excelente calidad a precios competitivos para así de esta manera satisfacer de forma adecuada las necesidades del cliente en nuestra ciudad y provincia

## SLOGAN

Compre seguro, barato y a tiempo sus productos para su hogar

## VALORES

- **Respeto.-** Entre todos los miembros de las empresas y en las relaciones con los actores del medio externo.
- **Responsabilidad.-** Obramos con perseverancia para lograr nuestros compromisos, entregamos los productos facturados en el tiempo establecido con el cliente.
- **Honestidad.-** Actuamos con honestidad y lideramos con el ejemplo.
- **Puntualidad.-** El personal de los Supermercados y Autoservicios cumplen con los horarios establecidos con el afán de servirlo de la mejor manera
- **Profesionalismo.-** Hacemos el trabajo en equipo y bien hecho desde el principio, damos lo mejor de nosotros y buscamos siempre soluciones simples y efectivas.
- **Sinergia:** Los Autoservicios y Supermercados promueven el trabajo en equipo a fin de que la suma de los esfuerzos individuales le permitan alcanzar los objetivos de las empresas.
- **Flexibilidad:** Los Autoservicios y Supermercados generan las estrategias y tiene la capacidad de adaptarse a los continuos cambios del entorno.

- **Talento Humano:** para los Autoservicios y Supermercados es su principal capital y ventaja.
- **Integridad:** perseverar en los valores personales como en los empresariales por encima de las presiones
- **Compromiso:** tener presente las obligaciones para consigo mismo y la organización para la cual se presta el servicio.

## **OBJETIVOS**

- Liderar el compromiso de género en la administración de las empresas en estudio.
- Fortalecer la visión en la equidad de género en las estructuras empresariales de Loja y el país.
- Incrementar las ventas en un 30% hasta Diciembre del 2013 y generar utilidades
- .Crecer sostenidamente económicamente como en el liderazgo de expansión en mercado local.
- Ser empresas rentables al reinvertir las utilidades y ganancias
- Ofrecer a los clientes de Los Autoservicios y Supermercados un servicio de calidez con eficiencia.

- Satisfacer a los clientes en sus necesidades con productos de calidad y garantía en su elaboración
- Ofrecer a la sociedad lojana productos exclusivos.

#### **NORMAS PARA EL PERSONAL**

- Respetar los horarios de trabajo
- Facturar y despachar los productos en tiempos mínimos.
- No llegar en estado etílico
- No ingerir bebidas alcohólicas en horas de trabajo.

#### **POLÍTICAS:**

- Mantener buena relaciones laborales entre directivos y trabajadores.
- Utilizar con eficiencia los equipos e instalaciones de las empresas.
- Cuidar el patrimonio de la empresa.
- Mantener buena imagen dentro y fuera de las empresas.
- Informar cualquier inconveniente a su jefe inmediato
- Satisfacer a los clientes en sus pedidos sobre todas las cosas.
- Mantener la cordialidad y buen ambiente laboral.
- Mantener orden y aseo del lugar de trabajo

#### **ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

La organización administrativa es primordial en las empresas ya que de una u otra manera están sujetas a cambios constantes; debe de estar diseñada de forma que

sea perfectamente claro para todos quienes deben realizar determinadas tareas y quién es responsable por determinados resultados; de esta forma se eliminan las dificultades en las asignación de responsabilidades y se logra una comunicación y toma de decisiones que ayudan a promover los objetivos de la empresa.

### **NIVELES JERÁRQUICOS**

La estructura organizativa tipo propuesta para las empresas de Supermercados y Autoservicios de Loja está compuesta por cuatro niveles jerárquicos los mismos que permitirán un mejor funcionamiento organizacional, entre ellos tenemos:

#### **➤ NIVEL EJECUTIVO**

Es el responsable de la planear, orientar, dirigir la vida administrativa con el objetivo de alcanzar los objetivos de la empresa.

Este nivel lo constituye la Gerente o Administradora.

#### **➤ NIVEL ASESOR**

Es aquel que asesora, aconseja, informa, prepara toda área que tenga que ver con las empresas.

Este nivel lo constituye el Asesor Legal quién está encargado de manejar los asuntos judiciales de las empresas es ocasional cuando lo requieran.

#### **➤ NIVEL DE APOYO**

Ayuda a los otros niveles en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia.



Es un nivel de apoyo a labores ejecutivas, asesoras y operacionales. Este nivel lo constituye la secretaria y la contadora, las mismas que tienen relación directa con las actividades administrativas y financieras de las empresas.

➤ **NIVEL OPERATIVO**

Son los responsables directos de ejecutar las actividades básicas de las empresas.

Son los ejecutores materiales de las operaciones emanadas por el jefe de producción. Este nivel lo constituyen el Jefe de comercialización, Jefe de personal y los operarios.

**ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA**

Se propone los siguientes organigramas, donde se indica de manera clara los niveles de autoridad y jerarquía, las funciones de cada departamento y la persona que ocupa el cargo; se incrementa el departamento de personal con la finalidad de reclutar, seleccionar, capacitar y evaluar al personal y con ello proveer a la empresa de un personal eficiente y eficaz en el desempeño de los cargos.

GRÁFICO Nº 36

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO



## **Objetivo Estratégico N° 2**

### **Plan de Acción**

**Efectuar un plan de publicidad, y promoción con la finalidad mejorar la aceptación de los usuarios y la colectividad en general**

### **Problema:**

En la información obtenida a través del análisis interno y externo, se ha podido determinar que las empresas de Autoservicios y Supermercados no ha realizado una campaña publicitaria que le permita dar a conocer a los clientes mayoristas, distribuidores y la población lojana los productos servicios que ofrece, así mismo no ofrece promociones a sus clientes, es por este motivo que no ha logrado posicionarse de una forma adecuada en el Mercado lojano.

### **Objetivo:**

- Optimizar la imagen institucional de los Supermercados y Autoservicios hacia la colectividad.
- Atraer mayor número de clientes y distribuidores de productos de primera necesidad para incrementar las ventas y ganar nuevos segmentos de mercado

### **Meta:**

- Durante todo el año 2013, la publicidad se realizará mediante los diferentes medios de comunicación (radio), entrega de trípticos a la colectividad,

promocionando los productos y servicio que ofrece las empresas en estudio

- Incrementar la cartera de clientes en un 15% para el año 2012 con la implementación de planes promocionales.

#### ***Estrategias:***

- En el plan publicitario se entregará de trípticos a todos los usuarios y colectividad en general, a partir del mes de Enero del año del 2013.
- Crear promociones de productos en lanzamiento con empresas que patrocinen sus productos con la finalidad que los usuarios y clientes se sientan satisfechos y que sepan que son importantes para los Supermercados y Autoservicios.

#### ***ACTIVIDADES:***

##### **Publicidad**

- La publicidad radial se la realizará a través de la **Radio Centinela del Sur** de la ciudad de Loja, la misma que se encuentra en el dial 88.9 FM.
- Los trípticos, según el estudio realizado se contratarán en **Imprenta y papelería Campoverde**, por considerar la calidad y precio conveniente para la empresa, las hojas volantes y los trípticos se los ha diseñado con el criterio técnico del autor del presente trabajo y en asesoramiento de los gerentes y Administradoras de las empresas.
- Así mismo la elaboración de la valla publicitaria estará a cargo de la agencia de diseño "Diseño Tres Comunicación Visual Cía. Ltda."

### **Promoción**

- Establecer descuentos especiales del 10% a los clientes que sobrepasen facturas de \$100 dólares en productos de lanzamiento.
- Entregar promociones a los clientes hasta agotar stock.

### **Políticas:**

- El plan publicitario está elaborado para que accedan la mayor parte de los clientes; ésta aplicará desde Enero a Diciembre del año 2013.
- Las empresas de Supermercados y Autoservicios realizarán promociones de carácter recurrente y con mayor agresividad en temporada baja para hacer frente a la competencia.

### **TÁCTICAS:**

#### **Publicidad**

- Se contratará spots publicitarios en la Radio Centinela del Sur que serán lanzados durante la mañana y en los noticieros del medio día.
- Las hojas volantes y trípticos se los entregará a todos los usuarios en general, en los meses ya establecidos, los mismos que serán impresos y editados por la imprenta Campoverde.
- La Valla Publicitaria será ubicada en la entrada a la ciudad de Loja.

#### **Promoción**

- Los tickets de descuento serán impresos y editados por la Imprenta Campoverde.

- Las sorpresas y regalos serán de las empresas patrocinadoras

**Presupuesto:** El presupuesto para estos planes asciende a \$ 2730.00

### Plan de Publicidad

**Cuadro Nro. 41**

<b>ACTIVIDADES PUBLICITARIAS</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
<i>Spots en radio Centinela del Sur</i>	\$ 45.00 (mensual)	\$ 540.00
<i>3000 trípticos el millar a \$150 dólares</i>	\$0.15	\$450.00
<i>5000 hojas volantes el millar a \$25 dólares.</i>	\$ 0.025	\$125.00
<i>Elaboración de Valla Publicitaria</i>	1250	\$ 1250
<b>Total Anual</b>		<b>\$ 2365.00</b>

Elaboración: La Autora

### PLAN DE PROMOCIÓN

**Cuadro Nro. 42**

<b>Cantidad</b>	<b>PROMOCIONES</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo total</b>
<i>1000</i>	<i>Impresión de cupones de descuentos</i>	<i>\$ 0.08</i>	<i>80.00</i>
<i>1000</i>	<i>Sorpresas y regalos por empresas</i>	<i>\$ 2.50</i>	<i>2500.00</i>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2580</b>

Elaboración: La Autora

### **Financiamiento**

El presupuesto para la realización del presente objetivo será realizado en base a las ventas totales que se obtuvo en años anteriores, para así determinar que los costos del presente objetivo no interferirán en obtener mejores ingresos económicos sobre todo en temporada baja, ya que con la implementación de estas promociones se pretende un mayor ingreso de las empresas.

### ***Responsables***

La realización del presente objetivo estratégico estará bajo la responsabilidad de la Gerente de la empresa y el encargado de marketing y ventas de las empresas en estudio.

***Nota. Este objetivo y presupuesto se lo realiza en cada Supermercados y Autoservicio en estudio.***

### ***Objetivo Estratégico Nº 3***

#### ***Plan de Acción***

#### ***PLAN DE CRÉDITO PARA CLIENTES***

***Problema.-*** Debido a la falta de liquidez y el bajo poder adquisitivo de la ciudadanía en general, los clientes potenciales de las empresas de los Autoservicios y Supermercados exigen créditos asequibles a sus ingresos para realizar sus compras,

por lo que es necesario que las empresas elaboren un plan de crédito que le permita atraer nueva clientela.

**Meta.-** Ofrecer crédito hasta \$700 (canasta básica) en el 2013 con un plazo máximo de 6 meses

**Objetivo.-** incrementar la clientela y por supuesto las ventas a crédito.

**Tácticas.-** Elaborar convenios, y alianzas con instituciones públicas y privadas para efectuar créditos a los empleados con descuentos al rol de pagos. Registrar la cartera de clientes nuevos con actualización de datos.

**Estrategias.-**Determinar y escoger clientes con capacidad de pago, analizar a clientes potenciales a través de las referencias personales y bancarias.

**Actividades.-** Clasificación de clientes según capacidad de monto:

**Clientes A** (\$500-\$2000) **Cliente B** (\$500-1000) **Cliente C** (\$-500).

**Responsable.-** Gerente.

Determinar plazos para otorgar créditos de acuerdo clasificación:

A=3meses B= 4meses C= 6meses.

**Responsable** gerente y contadora

Determinar garantías de pago, letras de cambio, cheque posfechado.

**Responsable:** La gerente o Administradora



## Presupuesto del plan de crédito para el cliente

Cuadro Nro. 43

Actividad	Recursos	N° Horas	Costo /H	Precio/U	Precio/T
Clasificación Clientes x montos	Talento Humano 2 personas	2 semanas x 2 pers.	Aux cont. \$35x5dias= \$175	\$175	\$550
Montos crédito según clasificación	Talento Humano 2 personas	2 semanas x 2 pers		\$375	
<b>Total</b>					<b>\$550</b>

Elaboración: La Autora

### **Objetivo Estratégico N° 4**

#### **Plan de Acción**

#### **PLAN DE CAPACITACIÓN PROPUESTO PARA EL PERSONAL DE LAS EMPRESAS DE LOS SUPERMERCADOS Y AUTOSRVICIOS**

Se propone un plan de capacitación al personal de las empresas el mismo que tiene como:

#### **Objetivo**

- Actualizar los conocimientos del personal y por consiguiente mejorar el servicio que se presta a la colectividad y a los clientes potenciales de las empresas

La capacitación se realizará al personal que labora permanentemente en la empresa en el próximo año (2013).

Sus conocimientos serán en referencia a las siguientes temáticas:

- Administración y Gestión empresarial será impartido a la gerente o Administradora con la finalidad de que conduzca su empresa técnicamente.
- Contabilidad y Tributación (Jefe de Comercialización y Bodeguero)
- Motivación y Relaciones Humanas (Jefe de personal , Secretaria)
- Marketing y ventas on line ( jefe de Marketing y vendedores )
- Atención al cliente ( cajeras-Vendedores)

**Objetivo:**

Todo el personal de la empresa esté capacitado en temáticas como servicio y trato al usuario para ofrecer una atención de calidad.

**Meta:**

Se prevé para el año 2013 capacitar al gerente y personal que labora en las empresas de los Supermercados y Autoservicios, estas capacitaciones se llevaran a cabo a través instituciones reconocidas a nivel local como **SECAP y COMPUCENTER** de muy reconocida experiencia en Loja.

**Estrategias:**

- Este plan refiere dos cursos intensivos para el gerente.

- El plan de capacitación contempla dos cursos anuales para cada empleado, para capacitarlo en su área estratégica de trabajo
- Realizar contacto con SECAP Y COMPU-CENTER para la capacitación del personal de las empresas.

**Actividades:**

- Se analizó las propuestas de algunas empresas de capacitación en la ciudad de Loja, siendo la más favorable Compu- Center y SECAP
- Elaboración de un plan de capacitación para el personal, en sus diferentes áreas de trabajo.
- Contratar a entidades que se encargarán de la capacitación del personal en la empresa; en este caso Compu- Center y SECAP
- Las empresas antes mencionadas dictarán los cursos planificados

**Políticas:**

- Elaborar un cronograma de capacitación, con fechas y horas pre-establecidas, de manera que no dificulte el normal desarrollo de las actividades del personal en cada área.
- Realizar evaluaciones para auscultar los resultados de la capacitación.

**Tácticas:**

- La duración de los cursos de capacitación, se determinan en el plan correspondiente adjunto, el mismo que se implementará durante el año 2013.

- Los horarios de capacitación no deben interferir en el desempeño de las actividades normales de atención al cliente.
- La capacitación se efectuará con puntualidad y el cien por ciento de asistencia.

**Presupuesto:**

El costo al que asciende para cumplir con este objetivo se establece en base a los precios preformados por las empresas antes mencionadas, y el costo de cada uno de estos cursos lo asumirá la empresa en su totalidad.

Con estos cursos programados para el año 2013, se pretende capacitar al personal de todos los niveles dentro de la empresa, para mejorar el servicio y trato al usuario.

**Cursos de capacitación:**

Estos estarán organizados especialmente por la gerencia; lo dictarán instructores acreditados y de prestigio nacional.

El curso de capacitación lo dictará SECAP, CONSUL\_CENTER con instructores de reconocida experiencia en Relaciones Humanas, Servicio al Cliente.

**Cuadro Nº 44:**  
PLAN DE CAPACITACIÓN

TEMA	FECHA	HORARIO	DURACIÓN	PARTICIPANTES	MEDIO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Administración y Gestión empresarial</b>	15 de Enero – 15 de Febrero	19H00 – 21H00	UN MES	Gerente	CONVENIO SECAP	117.00	117.00
<b>Contabilidad y Tributación</b>	05 de Marzo – 07 de Abril	19H30 – 21H30	CINCO SEMANAS	Jefe de Comercialización - Bodeguero	COMPUCENTE R	65.00	130.00
<b>Motivación y Relaciones Humanas</b>	19 de Marzo-I – 20 de Abril	17H00 – 20H00	UN MES	Jefe de Recursos Humanos – Secretaria	SECAP	40.00	80.00
<b>Marketing y ventas on line</b>	07 de Mayo - 08 de Junio	19H00 – 20H30	CINCO SEMANAS	Jefe de marketing y 4vendedores	COMPUCENTE R	65.00	325.00
<b>Atención al cliente</b>	02 de Julio al 03 de Agosto	17H00 – 20H00	UN MES	Jefe de ventas y 6 cajeras	SECAP	40.00	240.00
<b>TOTAL</b>							<b>892.00</b>

**FUENTE:** EMPRESAS - MEDIO LOCAL    **DISEÑO:** LA AUTORA

## ***Objetivo Estratégico N° 5***

### ***Plan de Acción***

## **EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

La evaluación del personal es un método, una herramienta, y no un fin en sí misma, esta aplicación es de importancia para la obtención de resultados siendo un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para mejorar el desempeño humano en las organizaciones.

Es necesario enfocarse en los métodos de evaluación del desempeño para tomar medidas correctivas ante el desenvolvimiento del talento humano que posee la empresa, es por ello que doy a conocer la propuesta enfocada tanto al nivel administrativo como operativo, esperando que sea considerada por el gerente para el mejor desarrollo de cada uno de sus colaboradores dentro de la organización.

### **NIVEL ADMINISTRATIVO:**

Para la evaluación del desempeño de las empresas e estudio; han establecido aplicar el método de elección forzada; estableciéndose factores, sub-factores y opciones de respuesta (sí/no) tanto para el nivel operativo, como administrativo, variando el porcentaje de acuerdo a las funciones; el mismo que le permitirá a cada empresa determinar el desempeño de sus

empleados. A continuación se detalla los factores y sub-factores que se van a considerar:

### **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

**Empleado:** -----

**Cargo:** -----

A continuación encontrará frases de desempeño. Escriba una "X" en la columna lateral, bajo el signo "+" para indicar la frase que mejor define su desempeño y bajo el signo "-" para indicar la frase que menos define su desempeño.

**Cuadro N° 45**

FACTORES	SUBFACTORES	OPCIONES	
		SI(+)	NO(-)
<b>RESPONSABILIDAD</b> 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indica por anticipado algún retraso en el trabajo.</li> <li>• Es cuidadoso con las instalaciones de la empresa.</li> <li>• Se ausenta con frecuencia.</li> <li>• Cumple con los horarios establecidos.</li> <li>• Mantiene su material de trabajo ordenado.</li> <li>• Puede por sí solo planear, ejecutar y controlar sus tareas.</li> <li>• El resultado del trabajo tiene errores y no es satisfactorio.</li> </ul>		
<b>COMPORTAMIENTO</b> 15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra cortesía al tratar con los clientes.</li> <li>• Es cortés y amable con sus compañeros.</li> <li>• Se preocupa por los problemas de sus compañeros.</li> <li>• Suele ayudar a las personas que lo necesitan.</li> <li>• Constituye un buen ejemplo para sus compañeros</li> <li>• Ha suscitado algún conflictos entre compañeros</li> <li>• Da a conocer los problemas suscitados en su área o departamento.</li> <li>• Las conversaciones en el área de trabajo distrae a los demás.</li> </ul>		
<b>INICIATIVA</b> 20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solo hace lo que le ordenan.</li> <li>• Duda antes de tomar decisiones.</li> <li>• Tiene poca iniciativa.</li> <li>• Aplica criterio al tomar decisiones.</li> <li>• Se interesa por aprender nuevas cosas.</li> </ul>		



<p style="text-align: center;"><b>ADAPTABILIDAD</b> 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene preferencia hacia algún compañero.</li> <li>• Se resiste a las modificaciones y no le interesan nuevas ideas.</li> <li>• Presta atención a las condiciones de trabajo, sobre todo al orden.</li> <li>• Planea sus acciones antes de iniciarlas</li> <li>• Acepta críticas</li> <li>• Es evidente que le gusta lo que hace.</li> <li>• Le gusta trabajar en equipo.</li> </ul>		
<p style="text-align: center;"><b>POTENCIAL</b> 30%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene suficientes conocimientos para el desempeño de su cargo.</li> <li>• Tiene experiencia en el cargo asignado.</li> <li>• Demuestra la máxima concentración mental en su trabajo.</li> <li>• El resultado de su trabajo tiene errores y no es satisfactorio.</li> <li>• Tiene capacitación adecuada.</li> <li>• Conoce informaciones y procesos de la empresa que no deben conocer terceros.</li> <li>• Tiene interés en aprender cosas nuevas.</li> <li>• Podría tener mayores conocimientos de los procesos para rendir más.</li> </ul>		

**NIVEL OPERATIVO:**

Para la evaluación de este nivel se tomó como punto de referencia los factores detallados anteriormente y argumentando el factor de la ejecución de la obra que tiene el mayor porcentaje por ser este nivel el que ejecuta y mantiene a la empresa con una imagen relevante en el mercado local.

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Empleado -----

Cargo -----

A continuación encontrará frases de desempeño. Escriba una "X" en la columna lateral, bajo el signo "+" para indicar la frase que mejor define su desempeño y bajo el signo "-" para indicar la frase que menos define su desempeño.

**Cuadro N° 46**

FACTORES	SUBFACTORES	OPCIONES		
		SI (+)	NO(-)	
<b>RESPONSABILIDAD</b> 20%	<b>OBRAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumple con los horarios establecidos por la empresa.</li> <li>• Pide permiso con frecuencia.</li> <li>• Se queda horas extras si le piden.</li> <li>• Presta atención a las condiciones de trabajo.</li> <li>• El resultado del trabajo tiene errores y no es satisfactorio.</li> </ul>		
	<b>MATERIALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es cuidadoso con las instalaciones de la empresa.</li> <li>• Cuida y es responsable de sus herramientas.</li> <li>• Tiene el conocimiento adecuado del funcionamiento de las herramientas.</li> <li>• Verifica el estado de las herramientas cuando se entrega.</li> <li>• Presta sus herramientas que están bajo su responsabilidad.</li> </ul>		

<b>COMPORTAMIENTO</b> 15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su comportamiento es irreprochable.</li> <li>• Acepta críticas constructivas.</li> <li>• Mantiene conversaciones al ejecutar la obra.</li> <li>• Es cortés ante los demás compañeros.</li> <li>• Es dinámico.</li> <li>• Es conflictivo.</li> <li>• Se distrae con facilidad.</li> <li>• Las conversaciones en la ejecución de la obra distrae a los demás.</li> </ul>		
<b>INICIATIVA</b> 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solo hace lo que le ordenan.</li> <li>• Vacila al tomar decisiones.</li> <li>• Tiene poca iniciativa.</li> <li>• Espera siempre una recompensa.</li> <li>• Aplica criterio al tomar decisiones.</li> </ul>		
<b>ADAPTABILIDAD</b> 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene temor al pedir ayuda.</li> <li>• Acepta críticas provenientes de las personas que lo rodean.</li> <li>• Interrumpe constantemente su trabajo.</li> <li>• Es evidente que le gusta lo que hace.</li> <li>• Tiene preferencia al trabajar con algún compañero.</li> <li>• Accede con facilidad para salir de la ciudad al ejecutar la obra.</li> </ul>		
<b>EN LA EJECUCION DE LA OBRA</b> 30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica antes de ejecutar la obra.</li> <li>• No produce cuando está sometido a presión.</li> <li>• En su trabajo siempre hay errores.</li> <li>• Aunque siempre hace la misma cosa no se incomoda la repetición.</li> <li>• Es rápido al ejecutar la obra.</li> <li>• Para ejecutar sus actividades, toma las medidas necesarias de seguridad.</li> <li>• Desarrolla un trabajo complejo prestando atención en las instrucciones recibidas.</li> </ul>		
<b>POTENCIAL</b> 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene formación adecuada.</li> <li>• Conoce su trabajo.</li> <li>• Le gusta trabajar en equipo.</li> <li>• Tiene suficientes conocimientos para el desempeño de su cargo.</li> </ul>		

- Tiene experiencia en la labor que realiza.
- Conoce informaciones y procesos de la empresa que no deben conocer terceros.
- Tiene interés en aprender cosas nuevas.
- Puede por sí solo planear, ejecutar y controlar sus tareas.
- Podría tener mayores conocimientos de los procesos para rendir más.

Si el porcentaje final de la evaluación es menor del 60% tanto para el nivel operativo como administrativo el gerente debe poner mayor énfasis en aquellos factores en los cuales se detectaron un bajo rendimiento para así dar solución a dichos problemas a través de la capacitación, ambiente laboral, incentivos, canales de comunicación, etc.

#### ***Objetivo Estratégico N° 6***

#### **PLAN DE ACCION N° 5**

***REALIZAR UN PLAN DE MOTIVACION E INCENTIVOS PARA LOS EMPLEADOS MAS DESCATADOS DE LAS EMPRESAS COMO UN RECOMONOCIMIENTO POR SUS LABORES CUMPLIDAS.***

#### **PROBLEMA:**

No existen programas de motivación e incentivos en las empresas de Autoservicios y Supermercados con el fin de reconocer en los empleados su buen desempeño y de esta manera cumplan con eficiencia sus funciones específicas.

**META:**

Lograr que los empleados de las empresas de Autoservicios y Supermercados, desempeñen sus funciones de manera eficiente y se sientan estimulados, a través de la realización y ejecución de un programa de motivación e incentivos.

**OBJETIVOS:**

- Proporcionar bonificaciones económicas a los dos mejores empleados de cada empresa, por haber logrado los mejores rendimientos laborales en el desempeño de sus funciones.
- Entregar placas de reconocimiento a los mejores empleados de cada empresa por su rendimiento laboral

**POLITICAS:**

- Realizar evaluaciones del desempeño a través de la Gerencia, con la finalidad de medir el rendimiento laboral de los empleados de cada empresa.
- Evaluar la manera en que los cambios en el entorno no afecten el desempeño de los Funcionarios.
- Motivar e incentivar los funcionarios a través de charlas de motivación, así como de mejores remuneraciones.

**ESTRATEGIAS:**

- Proporcionan una bonificación económica de 800 dólares al mejor empleado.
- Proporcionar una bonificación económica de 500 dólares al segundo mejor empleado.
- Entregar placas de reconocimiento a los mejores empleados.

**RESPONSABLES:** Gerente Propietario.

**FINANCIAMIENTO:**

- Recursos propios de cada una de las empresas “

**TIEMPO DE EJECUCION:** el presente plan estratégico se operativizara durante todo el año 2013, y se premiara a finales de año.

### CUADRO N° 47

#### PRESUPUESTO DEL PLAN DE MOTIVACION E INCENTIVOS PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA CAMEL

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V.TOTAL</b>
- Entrega de una bonificación económica para el mejor empleado	<b>800.00</b>	<b>800.00</b>
- Entrega de una bonificación económica para el segundo mejor empleado.	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>
- Entrega de 2 placas de reconocimiento para los mejores empleados.	<b>20.00</b>	<b>40.00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.340.00</b>

**Fuente y Elaboración:** La Autora

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de haber realizado el presente trabajo investigativo con el título: **“DIAGNOSTICO DE LA PARTICIPACION DE LA MUJER LOJANA EN LAS EMPRESAS DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD (AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS) DE LA CIUDAD DE LOJA”** se pudo determinar las siguientes conclusiones:

- Las empresas objeto de estudios se dedican a comercialización de productos de primera necesidad.
- En el presente trabajo de investigación se plantea 5 propuestas que son:
  - Diseño Organizacional y Administrativo para supermercados y autoservicios administrados por mujeres.
  - Efectuar un plan de publicidad.
  - Plan de capacitación para el personal de supermercados y autoservicios.
  - Elaborar un plan de crédito para los clientes.
  - Realizar periódicamente evaluaciones de desempeño.
- La administración femenina de los autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja, ha sido beneficiosa en todos sus aspectos.
- Los Autoservicios y supermercados no cuentan con un buen diseño organizacional y administrativo.



- El horario en el que existe mayor demanda por parte de usuarios a los autoservicios y supermercados es al medio día.
- Los empleados de autoservicios y supermercados consideran que la administración femenina es excelente.
- Acerca de la capacitación los empleados manifestaron que es escasa.

## **i. RECOMENDACIONES**

Tomando como base el análisis realizado se puede emitir las siguientes recomendaciones:

- Realizar un diseño Organizacional y Administrativo, mismo que permita un mejor funcionamiento de los autoservicios y supermercados administrados por mujeres.
- Se recomienda realizar intensas campañas publicitarias a través de los medios propuestos como: televisivos, radiales y vallas publicitarias; con los cuales los autoservicios y supermercados den a conocer los productos que ofrece y pueda posicionarse en la mente de los consumidores.
- Recomendamos el plan de capacitación el mismo que servirá para el desenvolvimiento eficiente y eficaz de los empleados de autoservicios y supermercados de la ciudad de Loja.
- Se debe tratar de captar la mayor cantidad de clientes para incrementar los ingresos de los autoservicios y supermercados.
- Se recomienda realizar planes de crédito para los diferentes tipos de clientes, así como realizar periódicamente evaluaciones del desempeño de cada uno de sus empleados.
- Finalmente recomiendo que se tome en cuenta las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo investigativo.

## j. BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe, Fundamentos de dirección estratégica, ediciones Eudecor, Argentina, 1999
- CHIAVENATO, Idalberto. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS. McGraw-Hill, 5ta. Edición Santafé de Bogota 1999.
- DAVID, Fred R.: Conceptos de Administración Estratégica .
- DAVID, Fred. La gerencia estratégica
- HILL, Charles y JONES, Gareth: Administración Estratégica,
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: Una perspectiva global
- MORRISEY, George , *Planeando con Morrisey, Pensamiento estratégico*, editorial Prentice Hall, México 1996.
- NOBOA S. Fabrizio PHD Los defectos de la planificación estratégica, IESE Business School Catedrático y Consultor
- PORTER, Michael E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*
- SALTOS, Napoleón y VASQUEZ, Lola; ECUADOR SU REALIDAD, Fundación José Peralta. Edición actualizada 2011-2012
- STEINER, George, Planificación de alta Dirección
- WEIHRICH Heinz; Excelencia Administrativa, USA Universidad de San Francisco. (1986).

## PÁGINAS WEB

- <http://www.ecuadorencifras.com>
- <http://www.GestioPolis.com>

- [admin-feporcina@cantv.net](mailto:admin-feporcina@cantv.net) “Evolución Del Proceso Administrativo” Aportado por: María Alejandra Hinojosa.
- [laziali@cantv.net](mailto:laziali@cantv.net) Gerencia Estratégica Aportado por: José Antonio Romero Casanova
- [www.coberturadigital.com/2009/.../facebook-ecuador-estadisticas-suarios-2009](http://www.coberturadigital.com/2009/.../facebook-ecuador-estadisticas-suarios-2009)  
*Cristian Espinoza B 26 de marzo del 2009.*

## k. ANEXOS

### Anexo Nro. 1

#### ENTREVISTA A GERENTES MUJERES

Con el propósito de realizar la tesis, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial, le pedimos su importante colaboración para obtener una amplia información relacionada a los Autoservicios y Supermercados gerenciados por mujeres.

#### DATOS GENERALES

Nombre de la entidad: .....

Cargo: .....

Nivel de estudio: .....

Profesión: .....

Edad: .....

#### DATOS ESPECIFICOS

1. ¿Su empresa está legalmente constituida?

SI ( )

NO ( )

2. ¿Cómo Ud. Administra su empresa?

Empíricamente ( )

Técnicamente ( )

Científicamente ( )

Por Experiencia ( )

3. ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica establecida?

SI ( )

NO ( )

**4. ¿La empresa cuenta con Misión, Visión, Objetivos y Políticas definidas?**

SI ( )

NO ( )

**5. ¿Tiene la empresa organigramas que le permitan identificar los niveles jerárquicos, como las funciones específicas de los empleados?**

SI ( )

NO ( )

**6. ¿Sus colaboradores cuentan con las herramientas administrativas, para desempeñar sus funciones, como?**

Manual de Funciones ( )

Manual de Procedimientos ( )

Manual de Bienvenida ( )

Reglamentos ( )

Ninguna ( )

**7. ¿Cómo determina su liderazgo en la empresa?:**

Autoritario ( )

Democrático ( )

Impositivo ( )

Compartido ( )

Funcional ( )

Delegado ( )

Otros ( )

**8. ¿Planifica y organiza las tareas a seguir?**

SI ( )

NO ( )

**9. ¿Considera que su empresa es competitiva por?:**

Calidad de Servicio ( )

Precio de los productos ( )

Gestión administrativa ( )

Ubicación geográfica ( )

Administración femenina ( )

Eficiencia y Eficacia ( )

Amistad ( )

**10. ¿El Local que posee su empresa es propio a arrendado?**

Propio ( )

Arrendado ( )

**11. ¿De qué manera financia y solventa los gastos la empresa?:**

Fondos Propios ( )

Préstamos Bancarios ( )

Fondos de Terceros ( )

**12. ¿Cuál es la forma de adquirir los diferentes productos que comercializa?**

Contado ( )

Crédito ( )

**13. ¿Cómo considera la relación y comunicación que lleva la gerencia con los**

**empleados de la empresa?**

Excelente ( )

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

**14. ¿Toma usted en cuenta la opinión de sus empleados para la toma de decisiones, dentro de la administración de la empresa?**

**SI** ( )

**NO** ( )

**15. ¿Cómo empresaria lojana de qué forma considera que aporta al desarrollo e impulso comercial de la ciudad de Loja?**

Información ( )

Capacitación ( )

Asesoramiento Adm. ( )

Liderazgo ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## Anexo Nro. 2

### ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL QUE LABORA EN AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS

Con el propósito de realizar la tesis, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial, le pedimos su importante colaboración para obtener una amplia información relacionada a los Autoservicios y Supermercados gerenciados por mujeres.

#### 1. ¿Cómo considera el trato que recibe por parte de la gerente?

Excelente	( )
Muy buena	( )
Buena	( )
Regular	( )

#### 2. ¿La gerente o administradora ofrece capacitación para el mejor cumplimiento de sus actividades?

SI	( )
NO	( )

#### 3. ¿Cómo considera los servicios que prestan los Autoservicios y Supermercados administrados por mercados?

Excelente	( )
Muy buena	( )
Buena	( )

Regular ( )

**4. ¿Cómo considera usted la comunicación gerente-empleado de autoservicios y supermercados?**

Excelente ( )

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

**5. ¿En qué horario existe mayor demanda de usuarios a autoservicios y supermercados?**

Mañana ( )

Medio día ( )

Tarde ( )

Noche ( )

**6. ¿Recibe motivación por parte de la gerente?**

SI ( )

NO ( )

**7. ¿Cómo considera la administración por parte de una mujer?**

Excelente ( )

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

**8. ¿Para la toma de decisiones la gerente toma en cuenta sus sugerencias?**

SI ( )

NO ( )

**9. ¿Según su criterio, existe algún tipo de diferencia en la administración de un hombre y una mujer?**

SI ( )

NO ( )

**10. ¿Los incentivos generados por la gerente son?:**

Excelentes ( )

Muy buenos ( )

Buenos ( )

Regulares ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### Anexo Nro. 3

#### ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS

Con el propósito de realizar la tesis, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial, le pedimos su importante colaboración para obtener una amplia información relacionada a los Autoservicios y Supermercados gerenciados por mujeres.

**1. ¿Cómo considera la atención que presta los autoservicios y supermercados?**

- Excelente ( )
- Muy buena ( )
- Buena ( )
- Regular ( )

**2. ¿Por qué medios se entero de la existencia de los autoservicios y supermercados?**

- Radio ( )
- Televisión ( )
- Prensa ( )
- Hojas volantes ( )

**3. ¿Ud. Considera que los locales de autoservicios y supermercados son adecuados?**

- SI ( )
- NO ( )

**4. ¿Por qué razones prefiere adquirir sus productos en los autoservicios y supermercados?**

- Calidad ( )
- Precio ( )

Servicio ( )

Seguridad ( )

**5. ¿Ha sido beneficiario de promociones en los autoservicios y supermercados?**

SI ( )

NO ( )

**6. ¿Cuál es su forma de pago al adquirir los productos en los autoservicios y supermercados?**

Al contado ( )

A crédito ( )

Otros ( )

**7. A su criterio. ¿Qué servicios considera que deben implementarse para mejorar la demanda en los autoservicios y supermercados?**

Adecuar los parqueaderos ( )

Incrementar carritos y canastillas personales ( )

Incrementar los productos ( )

Etiquetar y poner precios a los productos ( )

**8. ¿La administración que llevan los autoservicios y supermercados en mención, como la considera?**

Excelente ( )

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

**9. ¿Usted encuentra siempre los productos que desea en los autoservicios y supermercados?**

SI ( )

NO ( )

**10. ¿Las relaciones comerciales entre la empresa y los clientes como la considera?**

Excelente ( )

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## I. INDICE

CARATULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	v
DEDICATORIA.....	vi
a. TITULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
SUMMARY .....	6
c. INTRODUCCIÓN.....	10
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	12
Diagnostico.....	12
Concepto.....	12
El Objetivo Principal del Diagnostico.....	13
Ventajas y Desventajas del Diagnostico.....	13
Clasificación del Diagnostico.....	14
Análisis del Entorno.....	22
La Mujer Líder.....	25
Matriz EFE Y EFI.....	46

e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	56
f. RESULTADOS.....	61
Diagnostico.....	61
Análisis Externo.....	61
Factores Socio Económicos.....	61
Factor Tecnológico.....	65
Factor Político.....	67
Análisis del Mesoambiente.....	67
Tabulación e interpretación de las encuestas aplicadas a Gerentes Mujeres.....	73
La matriz de Evaluación de los factores externos(EFE).....	90
Análisis Interno.....	93
Encuesta Aplicada al Personal que labora en Autoservicios y Supermercados...	93
Tabulación E Interpretación De Las Encuestas Aplicadas A Los Clientes De Autoservicios Y Supermercados.....	105
La matriz de Evaluación de los factores internos (EFI).....	116
g. DISCUSIÓN.....	119
Análisis FODA.....	119
Matriz FODA.....	132
Propuesta.....	133
h. CONCLUSIONES.....	163



i. RECOMENDACIONES.....	165
j. BIBLIOGRAFÍA.....	166
k. ANEXOS.....	168
INDICE.....	178