



Universidad Nacional De Loja

Área Jurídica, Social y Administrativa

**CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO

**“Plan estratégico para la empresa
FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja
para el periodo 2015- 2020.”.**

TESIS PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL GRADO DE
INGENIERA EN
ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

AUTORA:

Idania Maribel Puchaicela Quezada

DIRECTORA:

Ing. MAE. Silvana Elizabeth Jiménez Pereira. .

LOJA - ECUADOR

SERIE 17 DERECHOS RESERVADOS

2016

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Silvana Elizabeth Jiménez Pereira, **DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNL.**

Certifica.-

Que luego de haber dirigido y revisado el trabajo de investigación titulado **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2015 - 2020"**, desarrollada por la señora **IDANIA MARIBEL PUCHAICELA QUEZADA C.I. 1104159593** estudiante del 10mo módulo de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, cumple con los requisitos y los tiempos establecidos de acuerdo al cronograma, de conformidad con lo estipulado en las normas generales de graduación de la Universidad Nacional de Loja y la carrera de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

Loja, Agosto 2016



Ing. Com. Silvana Elizabeth Jiménez Pereira

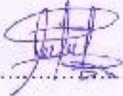
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo **IDANIA MARIBEL PUCHAICELA QUEZADA**, C.I. **110415959-3**, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

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

AUTORA: IDANIA MARIBEL PUCHAICELA QUEZADA

FIRMA: 

Nº CÉDULA: 1104159593

FECHA : Loja, 26 Agosto del 2016.

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

Yo **IDANIA MARIBEL PUCHAICELA QUEZADA**, declaro ser autora de la tesis titulada "**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2015- 2020.**", como requisito para optar al grado de Ingeniera en **Administración de Empresas**, autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el repositorio digital institucional.

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 26 días del mes de Agosto del año dos mil dieciséis, firma la autora.

FIRMA : 

IDANIA MARIBEL PUCHAICELA QUEZADA

Nº CEDULA: 1104159593

DIRECCIÓN: Loja, Av. Epiclachima y José Antonio Eguiguren.

DIRECCIÓN ELECTRONICA: ida.niamariby@hotmail.com

CELULAR: 0999162642

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora de Tesis: Ing. MAE. Silvana Elizabeth Jiménez Pereira.

Tribunal de Grado:

Ing. Manfredo Jaramillo Luna, MAE.

Ing. Juan Encalada Orozco MAE.

Ing. Mauricio León Pineda MAE.

PRESIDENTE

VOCAL

VOCAL

AGRADECIMIENTO

Al haber culminado mi tesis, dejo constancia de mi sincero agradecimiento a la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja y docentes de la misma, por implantar en mí bases académicas sólidas, encaminadas a formarme como una profesional de calidad.

De la misma manera, agradezco a la **Ing. MAE. Silvana Elizabeth Jiménez Pereira**, directora de tesis, que de manera eficiencia y oportuna ha sabido orientar la correcta realización de este trabajo mismo que demuestra los aprendizajes obtenidos durante mi paso por el Alma Mater Lojana.

De manera especial a Dios, mi esposo y padres que han estado presentes en el desarrollo de la misma, mismos que me han brindado de manera incondicional su apoyo en el cumplimiento de esta meta que he trazado en mi vida como parte de mi formación profesional.

A mis compañeros de aula, por las tantas vivencias compartidas durante los 5 años de estudio y a las autoridades de la carrera de Administración de Empresas, quienes has sabido encaminarme y brindarme apoyo incondicional , propio de verdaderos profesionales.

La Autora

DEDICATORIA

De manera especial a mi esposo Eduardo Nole, a mis Padres César Puchaicela Y Alba Quezada, mis Hermanos Karina, David y Santiago y mi sobrina Emily, que siempre estan presentes en cada etapa de mi vida y que comparten mis logros sintiéndolos tambien suyos, dedicarles este trabajo es una muestra sincera de mi estimación , gratitud y respeto, mismos que son ejemplo de lucha y perseverancia para conseguir alcanzar mis objetivos.

Y a esas personas que fueron parte importante de mi vida académica como compañeros de aula y docentes de la carrera de Adminitración de Empresas.

IDANIA MARIBEL PUCHAICELA QUEZADA

a. TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2015- 2020”

b. RESUMEN

La presente tesis explica de forma detallada, el procedimiento para la elaboración de la **“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODOS 2015 - 2020**”; El punto de partida fue la determinación de los objetivos del estudio, los mismos que marcaron la ruta de los procedimientos, acciones y análisis, El objetivo general consistió en realizar una planeación estratégica para la empresa, y, como específicos; diagnosticar la situación actual de la Empresa, a través de la investigación de mercado, diagnóstico externo PESTEC, análisis competitivo de las empresas y productos del sector, realización del análisis interno en las áreas funcionales de la empresa como, administración, producción, finanzas, logística, marketing y TIC, encaminado a encontrar el punto de referencia para la formulación de la Planeación Estratégica.

Para la realización de la investigación se aplicó el método deductivo e inductivo, así mismos se aplicó una entrevista a los funcionarios claves de la empresa (GERENTE, JEFE DE PRODUCCION Y VENDEDOR), una encuesta a 340 clientes potenciales (personas que adquieren productos de la empresa).

En cuanto a los resultados obtenidos durante todo el proceso investigativo, se destacan los siguientes procesos: en el análisis externo con la aplicación de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE), destacando tanto oportunidades como amenazas, Conjuntamente con el análisis de la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja,

demuestra sus fortalezas más destacadas fueron: relación y vinculación con organismos públicos, eficiencia en comunicación (publicidad y redes sociales), expansión de mercado de productos de manufactura y comercialización, mientras que la mayor parte de los factores perjudican o representan un amenaza latente a la empresa son fuerte competencia empresarial en sector manufacturero- comercial, la calidad de vida de la población (ingresos y comodidades), que son los factores de riesgo y ponen en una posición débil frente a sus competidores en el mercado, la matriz MEFE determina un promedio de 3.08 que determina que la empresa está aprovechando sus oportunidades y neutralizando sus amenazas.

Con respecto a la investigación de mercado se puede evidenciar que los clientes potenciales afirman con un 92% que la ubicación en donde se encuentra la empresa es acorde a sus necesidades, un 74% determina que la calidad de sus productos es buena, un 68% establece que además de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, adquirirían sus productos en la ferretería, FERRO COMERCIAL MUEBLERIA – FERRETERIA, del total de la muestra de sus 340 clientes 149 adquieren los muebles de decoración para el hogar y oficina siendo un 44% y 105 personas que representa un 31% afirma que adquiere productos de ferretería en general, en ambos casos se establece que el tiempo de entrega de sus productos es oportuno y eficiente siendo el 93% de las personas encuestadas.

A través de la matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), permitió identificar sus fortalezas más sobresalientes son: variedad de cartera de

productos, además de buena atención al cliente, y fuerte publicidad en redes sociales; así mismo se identificaron sus debilidades más destacadas como: no cuenta con una organización estructural ni administrativa, preocupante cartera de mora de sus clientes, deficiencia en sus sistemas de seguridad, se determina un promedio de 2,74 que determina que la empresa está aprovechando sus fortalezas y contrarrestando sus debilidades.

Una vez realizados todos los análisis, se procedió a la elaboración de la propuesta de PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA, con la finalidad de conducir a la empresa al mejoramiento para ello se procedió a la elaboración de la matriz FODA en donde se elaboraron objetivos estratégicos, objetivos operativos, metas, acciones, responsables y presupuesto de los objetivos planteados, es decir el desarrollo del plan estratégico, estableciendo su organización definiendo su misión, visión de largo plazo, establece objetivos y estrategias para llegar alcanzar las metas propuestas, es muy importante porque a través de ello se provee las contingencias y cambios que puede deparar el futuro y establecer los medios necesarios para afrontarlas.

Finalmente se concluye que la característica principal de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, prevalece en cuanto a CALIDAD, DURABILIDAD Y REALIZACIÓN DE DISEÑOS PERSONALIZADOS, en la realización de los muebles de decoración de hogar y oficina de igual manera la comercialización de productos de ferretería en general.

Y entre sus recomendaciones principalmente llevar a cabo el desarrollo del plan estratégico establecido para la empresa, mantener una revisión y control permanente en el desarrollo de actividades productivas y comerciales, para el adecuado funcionamiento de actividades en la empresa **·FERRI&MUEBLE”**.

ABSTRAC

This thesis explains in detail the procedure for the preparation of the "Strategic Planning for "FERRI&MUEBLE" COMPANY" LOJA CITY PERIODS 2015 - 2020 "; The starting point was the determination of the objectives of the study, the same that marked the route of the procedures, actions and analysis, the overall objective was to conduct strategic planning for the company, and as specific; diagnose the current situation of the company through market research, external diagnosis PESTEC, competitive analysis of companies and products in the sector, completion of the internal analysis in the functional areas of the company as management, production, finance, logistics , marketing and ICT, aimed to find the reference point for the formulation of the Strategic Planning.

To carry out research deductive and inductive method was applied themselves an interview was applied to key company officials (Manager, JEJE PRODUCTION AND DEALER), a survey of 340 potential customers (people who buy products business).

As for the results obtained during the research process are the following processes: external analysis with the application of the Evaluation Matrix of external factors (MEFE), highlighting both opportunities and threats, together with the analysis of the matrix Competitive Profile (MPC) company "FERRI&MUEBLE" in the city of Loja, shows its most important strengths were: relationship and links with public bodies, efficient communication (advertising and social networks), market expansion product manufacturing and marketing while most of the factors

harm or pose a latent threat to the company are strong business competition in commercial manufacturing sector, the quality of life of the population (income and amenities), which are risk factors and put in a weak position compared to its competitors in the market, MEFE matrix determines an average of 3.08 determines that the company is taking advantage of opportunities and neutralizing threats.

With respect to market research can demonstrate that potential customers claim with 92% to the location where the company is located is according to your needs, 74% determines that the quality of their products is good, 68% It states that in addition to the company "FERRI&MUEBLE" of the city of Loja, acquire their products in the hardware, FERRO COMERCIAL MUEBLERIA – FERRETERIA, the total sample of its 340 customers 149 acquire furniture decoration for home and office being 44% and 105 people representing 31% say that acquires general hardware products, both states that rubs time of their products is timely and efficient being 93% of respondents.

Through the evaluation matrix of internal factors (MEFI), they identified their most outstanding strengths are: variety of product portfolio, in addition to good customer service, and strong social network advertising; likewise its most prominent as weaknesses were identified: does not have a structural or administrative organization, worrying portfolio of delinquent customers, deficiency in their security systems, it is determined an average of 2,74 determines that the company is leveraging its strengths and weaknesses offsetting.

When all analyzes, we proceeded to the preparation of the proposed strategic plan for the company "FERRI&MUEBLE" OF THE CITY OF LOJA, in order to lead the company to improve for it proceeded to the development of the FODA matrix where strategic objectives, operational objectives, goals, actions, responsible and budget objectives were developed, is the development of the strategic plan, establishing its organization by defining its mission, long-term vision, set goals and strategies to reach achieve goals proposals, is very important because through it contingencies and changes that may lie ahead and establish the necessary means to deal with them is provided. Finally it is concluded that the main feature of the company "FERRI&MUEBLE" of the city of Loja, prevails in terms of quality, durability and REALIZATION OF PERSONALIZED DESIGNS in making furniture decorating home and office in the same way the marketing of products general hardware, Among its recommendations primarily to carry out the development of the strategic plan established for the company, maintaining a permanent revision and control in the development of productive and commercial activities for the proper functioning of activities in the company "FERRI&MUEBLE".

c. INTRODUCCIÓN

En la actualidad empresarial, la planificación estratégica es una herramienta de vital importancia que ayuda a mejorar su competitividad así como estar a la vanguardia e innovándose de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse en un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales a las que se presentan las organizaciones, La finalidad del Plan Estratégico es definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar dichos objetivos de esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas.

En la elaboración del trabajo investigativo establezco que el mismo está estructurado en base a la normativa establecida en la Universidad Nacional de Loja, definiendo aspectos como el título que sirvió como guía para el desarrollo del proyecto. Para cumplir con los objetivos planteados en la investigación se realizó en primera instancia el resumen el cual abarca información breve y acertada de la empresa.

En la revisión de literatura, se detalla las teorías científicas que están relacionadas con el tema de estudio con el fin de fundamentar el trabajo investigativo.

Para determinar los objetivos de esta investigación se desarrolló: la investigación de mercado, diagnóstico externo PESTEC, análisis competitivo de las empresas

y productos del sector, realización del análisis interno en las áreas funcionales de la empresa como, administración, producción, finanzas, logística, marketing.

Para la realización de la investigación se aplicó el método deductivo e inductivo, así mismos se aplicó una entrevista a los funcionarios claves de la empresa (GERENTE, JEFE DE PRODUCCIÓN Y VENDEDOR), una encuesta a 340 clientes potenciales (personas que adquieren productos de la empresa).

En los resultados que constituyen el análisis del trabajo de campo realizado, donde se analizó el a los clientes de la empresa siendo su muestra de 340 clientes encuestados.

En la propuesta se determinó el PLAN ESTRATÉGICO en donde se determinó los objetivos estratégicos y tácticos para el cumplimiento y desarrollo del plan.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones de todo el proyecto en base a los resultados obtenidos. Por último se citó la bibliografía que sirvió de base para enriquecer los conocimientos y fundamentar los mismos.

d. REVISIÓN DE LA LITERARIA

1. Marco Referencial:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS EMPRESAS A NIVEL MUNDIAL, NACIONAL Y REGIONAL.

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas a mediados de 1950. En aquel tiempo, las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominados sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan algún tipo de este sistema, y un número cada vez mayor de empresas pequeñas está siguiendo este ejemplo.

La implementación de un plan estratégico en las grandes, pequeñas y medianas empresas es una herramienta que ayuda a lograr y desarrollar eficacia informativa, al reducir el tiempo de reacción ante los cambios en el medio, es decir, implementar elementos de flexibilidad en la toma de decisiones al tener en forma rápida y veraz la información de cada unidad estratégica del negocio. En la ciudad de Loja las perspectivas de un nuevo mercado, motivaron a las Instituciones encargadas como por ejemplo Cámara de Comercio de Loja, Cámara de la Pequeña Industria, entre otras, a realizar programas de emprendimiento para pequeñas y medianas empresas, promoviendo así sus productos.

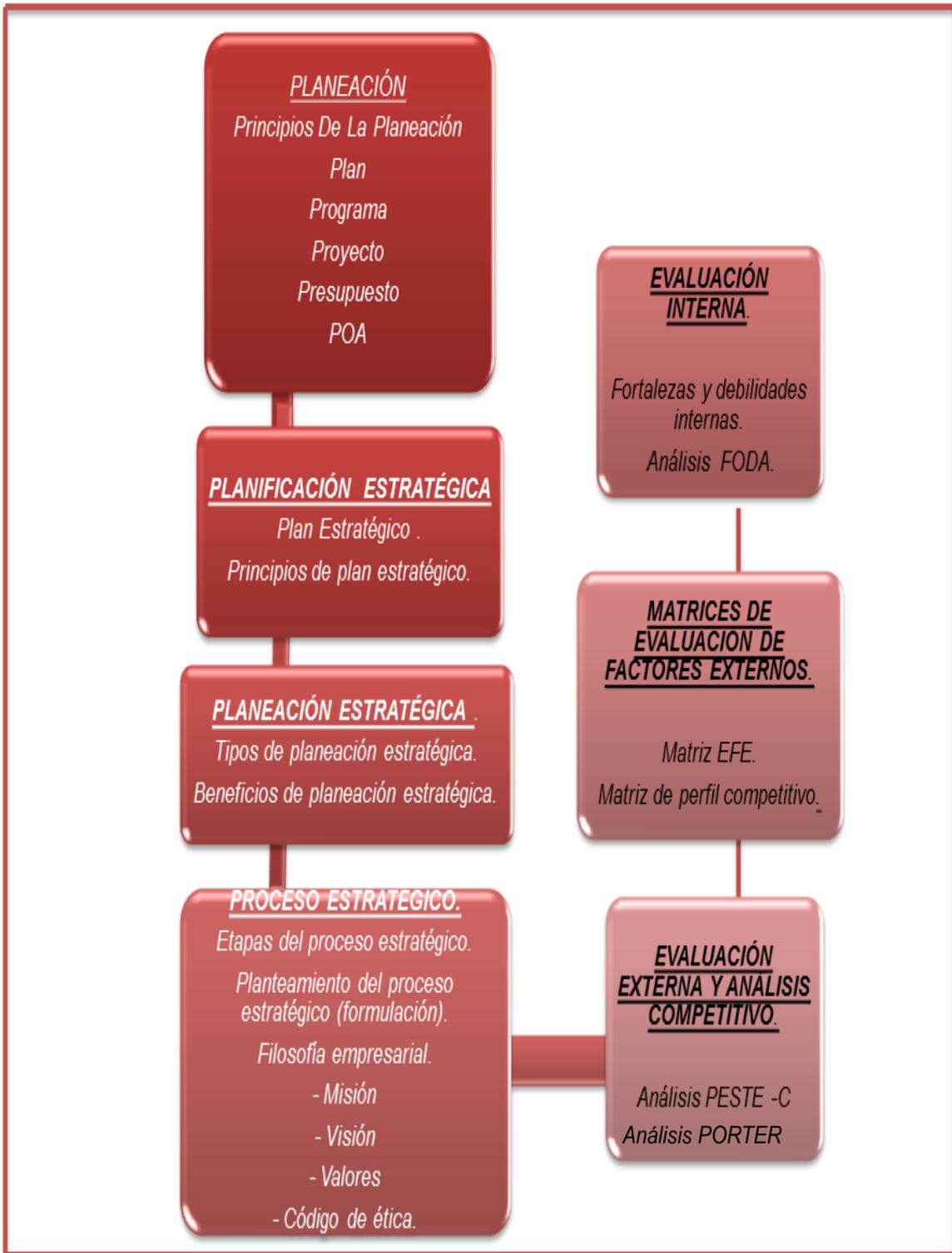
EJEMPLO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA A EMPRESA NACIONAL.

EMPRESA PÚBLICA CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA - Febrero 2012

Correos del Ecuador CDE E.P. cuenta con una Planificación Estratégica para el periodo 2011 – 2014 aprobada por el Directorio de la misma el 29 de junio del año 2011 mediante Resolución No. DIR CDE E.P. 0020-2011; sin embargo, debido a los logros obtenidos orientados Incrementar la participación y posicionamiento en el mercado postal ecuatoriano mejorando la rentabilidad de la empresa, Gestionar óptimamente el talento humano de CDE E.P. a través de procesos transparentes y de calidad amparados en los valores empresariales, expandir sus líneas de productos el resultado de estos 3 objetivos específicos, durante el año 2011 se ha visto la necesidad de realizar una reformulación a la misma.

2. MARCO CONCEPTUAL



Elaborado por: La Autora.

2.1. PLANIFICACIÓN

En términos generales, por planificación se refiere a la acción o resultado de planificar alguna cuestión, tarea o actividad que lleva a cabo un ser humano.

La planificación debe ser entendida básicamente como un proceso que implicará la observación de una serie de pasos que se establecerán a priori y para los cuales, quienes realizan la planificación, deberán utilizar una serie de herramientas y expresiones.

2.1.1. PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN

La planificación se basa en un conjunto de principios, entre los cuales están:

1. **Carácter científico:** La planificación se basa en el conocimiento y utilización de las leyes económicas objetivas del socialismo y sobre todo de la del desarrollo armónico y proporcional de la economía y de la ley económica fundamental.
2. **Unidad de la planificación:** Se refiere a la unidad del sistema de planes de la economía nacional en cuanto a los niveles que lo componen y los horizontes temporales de planificación.
3. **Carácter directivo:** Significa que el plan tiene fuerza de ley y su cumplimiento es obligatorio, debiendo sancionarse (de acuerdo con las causales) su incumplimiento.

- 4. Continuidad de la planificación:** El proceso de planificación transcurre ininterrumpidamente de un período a otro. La base de este principio es la continuidad del proceso de producción, que condiciona la necesidad de que su regulación también se comporte de este modo.
- 5. Estabilidad de la planificación:** Significa que las modificaciones al plan e inclusiones de tareas no planificadas en el cumplimiento del programa productivo, deben ser reducidas a la mínima expresión. (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.2. PLAN

El Plan de Empresa es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera del mismo y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

Es una herramienta imprescindible cuando se quiere poner en marcha un proyecto empresarial, sea cual fuere la experiencia profesional del promotor o promotores y la dimensión del proyecto.

Para empresas ya establecidas, un Plan de Empresa bien diseñado puede ayudar a reconducir algún aspecto comercial, productivo, organizativo o financiero. Además, puede utilizarse como base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal. (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.3. PROGRAMA

Un programa es una serie de pasos en secuencia para llevar a cabo un plan. Para escribir un programa se requiere que haya un plan previo, al menos en la mente de la persona que escriba el programa. Un paso del programa se llama objetivo.

Un programa está compuesto de objetivos. Un objetivo es una acción que debería llevarse a cabo para lograr la finalidad que se desea. (Bonilla, 2009)

2.4. PROYECTO

Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido.

La gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto.

Consiste en reunir varias ideas para llevarlas a cabo, y es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, y se puede decir que colapsa cuando desaparece la necesidad inicial o se agotan los recursos disponibles. La

definición más tradicional "es un esfuerzo planificado, temporal y único, realizado para crear productos o servicios únicos que agreguen valor o provoquen un cambio beneficioso. Esto en contraste con la forma más tradicional de trabajar, en base a procesos, en la cual se opera en forma permanente, creando los mismos productos o servicios una y otra vez". (Idalberto, 1995)

2.5. PRESUPUESTO

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir.

Otra consideración importante es que podrás comparar tu presupuesto, que solamente es un plan, con las ocurrencias de la realidad, y detectar aquellas áreas que puedan estar causando problemas. (Becerril, 2008)

2.6. Qué es un POA

El Plan Operativo Anual, también conocido por sus siglas POA, es un instrumento para concretar y facilitar la implementación de las propuestas contenidas en el Plan Estratégico de una organización social. Es un instrumento importante para la gestión que permite y facilita la ejecución del plan, el seguimiento al cumplimiento de las actividades, la administración eficaz de los recursos y la adecuada ejecución del presupuesto. (Idalberto, 1995).

2.7. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.7.1. Plan Estratégico

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente. (SALLENAVE, 2004)

Plan Estratégico

Es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. (Stoner, 1996)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



“Es un proceso que permite asegurar la competitividad presente y futura de quien la impulsa analizando la propia situación interna y anticipando la evolución del entorno, concreta las ideas en planes y programas de actuación, definidos por el tiempo y el espacio, formulados en tiempos definidos, medibles y verificables en términos de costo, inversión y resultados.

El proceso de planificación estratégica se diferencia porque se marca dentro de un ámbito más amplio que es de la gestión empresarial, entendiéndose como tal al conjunto de decisiones y acciones de los mandos medios y altos de una institución que se ejecutan para el cumplimiento de los objetivos y servicios que se ha propuesto.” (Gerald, 2006).

2.7.2. TIPOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

a- La planeación estratégica: es comprensiva, a largo plazo y relativamente general. Los planes estratégicos se centran en temas amplios y duraderos que aseguran la efectividad de la empresa y su supervivencia durante muchos años.

El plan estratégico establece típicamente la finalidad de la organización y puede describir un conjunto de metas y objetivos para llevar adelante a la empresa hacia el futuro.

b- La planificación operativa: Se establece a corto plazo, es específica está orientada a la consecución del objetivo determinado.

La planificación operativa convierte los conceptos generales del plan estratégico en cifras claras, en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo. La planificación operativa demanda una aplicación de recursos que sea eficiente y efectiva en costes en la solución de problemas y consecución de los objetivos establecidos.

c- La planificación táctica: Se ubica en el enlace que puede establecerse entre los procesos de la planificación estratégica y de la planificación operativa. Es más limitada, específica y a medio plazo en comparación con la planificación estratégica. (IpinzaD.Alessio, 2008).

2.7.3. BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación estratégica ofrece puntos importantes para las actividades de la organización. Al servirse de ella los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlo. Este proceso de planeación les ayuda a prever los problemas antes que surjan y a afrontarlos antes que se agraven, es así que la planificación estratégica presenta los siguientes beneficios:

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.”

(<http://2006/09/definicion-de-conceptos>).

2.7.4. PROCESO ESTRATÉGICO

“El proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudando el futuro. Para ello utiliza como insumos los análisis Hax y Majluf (1991), externos y internos (situación presentes), con el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medios que encaminaran a la organización en la dirección de largo plazo, determinada como objetivos estratégicos.

El proceso es iterativo, retroalimentado, interactivo, factible de ser revisado en todo momento. Requiere de la participación de todas las personas clave dentro

de la organización, que tenga un conocimiento de las principales características de la industria, del negocio, de los competidores, y en la demanda, y así ajustar el proceso manteniéndolo actualizado.” (IpinzaD.Alessio, 2008).

2.7.5. OBJETIVOS DEL PROCESO ESTRATÉGICO

“Llevar a la organización de su situación actual a una situación futura deseada requiere que esta asuma como inherente el logro de los siguientes objetivos:

- a. Productividad y competitividad.** La organización asume el reto de alcanzar índices de desempeño satisfactorio, que evidencie un uso óptimo y efectivo de los recursos, para lograr altos niveles de competitividad en el sector.
- b. Ética y legalidad.** Implica que la organización debe actuar de acuerdo a las reglas que dictan la moral y la ley.
- c. Compromiso social.** La organización debe desarrollar actividades que beneficien a su comunidad vinculada y en consecuencia a su país.
(IpinzaD.Alessio, 2008)

2.7.6. ETAPAS DEL PROCESO ESTRATÉGICO.

Muestra la composición por etapas del proceso estratégico.

- La primera etapa es la formulación, que implica el proceso de planeamiento seguido por el de organización. Ambos constituyen el llamado planeamiento estratégico.

- La segunda etapa es la implementación, en la cual los ejes centrales están conformados por los procesos de dirección y coordinación. Ambos constituyen la dirección estratégica.
- La tercera etapa es la evaluación, en la cual el foco central es el proceso de control y la posible corrección del proceso estratégico. Ambos constituyen el control estratégico. Por tratarse de un proceso interactivo, esta etapa se desarrolla desde un inicio.

Todo el proceso esta guiado por la brújula estratégica compuesta por los cinco componentes fundamentales; visión, misión, valores, interese organizacionales, y objetivos estratégicos de largo plazo.” (IpinzaD.Alessio, 2008).

2.7.7. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (FORMULACIÓN).

“La formulación estratégica, planeamiento estratégico, se debe iniciar con el establecimiento de la visión y misión de la organización; en enunciado de los intereses organizaciones, de sus valores, y del código de ética que normaran el accionar de la organización; la evaluación de los factores externos e internos que influyen en la organización; el análisis del sector industrial y de los competidores; la determinación de los objetivos estratégicos de largo plazo; y terminara con la identificación y selección de las estrategias de los objetivos específicos que permitirán, al implementarse, mejorar la competitividad de la organización en el ámbito local y/o global para poder alcanzar la visión trazada.” (IpinzaD.Alessio, 2008).

2.8. FILOSOFÍA EMPRESARIAL:

Este propósito requiere iniciar el proceso estratégico con una fase de formulación en la que se enuncie el conjunto de cuatro componentes fundamentales:

2.8.1. VISIÓN:

La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?. Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis.

Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que esta la organización, fijar un futuro retador para sí misma y tener la capacidad de difundirla, Para que sirva de guía y motivación de los empleados en el búsqueda del establecimiento de la visión de la organización, una visión bien definida se compone de dos partes. (Collings & Porras, 1994).

- **La primera.-** la ideología central que define el carácter duradero de la organización. es la fuente que sirve de guía e inspiración, que perdura y motiva a no cesar en el cambio y progreso, y completa la visión del futuro. La misma está conformada por un propósito central y por los valores centrales que contribuyen las bases fundamentales y duraderas de la organización.
- **La segunda.-** es la visión del futuro, la cual no se crea si no que se descubre mirando al interior de la organización.

2.8.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA VISIÓN:

- a. Simple, clara y comprensible.
- b. Ambiciosa, convincente y realista.
- c. Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios.
- d. Una idea clara de adonde quiere ir la organización. (IpinzaD.Alessio, 2008)

Es importante que la visión sea comprendida por todos los miembros de la organización, debe tener la capacidad de involucrarlos y comprometerlos con su cumplimiento, esto permitirá que todos entiendan con más claridad el esquema bajo el cual se toman las decisiones de corto plazo. (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.8.2. MISIÓN

La misión es el impulsador de la organización hacia la situación futura deseada. Es el canalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización. La misión responde a la interrogante ¿Cuál es nuestro negocio? Y es lo que debe hacer bien la organización para tener éxito.

Una buena declaración de la misión debe hacer concordar las áreas de interés, servir de límite entre lo que se debe y no debe hacer, servir de faro conductor en las decisiones que pueda tomar la gerencia y proveer una guía práctica para ayudar a la gerencia a administrar.

2.8.2.1. CARACTERÍSTICAS LA MISIÓN

- a- Definir lo que es la organización.

- b-** Definir como aspira servir a la comunidad vinculada.
- c-** Ser lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
- d-** Diferenciar a la organización de todas las demás.
- e-** Ser expresada con claridad para ser entendida por todos.
- f-** Generar credibilidad de la organización en aquellos que la lean.

Una buena misión debe ser clara en definir que es la organización y que aspira ser, además ser contundente para distinguir a la organización del resto, enunciar en términos suficientemente claros para que pueda ser entendida ampliamente en toda la organización y así lograr transmitir la responsabilidad social de la organización. (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.8.3. VALORES

Los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: normas, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

Los valores son impredecibles para:

- a- Moldear los objetivos y propósito.
- b- Producir las políticas.
- c- Definir las intenciones estratégicas.

Según Royal Dutch Shell Plc. Los principales valores de una organización son: la moral y la ética.

- a. **LA MORAL:** es entendida como lo bueno en carácter o conducta, lo virtuoso, según estándares civilizados de lo correcto e incorrecto, lo bueno o lo correcto según las reglas acostumbradas y los estándares aceptados por la sociedad.
- b. **LA ÉTICA:** se puede definir en un sentido estricto como: las reglas o principios morales del comportamiento para decidir qué es lo correcto e incorrecto, creencias que influyen en el comportamiento y actitudes de las personas.

Sin embargo, es necesario entenderla, en un sentido más amplio, como la diferencia en valores, tradiciones, culturas, religiones, e historia de un país a otro, que significa que los estándares de la buena ciudadanía corporativa puedan variar alrededor del mundo. (Shell, 2002).

2.8.4. CÓDIGO DE ÉTICA.

Cada organización tiene la responsabilidad de crear un ambiente que fomente la correcta toma de decisiones mediante la institucionalización de la ética. Esto implica aplicar e integrar los conceptos éticos a las acciones diarias. Para ello, cada organización debe redactar un código de ética, donde establezca un sistema de principios acordados de la buena conducta y del buen vivir, que norme el accionar de sus empleados y sea una forma de mostrar a los

contribuyentes y comunidad vinculada que se cuenca con un patrón de accionar claro y conocido por todos.

El código de ética es donde se afirman los valores de la organización, donde se establece el consenso mínimo sobre lo ético, y donde se enfatizan los principios de la organización el código de ética debe establecer las conductas deseadas y las conductas indeseadas, debe explicitar los deberes y derechos.

El código de ética genera el clima ético de la organización, es una herramienta empresarial imprescindible para la creación de una cultura organizacional sólida, requisito indispensable para una ejecución estratégica exitosa. (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.9. EVALUACIÓN EXTERNA Y ANÁLISIS COMPETITIVO

“La evaluación externa denominada también auditoria externa de la gestión estratégica está enfocada hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma.

La evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores en el sector industrial. El propósito de esta auditoria es ofrecer información relevante a los gerentes para iniciar el proceso conducente a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los

factores clave para tener éxito en el sector industrial y así vencer a la competencia. (Bonilla, 2009)

Para realizar la auditoria externa se recomienda:

- Involucrar al mayor número posible de gerentes y funcionarios clave.
- Buscar información política, económica, social, tecnológica, y ecológica.
- Reunir la información relevante de los principales competidores.
- Usar la experiencia de los gerentes y funcionarios clave.” (Bonilla, 2009)

2.10. ANÁLISIS PESTE-C.

Los factores externos claves se evalúan con un enfoque integral y sistemático, realizando un análisis de las fuerzas, conocido como análisis **PESTEC**= PESTE +C.

- Políticas,
- Económicas,
- Sociales,
- Tecnológicas,
- Ecológicas,
- y Competitivas.

2.11. FUERZAS POLÍTICAS, GUBERNAMENTALES, Y LEGALES (P).

Son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización. En muchos casos contribuyen las variables más importantes de la evaluación externa, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores y competidores.

Estas fuerzas están asociadas a los procesos de poder alrededor de la organización, a los acuerdos relacionados a los propósitos de la organización.

2.12. VARIABLES POLÍTICAS, GUBERNAMENTALES Y LEGALES.

Estabilidad política
Política monetaria
Política fiscal
Regulaciones gubernamentales
Legislación laboral
Seguridad jurídica
Sistema de gobierno
Política de subsidios
Leyes internacionales y derechos humanos
Relaciones con organizaciones internacionales

(IpinzaD.Alessio, 2008)

2.13. FUERZA ECONÓMICA Y FINANCIERA

Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las condiciones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de las organizaciones y son de especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional (exportación /importación).

2.14. VARIABLE ECONÓMICA Y FINANCIERA.

Evolución del PIB nacional
PIB per cápita
Tasas de interés
Tasa de inflación y devaluación
Costo del capital y de deuda
Nivel de aranceles
Costo de materia prima
Fluctuación de precios
Situación de balanza comercial
Sistema económico

(IpinzaD.Alessio, 2008)

2.15. FUERZA SOCIAL, CULTURAL Y DEMOGRÁFICA.

Involucran creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilo de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, éticas, y religiosa

que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional que influyen en las decisiones de los clientes.

2.16. VARIABLES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICAS

Tasa de crecimiento poblacional
Tasa de desempleo y subempleo
Distribución del ingreso en la población
Tasa de analfabetismo
Tasa de inmigración y emigración valores y ética
Actitud hacia la globalización
Tasa de mortalidad

(IpinzaD.Alessio, 2008)

2.17. FUERZAS TECNOLÓGICAS Y CIENTÍFICAS (T)

Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico y la amplia difusión del conocimiento, que originan una imperiosa necesidad de adaptación y evolución.

2.18. VARIABLES TECNOLÓGICAS Y CIENTÍFICAS (T)

- ❖ Desarrollo de las comunicaciones
- ❖ Uso de las TIC
- ❖ Evolución del número de patentes
- ❖ Uso del internet
- ❖ Estudios en biotecnología
- ❖ Avance en las ciencias de los materiales
- ❖ Mejoras e innovaciones tecnológicas

(IpinzaD.Alessio, 2008)

2.19. FUERZAS ECOLÓGICAS Y AMBIENTALES (E)

Es innegable la importancia que se adquirió, en los últimos tiempos, la conciencia ecológica y la conservación del medio ambiente como una preocupación de primer orden para la humanidad, así como una responsabilidad para con las futuras generaciones.

2.20. VARIABLES ECOLÓGICAS Y AMBIENTALES (E)

- ❖ Protección del medio ambiente
- ❖ Amenazas de desastres naturales
- ❖ Cultura de reciclaje
- ❖ Manejo de desperdicios y desechos
- ❖ Contaminación del aire, agua y de las tierras

(IpinzaD.Alessio, 2008)

2.21. FUERZAS COMPETITIVAS (C)

La estructura del sector industrial, compuesta por las cinco fuerzas de Porter, debe ser cuidadosamente analizada en cuanto a poder de negociación de los proveedores, poder de negociación con los compradores, intensidad de la rivalidad de los actuales competidores, amenaza de los sustitutos y amenaza de los entrantes.

2.22. VARIABLES COMPETITIVAS (C)

- ❖ Participación de mercado
- ❖ Efectividad de sus canales de distribución
- ❖ Competitividad de sus precios
- ❖ Eficacia de sus comunicaciones
- ❖ Imagen

(IpinzaD.Alessio, 2008)

2.23. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Esta matriz permite resumir y evaluar todos aquellos factores externos que afectan a la empresa como información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La construcción de una matriz EFE consta de 5 pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos y determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.

2. Asignar 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.
3. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
4. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización
5. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas claves 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, siendo el valor promedio ponderado 2.5.

2.24. ANÁLISIS PORTER



- **Amenaza de la entrada de los nuevos competidores.** Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas

con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

- **Poder de negociación de los proveedores.** Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.
- **Poder de negociación de los compradores.** En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.
- **Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos.** En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva a una reducción de ingresos en la empresa. (Ipinza., 2008)

2.25. Matriz de Perfil Competitivo MPC

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los valores y los puntajes de valor total tanto en la MPC como en la matriz EFE tienen el mismo significado; no obstante, los factores importantes para el éxito en una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos¹⁵. Las clasificaciones se refieren, por tanto a las fortalezas y debilidades, donde cuatro corresponde a la fortaleza principal, tres a la fortaleza menos, dos a la debilidad menor y uno a la debilidad principal. Existen algunas diferencias importantes entre la matriz EFE y la MPC. Antes que nada, los factores importantes para el éxito de una MPC son más amplios, pues no incluyen datos específicos ni basados en hechos e incluso se pueden centrar en aspectos internos. Los factores importantes para el éxito en una MPC tampoco se agrupan en oportunidades y amenazas como en la matriz EFE. En una MPC, las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresas rivales se comparan con los de la empresa en estudio. Este análisis comparativo proporciona información estratégica interna importante.

Al final de los cálculos, la empresa que obtenga el mayor puntaje es la que está en mejor nivel y esta representaría, en caso de que la empresa objeto de estudio no resulte con la mayor puntuación la de mayor amenaza.

2.26. LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Un paso resumido para realizar una auditoría interna 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.

1. Se realiza una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Se 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. . Se 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. Se Multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Se suma 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. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. (Ipinza., 2008)

2.27. EVALUACIÓN INTERNA

La auditoría interna se realiza con la finalidad de conocer a fondo el ambiente interno de la empresa, se busca identificar de forma objetiva cuales son las fortalezas de

la empresa para aprovecharlas, y conocer las debilidades con el fin de superarlas.

Las principales áreas funcionales auditadas en todo negocio que deben ser identificadas a través de la evaluación interna son:

- a- Administración /gerencia
- b- Marketing y ventas.
- c- Operación y logística.
- d- Finanzas y contabilidad.
- e- Recursos humanos.
- f- Sistemas de información y comunicación.
- g- Tecnología / investigación y desarrollo.

La evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.28. Fortalezas y Debilidades Internas

Son las actividades que puede controlar la organización y que desempeña muy bien o muy mal. Las actividades de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y sistemas computarizados de información de un negocio son áreas que dan origen a fortaleza y debilidades.

El proceso de identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la administración

estratégica. Las organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fortalezas y superen las debilidades internas. (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.28.1.1. MATRIZ FODA

“El nombre de FODA le viene a este práctico y útil mecanismo de análisis de las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación. Es decir:

- F de Fortalezas.
- O de Oportunidades.
- D de Debilidades.
- A de Amenazas. (Bonilla, 2009).

El análisis FODA, en consecuencia, permite:

- Determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos que se había establecido inicialmente.
- Conocer al dueño de la empresa sobre la dimensión de los obstáculos que deberá afrontar.
- Permitirle explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos”

“El análisis FODA es una de las herramientas esenciales, esta provee de insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En este proceso, se consideran los factores que representan las influencias del ambiente externo de la empresa, que inciden sobre sus acciones internas.

Pasos:

- Hacer una lista de las oportunidades, amenazas, fortalezas, y debilidades clave de la empresa.
- Formar la Matriz FODA indicando las cuatro estrategias alternativas ubicando en los ejes de la siguiente forma: (IpinzaD.Alessio, 2008)

2.28.1.2. DEFINICIONES DE CONCEPTOS

- **Fortalezas.** Se denomina fortalezas o “puntos fuertes” aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.
- **Oportunidades:** Se denominan oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos.
- **Debilidades:** Se denominan debilidades o “puntos débiles” aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.
- **Amenazas:** Se denominan amenazas aquellas situaciones que se presenten en el entorno de las empresas y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos. (Bonilla, 2009).

1. Las estrategias FO.

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus igniciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos.

2. Las estrategias DO.

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

3. Las estrategias FA.

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

4. Las estrategias DA

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por la liquidación”.

2.29. TERMINOLOGÍA COMPLEMENTARIA.

SECTOR INDUSTRIAL

El sector industrial o secundario es el conjunto de actividades que implican la transformación de materias primas a través de los más variados procesos productivos. Normalmente se incluyen en este sector la siderurgia, las industrias mecánicas, la química, la textil, la producción de bienes de consumo, bienes alimenticios, el hardware informático, etc. (Bonilla, 2009)

INDUSTRIALIZACIÓN

La industrialización es una parte o aspecto del proceso de modernización, y consiste en el conjunto de hechos y actividades por los cuales una sociedad de economía primaria (rural, extractiva) pasa a tener una economía secundaria (de transformación) y apunta a desarrollar cada vez más una economía terciaria (de comercialización y de servicios). En ese sentido amplio, la industrialización es prácticamente sinónimo de crecimiento, desarrollo y modernización económica, con grandes repercusiones políticas. En un sentido restringido, se refiere sólo a la fase de la construcción de las actividades de transformación. (Arnoletto, 2007)

EMPRESA

“Es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos. Se la puede considerar como un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objetivo social determinado” (Idalberto, 1995).

FERRETERÍA

Una ferretería es un establecimiento comercial dedicado a la venta de útiles para el bricolaje, la construcción y las necesidades del hogar, normalmente es para el público en general aunque también existen dedicadas a profesionales con elementos específicos como: cerraduras, herramientas de pequeño tamaño, clavos, tornillos, silicona, persianas, por citar unos pocos.
(www.definicionabc.com/general/planificacion.php)

CARPINTERO(A) EN FABRICACIÓN Y REPARACIÓN DE MUEBLES

Es la persona que fabrica o repara muebles y otros artículos similares. Determina la cantidad y tipo de madera requerida, la prepara, desplanta, marca, corta y labra las partes del artículo que se va a fabricar o reparar; arma y pega las piezas y les da el acabado debido. Monta piezas con partes prefabricadas, instala muebles, herrajes y recubre los artículos ya armados.

(www.definicionabc.com/general/planificacion.php)

DIAGNÓSTICO

“El Diagnóstico es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la organización administrativa y el funcionamiento del área objeto de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas administrativos de la empresa, para analizar y

proponer alternativas viables de solución que ayuden a la erradicación de los mismos.” (Idalberto, 1995).

ESTRATEGIAS

“Son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren la oportunidad asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento. Las estrategias constituyen los caminos que conducen a la organización a la visión esperada, son también definidas como cursos de acción para convertir a la organización en lo que quiere ser; es decir, caminos que le permitan alcanzar los objetivos de largo plazo.” (IpinzaD.Alessio, 2008).

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES:

- Equipo de cómputo.
- Material de oficina.

MÉTODO DEDUCTIVO

La aplicación de este método fue utilizado en el desarrollo del análisis de las variables externas PESTE-C ,mismas que fueron analizadas en forma general concluyendo con la repercusión que tienen las mismas en la empresa **FERRI&MUEBLE**"; para llegar a particularidades de los procesos administrativos, gestión y productos que ofrece la empresa, Permitió formular las recomendaciones específicas dentro del proceso investigativo, además se lo usó para poder describir y analizar los conceptos generales referentes a la propuesta de un plan estratégico para la empresa **FERRI&MUEBLE**"; Para la recolección de los datos e información de las variables externas (PESTE), primeramente se seleccionara las variables que tienen relación con el sector industrial y el sector de estudio.

MÉTODO INDUCTIVO

La aplicación de este método permitió que la investigación se realice iniciado con un Diagnóstico de la situación actual o real de la Ferretería y Mueblería "FERRI&MUEBLE", mediante la identificación de los usuarios y conocer sus expectativas y demandas a tomarse en consideración.

Con este método se pudo llegar a analizar la información y a obtener las conclusiones generales de la investigación en base a los datos y hechos previamente obtenidos a través de las técnicas de investigación, como entrevistas, encuestas y la observación directa a "FERRI&MUEBLE" de la ciudad de Loja.

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La presente investigación se realizó a funcionarios, proveedores, competidores y clientes de la empresa FERRI&MUEBLE, en la ciudad de Loja.

Las variables a medir para realizar el análisis externo de la organización serán: variables externas (PESTE), ANÁLISIS PORTER, matriz EFE y variables competitivas.

Las variables a medir en su diagnóstico interno serán aplicadas en las principales áreas funcionales de la organización, MATRIZ MEFI, y MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA.

ENTREVISTA

Se aplicó la entrevista a 3 informantes clave de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, como el gerente propietario Sr. Fauto Plaza, el jefe de producción y vendedor con el propósito de extraer información relevante y me sirvió como eje principal para determinar las fortalezas y debilidades, de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja e información clave necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Se aplicó desarrollando un cuestionario con los temas de interés para recabar información de la empresa útil para un análisis posterior de la investigación.

ENCUESTA

El objetivo principal de la aplicación de la encuesta fue obtener información por parte de los clientes de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, en

temas relacionados con atención a clientes, precios y calidad de los productos ofertados por la misma, así como también frecuencia de sus compras y que productos adquieren con mayor periodicidad.

La encuesta se realizó a través de una guía de preguntas dirigidas a los clientes de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja específicamente a 340 clientes de la misma.

Tamaño de la muestra

Para lograr determinar el tamaño de la muestra, se tomó en consideración los datos anuales obtenidos de la base de datos de Clientes de la empresa “**FERRI&MUEBLE**”, donde se especifica un promedio de 3000 clientes anuales (tomando en consideración 3 años anteriores 2012- 2013- 2014), es decir 250 clientes mensuales, laborando de Lunes a Sábado (6 días a la semana).

FÓRMULA

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

En donde:

N= 3000

Z=Nivel de confianza (95%) = 1.96

P= probabilidad de éxito (0,50%) = 0,5

Q= probabilidad de fracaso (0,50%) = 0,5 p+q= 1

e = margen de error que es (5%) = 0,05

(N-1)= corrección de la población

APLICACIÓN:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 3000}{(0,05)^2 (3000 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{3,84 \times 0,5 \times 0,5 \times 3000}{(0,0025)(2999) + 3,84 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{2880}{7.4975 + 0,9604}$$

$$n = \frac{2880}{8,4579}$$

n = 340 encuestas.

f. RESULTADOS

EVALUACIÓN DE RESULTADOS EXTERNOS

ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo permitió detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de la empresa “**FERRI&MUEBLE**”, estas fuerzas están fuera del control o administración de la empresa y que podrán beneficiar o perjudicar significativamente a la empresa.

En la actualidad los cambios del sector industrial y comercial son muy significativos, estos cambios que se producen en los diferentes ámbitos va encaminado al análisis externo de todas las empresas e instituciones, específicamente la empresa “**FERRI&MUEBLE**”, que toman las oportunidades y amenazas que están atadas al mercado de los consumidores, permitiendo definir con claridad las oportunidades y amenazas que benefician o afectan a la empresa, formulando estrategias y reduciendo la incertidumbre de futuras consecuencias.

Los resultados que a continuación se presentan son resultado del análisis de 60 variables externas entre ellas Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Competitivas (PESTEC), realizadas al gerente, jefe de producción y vendedor de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja. **(Anexo nº2)**.

ANÁLISIS PESTEC

El análisis PESTEC está orientado hacia la investigación del entorno y el análisis del sector industrial y comercial, identificando las principales variables para lo cual se utiliza para el desarrollo de la matriz EFE. Es así que dentro del análisis PESTEC para la empresa, se analizó los siguientes factores: variables Políticas, variables Económicas, variables Sociales- culturales, variables Tecnológicas, variables Ecológicas-ambientales y las fuerzas competitivas, permitiendo resumir y evaluar toda la información obtenida, identificando las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno, para que la organización responda a estos factores de manera ofensiva como defensiva.

ANÁLISIS DEL FACTOR POLÍTICO - LEGAL:

POLITICA DE SUBSIDIOS

Esta variable favorecen a las empresas siendo una oportunidad de crecimiento para ellas, estos subsidios nacen como parte de la concepción política del Estado, subsidio hace referencia a la ayuda económica o subvención que se concede al país, para impulsar su Desarrollo Económico. Los subsidios más importantes tienen que ver con derivados del petróleo, en el caso del gas, es evitar el desperdicio, y del mismo modo, dejar de importar millones de dólares en derivados para que ese dinero se quede en el país.

LEY DE SALVAGUARDIAS

Desde el 11 de marzo del 2016 el Gobierno del presidente Rafael Correa aplicó una salvaguardia de balanza de pagos para el 32% de las importaciones generales (2.800 partidas arancelarias), exceptuando a los repuestos de vehículos, bienes de capital y materias primas, por lo que favorece de manera directa al desarrollo de actividades de la empresa por lo que la adquisición de materia prima para el desarrollo de sus actividades están libres de salvaguardias y no repercute en el incremento de costos de fabricación.

Las salvaguardias irán desde el 5%, 15%, 2% hasta el 45% según el tipo de productos.

LEY DE MICRO EMPRESAS

Denominada LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Art.- 1.- Se entiende por economía popular, el conjunto de organizaciones dedicadas a la producción de bienes y servicios destinados al autoconsumo o a su venta en el mercado, con el fin de, mediante el autoempleo, generar ingresos para la subsistencia de quienes la practican.

Las organizaciones económicas populares, tales como, los emprendimientos unipersonales, familiares, barriales, comunales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, los comerciantes minoristas, los talleres y pequeños negocios, que integran la economía popular y serán promovidas fomentando el asociativismo, la solidaridad y el acceso a programas de inclusión, por ende esta variable representa una oportunidad ya que este modelo de Economía Popular y Solidaria incluye a todas las personas de todos los sectores económicos por lo

que pone al hombre por encima del capital o sea que da la oportunidad a todos aquellos del sector rural de ingresar al Sistema Financiero para mejorar su desarrollo y debido a que en nuestro país se está promoviendo una economía justa, donde todos tengamos los mismos derechos por parte del estado promoviendo una vida más justa buscando el buen vivir de cada ser humano, para que podamos tener una economía estable y sustentable en el Ecuador.

POLITICA FISCAL

Los ingresos fiscales en el Ecuador ocupan un puesto predominante dentro del rubro de ingresos permanentes del Estado, según informe del Servicio de Rentas Internas (SRI), se ha pasado de recaudar US \$ 5.362 millones en 2007 a US \$ 11.267 millones en 2012, mientras que en el 2013 la cifra fue de \$12.758 millones, donde la actividad económica que generó mayores recursos fue el comercio con el 22,7%, seguido por la intermediación financiera con el 18,8%, las industrias manufactureras con el 17,1%, las actividades inmobiliarias y empresariales con el 8,2%, el transporte y las comunicaciones con el 8%, el sector de minas y petroleros con el 6,6%, la administración pública con el 5,5%, la construcción con el 3,4%, servicios con el 1,7%, agricultura con el 1,7%, salud con el 1,4%, hoteles y restaurantes con el 1,3% y otros sectores con el 3,5%.

De acuerdo con las estimaciones para el año 2014 fue de \$ 12.509,8 millones, mientras que para el 2015, los ingresos tributarios serian de \$ 15.565'698.278, de los cuales \$ 7.033 millones provendrán del Impuesto al Valor Agregado, \$

4.269 millones del Impuesto a la Renta y \$ 858 millones por el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE).

Además que durante 15 meses a partir de mayo del 2015, el gobierno ecuatoriano aplicó una “sobretasa arancelaria” de entre 5% y 45% para el 32% de las importaciones, con el fin de tener un balance entre exportaciones e importaciones ayudando de esta manera al impulso y desarrollo de la producción nacional, y En el pasado 16 de abril de 2016, tras el movimiento telúrico ocurrido en nuestro país en las provincias de Manabí y Esmeraldas, se oficializo de manera inmediata el alza de 2 puntos al IVA durante un año con única finalidad de reconstruir a las ciudades afectadas y contribuir con el desarrollo dinámico de la economía y reconstrucción en nuestro país.

POLITICA LABORAL

Según datos del ministerio de trabajo y obras públicas En las reformas al Código del Trabajo aprobada por la Asamblea Nacional el 14 de Abril del 2015, la misma ha sido dividida en cinco grandes áreas de entre las cuales se puede mencionar:

- Ley de Profundización del derecho de estabilidad para el empleado ampara a los mismos ya que los empleadores deben asegurar la estabilidad del empleado en la empresa ayudando a que estos no sean despedidos injustamente.
- Ley de Universalización de la seguridad social indica que todas las personas que ingresan a laborar en las empresas deben ser asegurados.

- Equidad en el trabajo señala que todo empleado tiene derecho a percibir un porcentaje de la rentabilidad alcanzada de la empresa mismo bono que puede ser reclamado a libertad del trabajador.

Finalmente otra política implementada es la Ley de Seguridad Social 2015, donde se propone tres medidas para compensar una eventual eliminación del 40% de aporte estatal de las jubilaciones, estas decisiones serian reducir el monto de pensiones que recibirán los futuros jubilados, otro seria cambiar el actual mecanismo de incremento de pensiones y el que más afectaría a las empresas seria subir el aporte de afiliados y empleadores del 9,74% al 12,67% del salario del trabajador para el pago de pensiones.

Analizando estos factores señalados se puede mencionar que el Estado Ecuatoriano promueve el apoyo y seguridad en el trabajo al empleado en un cien por ciento ofreciendo todo tipo de garantías a empleados, pero a la vez comprometiendo a los intereses económicos de las empresas del país.

CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGADORA:

En el ambiente político - legal se analiza las leyes, regulaciones y acciones de los legisladores, líderes políticos y gubernamentales frente a las demandas de las creencias sociales. Este punto es importante ya que el gobierno y sus decisiones inciden de manera positiva o negativa en la empresa, La ley de microempresas, política fiscal (SRI) y laboral restringen y regulan los negocios son consideradas una base fundamental en el emprendiendo de la actividad económica, apegarse a normativas para su legal funcionamiento y así arrancar

con desarrollo de su actividad comercial y productiva de la empresa “FERRI&MUEBLE” de la ciudad de Loja, sin embargo existen factores muy marcados en este ámbito externo como son política de subsidios que permite en la actualidad contar con los recursos económicos en los productos derivados del petróleo recursos que anteriormente eran exportados, ahora se quedan en el país y contribuyen con el desarrollo económico de las actividades comerciales, ley de salvaguardias favorece de manera directa al desarrollo de actividades de la empresa por lo que la adquisición de materia prima para el desarrollo de sus actividades están libres de salvaguardias y no repercute en el incremento de costos de fabricación, la política fiscal en los últimos años ha sido el rubro más importante de ingresos permanentes al estado ecuatoriano y con una contribución directa el sector manufacturero aportó un 17.1% a la economía nacional en el año 2013.

ANÁLISIS DEL FACTOR ECONÓMICO:

PRESUPUESTOS GUBERNAMENTALES

Según datos emitidos por el Ministerio de Finanzas (2016), La Proforma del Presupuesto General del Estado del año 2016, que ya fue remitida a la Asamblea Nacional, asciende a USD 29.835 millones, son los rubros de los diferentes tipos de financiamiento, totalizan USD 23.233,52 millones; Los índices macroeconómicos en los cuales se sustenta la Proforma 2016 son:

- Precio del barril del crudo: 35,0 dólares
- Crecimiento del PIB: 1,0%

•Inflación: 3,3%.

Con la caída considerable del precio del petróleo que en Enero cerró en \$35 (crudo Oriente), se redujo en 1.420 millones de dólares (839,9 millones en gastos de inversión y 580 millones de Finanzas Públicas, le permite reajustarlo hasta en un 15 %. en gasto corriente); aunque con estos recortes no se afectarían de manera considerable los proyectos de crecimiento económicos, emprendimiento, consumo nacional y empleo, ya que este ajuste en el Código Orgánico de Planificación.

En cuanto al Programa de inversión Anual del 2016, se ha establecido un monto de USD 8.116.0 millones, en donde se destaca la inversión en proyectos sobre todo rentables y sociales de los siguientes sectores: Ministerio de Electricidad y Energía Renovable: USD 1.933.82 millones, Ministerio de Transporte y Obras Públicas: USD 933.64 millones, Ministerio de Educación: USD 780.06 millones y Ministerio de Salud Pública \$ 870,4 millones de dólares, CONSEJO SECTORIAL DE LA PRODUCCION EMPLEO Y COMPETITIVIDAD \$ 1,429,819 millones expresamente el Ministerio de Industrias y Productividad \$20,190 miles de dólares.

DÉFICIT FISCAL

Según el Ministerio de Finanzas (2014), el déficit fiscal ascendió a 5 mil millones (5% del PIB) y se calcula que la deuda total para el 2015 sería de 8.806 millones de dólares; la misma que está dividida en 1.606 millones de deuda interna, adquirida principalmente con el IESS y mediante bonos del Estado que han sido

entregados a trabajadores; pero el principal endeudamiento es externo con organismos multilaterales de crédito como el Banco Mundial, el FMI, China, entre otros, a los cuales se deberá cancelar 7.200 millones; luego en el 2016 se reducirá y en los años posteriores habrá un equilibrio entre ingresos y egresos, subrayando que las prioridades en el presupuesto siguen siendo la educación con 1.713 millones y la salud con 990 millones.

ACCESO A CRÉDITOS

Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), el volumen de crédito aumentó en 2010 31,36%; en 2011, 18,45% y en 2012, 10,64%.

El mayor acceso al crédito y las mayores facilidades para las iniciativas de negocios y emprendimientos impulsados por el sector financiero que han contribuido con la mejora de la competitividad del país, tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas. Esta canalización de recursos permite el desarrollo de la actividad económica (producir y consumir) haciendo que los fondos lleguen desde las personas que tienen recursos monetarios excedentes hacia las personas que necesitan estos recursos. En el pasado 16 de abril de 2016, tras el movimiento telúrico ocurrido en nuestro país se oficializó de manera inmediata a través de BANECUADOR antes llamado banco de fomento, el otorgar crédito directo a dignificados de las provincias de Manabí y Esmeraldas para así contribuir de manera directa al desarrollo sustentable y reactivar la economía se otorga micro créditos para emprendimiento de micro empresas unipersonales o de sociedad, 511 familias se beneficiaron de créditos para reactivación económica en Manabí.

Durante el 2016, BanEcuador B.P. designo 32 millones de dólares para reactivar la economía de las provincias de Manabí y Esmeraldas, afectadas por el movimiento telúrico del pasado 16 de abril de 2016. Al 25 de mayo de 2016, solo en Manabí, se ha beneficiado a 270 familias con cerca de 2 millones de dólares hasta la fecha créditos de reactivación productiva de hasta USD 5.000 para las personas afectadas por el terremoto.

TASA DE INFLACIÓN

Según datos establecidos por el Banco Central del Ecuador la tasa de inflación en nuestro país en el año 2011 registró la inflación más alta 5.41%, para el año 2012 fue de 4.16%, en el 2013 de 2,70% y cerró el 2014 con una tasa de inflación del 3,67% superior al año anterior, ya que en diciembre del 2014, el país registró una inflación mensual de 0,11% en comparación al 0,20% del doceavo mes del año previo, pero en el 2015 será del 3.9% .

En tanto que esta inflación durante el mismo año 2014 es de 0,55% en la provincia de Loja, la mensual 0,80%, en los últimos doce meses, alcanza los 2,87% según informe elaborado por la oficina de Estudios de Analíticos y Estadísticos de la zonal 7 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Con respecto al año 2013 estos indicadores muestran un ligero incremento tanto en la inflación mensual, anual y acumulada que reportaron un 0,52 %, 2,56 % y 0.92% respectivamente.

Es importante destacar que la inflación en determinadas épocas ha generado graves problemas en el desarrollo de las actividades económicas y la

consecuente aplicación de medidas económicas con la finalidad de detener su ritmo de crecimiento y por ende los duros impactos en el entorno económico, posee una tendencia de crecimiento acelerado de esta variable.

TASAS DE INTERÉS

Según datos del Banco Central del Ecuador al mes de Abril 2015, la tasa pasiva referencial fue de 5,39 % y la tasa activa referencial 8,09 %, superiores al mes anterior que fueron de 5.31% la pasiva y de 7.31% la activa.

Las tasas activas referenciales por segmento de créditos vigentes para el mismo mes de Abril fueron: Productivo Corporativo 8.09; Productivo Empresarial 9.54; Productivo PYMES 11.16; Consumo 15.90, mientras que en el mismo periodo en el año 2014 la tasa activa se ubicó en 8.19%.

CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGADORA:

El sector industrial- manufacturero y comercial está estrechamente relacionado con el sector económico y es de suma importancia dentro de la economía tanto por los ingresos de divisas que aporta como el considerable volumen de empleo directo o indirecto que genera, ya que existe financiamiento por parte del estado y permite el desarrollo en el sector además que la actividad que realiza la empresa aporta a la economía dinámica de la ciudad de Loja y contribuye directamente al desarrollo económico del país, sin embargo entre sus variables a considerar como preocupantes están el déficit fiscal que representa para la empresa una amenaza latente a largo plazo debido a su endeudamiento esto provocara recorte en el presupuesto para esta industria y limitara de recursos a

las empresa del país independiente a su actividad económica, tasas de interés en crédito actualmente el gobierno impulsa distintos planes de acceso de financiamiento, pero las tasas de interés para acceder a créditos son muy altas lo que afecta a la empresa debido a que si se requiere tener financiamiento para realizar nuevas inversiones como adquisición de maquinaria y de reabastecimiento de mercadería no podrá acceder de manera que no representara una oportunidad para la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja. ; La tasa de inflación representa una amenaza para la empresa, debido a que no existe una estabilidad económica ni garantizará en cuanto a costos de producción y precios de venta y repercute directamente al poder adquisitivo de los clientes disminuyéndolo considerablemente, es por ello que ya no se adquieren los productos en forma recurrente ni estable.

ANÁLISIS DEL FACTOR SOCIAL:

TASA DE DESEMPLEO Y SUBEMPLEO

Según datos del (INEC), En el mes de Marzo de 2015 el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) publicó los últimos datos de Indicadores laborales del mercado Ecuatoriano. A nivel nacional, para esta fecha el empleo adecuado representa el 43,7% de la PEA; se observa una disminución de 1,8 puntos porcentuales con respecto al 45,5% de Marzo de 2014.

El empleo inadecuado nacional se encuentra en 52,1% en Marzo 2015, a comparación del 49,4% del mismo periodo del 2014; lo que da un incremento anual de 2,65 puntos porcentuales. Finalmente, la tasa de desempleo nacional, a Marzo 2015, se ubica en 3,8% frente al 4,9% del mismo periodo de 2014. La reducción del desempleo y el incremento del empleo inadecuado son estadísticamente significativos al 95% de confianza.

En tanto que según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2015), en su informe de la Inflación Mensual a Enero del mismo año, el ingreso mínimo que se considero es de 660,80 dólares en una familia constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada. Además se incorporó el aumento salarial decretado por el Gobierno de 354 dólares, más el décimo tercero y décimo cuarto, mismo que el año anterior fue de 340 dólares igualmente más el décimo tercero y décimo cuarto.

La canasta básica familiar en Enero de 2015 costó 653,21 dólares; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 101,16% del costo total de la canasta familiar básica. El costo de la canasta básica aumentó en un 1,07% en referencia al mes anterior.

Por su parte la Canasta Vital tuvo un costo de 476,44 dólares, generándose un excedente de 184,36 dólares del ingreso familiar. El costo de la canasta vital aumentó en un 2,11% en referencia al del mes anterior.

CRECIMIENTO POBLACIONAL

Según datos del (INEC) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010, la tasa de crecimiento poblacional en la Provincia de Loja este se ha incrementado, ya que se puede observar que este en el último Censo del 2010 creció en un 1,1% comparado con el 0,5% del Censo del 2001 incrementándose la cantidad de habitantes en la provincia, de igual manera el Cantón de Loja es uno de mayor densidad poblacional, 115 pobladores por km² absorbiendo la población de otros cantones de acuerdo a las cifras publicadas en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Loja (2012), además se toma en cuenta que la gente del área rural busca la ciudad al no tener acceso a la salud, educación, programas de fomento agrícola, y empleo. Dentro de esto se registra que el 79.25% de su población en el área urbana igualmente se encuentra distribuida irregularmente en diversos sectores, pero en todos estos sectores la principal problemática de la comunidad según la Agencia Nacional de Tránsito ANT en el 2012, es que sufre por falta de transporte y utiliza cualquier vehículo para trasladarse.

EMIGRACIÓN

Según datos del (INEC) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010, en si 1,5 millones de migrantes tiene Ecuador, el 66,0% de los que abandonaron el país, un estudio realizado determina que 1'571.450 ecuatorianos emigraron a otros países, principalmente Estados Unidos, Europa (España), Italia y Alemania.

Las cifras de lojanos que han migrado a otros países rodean el 1,3% con respecto a 15000 personas que dejaron el país con el fin de mejorar su calidad de vida ya que la pobreza que atraviesa la provincia de Loja, en la parte rural es de 70% mientras que el sector urbano es de 17% al 60%, estos sectores están compuestos por muchas carencias como salud, vialidad, educación y empleo.

CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGADORA:

Es importante establecer que las empresas existen para satisfacer necesidades de los consumidores, de acuerdo a sus necesidades realizan sus compras, por ende las empresas en general tienen que ajustar sus productos a las nuevas exigencias a las que los cliente requieren, el cliente y sus exigencias cambiando permanentemente. Entre los factores externos de suma importancia tenemos El aumento de salario este rubro incide directamente al desarrollo de un nivel de vida más cómodo y accesible al mercado nacional y local este favorece directamente en la empresa como una oportunidad ya que los mismo tendrían más poder adquisitivo y así sumarían los clientes en la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, ya que al existir mayores ingresos económicos en los hogares de los ecuatorianos, crece la posibilidad de que muchas familias opten por preferir los productos ofertados por la empresa para la remodelación de sus viviendas, En lo referente al incremento de la tasa de crecimiento poblacional se convierte en una oportunidad para la empresa “FERRI&MUEBLE” debido al acelerado crecimiento poblacional, parte de esta población es económicamente activa o trabajadora.

ANÁLISIS DEL FACTOR TECNOLÓGICO:

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC)

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2013), el 40,4% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses. En el área urbana el 47,6% de la población ha utilizado internet, frente al 25,3% del área rural. El 32,0% de las personas usó Internet como fuente de información, mientras el 31,7% lo utilizó como medio de educación y aprendizaje. El 64,0% de las personas que usa Internet lo hacen por lo menos una vez al día, seguidos de los que por lo menos lo utilizan una vez a la semana con el 32,7%.

Cada día la tecnología y en especial el Internet es una herramienta importante para la realización de consultas en los negocios, donde se puede ofertar a través de redes sociales como un medio de publicidad y promocionar así los productos que ofrece la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, Este factor constituye una oportunidad en el desarrollo de su crecimiento empresaria ya que permite el incremento de la productividad, ahorra tiempo y dinero en sus operaciones, crea mejores servicios, permite mejorar la imagen de la empresa a través de publicidad en redes sociales, páginas web ya que en la actualidad todas las personas manejan algún tipo de red social como Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, estas son las utilizadas a nivel mundial.

La digitalización de los procesos inmersos en las comunicaciones permite una convergencia de los servicios y de la sociedad que los utiliza.

La tecnología avanza día a día lo cual hace que este a factor y se comporta de una forma dinámica y siempre este en proceso de innovación. Tal es el caso de

que en los últimos años la tecnología ha brindado una serie de alternativas que permite mejorar los procesos productivos y la prestación de servicios.

CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGADORA:

En el mundo actual y del futuro, el factor tecnológico es la fuente principal en el desarrollo de los países del mundo, durante los últimos diez años el mundo entero ha sido testigo de una impresionante revolución tecnológica en el campo de las telecomunicaciones. Por lo cual el desarrollo de las tecnologías de la información es una gran oportunidad de progreso para la comunidad de toda nación y tipo contribuye al desarrollo de todo tipo de actividad económica agilitando procesos, disminuyendo tiempo y recursos y visualizándose de manera global en el mercado, Particularmente se puede mencionar que en lo que se refiere a la producción de muebles de decoración para hogar – oficina y comercialización de productos de ferretería , la tecnología se convierte en una oportunidad porque ofrece una serie de innovaciones en cada uno de los procesos que implica la realización de dicha actividad comercial, tal es el caso en la optimización recursos y tiempo en la entrega oportuna de sus productos, mismo que permite ofrecer un buen servicio, con calidad, con una inversión que posibilite un retorno rápido y un costo de producción más bajo posible.

ANÁLISIS DEL FACTOR ECOLÓGICO:

LEY DE GESTION AMBIENTAL.

Que la Constitución Política de la República del Ecuador, reconoce a las personas, el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación; declara de interés público la preservación del medio ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país; establece un sistema nacional de áreas naturales protegidas y de esta manera garantiza un desarrollo sustentable; Que para obtener dichos objetivos es indispensable dictar una normativa jurídica ambiental y una estructura institucional adecuada; y En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales.

CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGADORA:

El medio ambiente la preservación del balance natural, la conservación de la estabilidad del ecosistema, la preservación de los recursos naturales, en definitiva la permanencia del planeta tierra es imprescindible para la generación y preservación de la vida y requiere acciones urgentes en virtud de la escala actual del daño ambiental que se está ocasionando y su impacto en el ser humano, en su bienestar, en su dignidad, en definitiva en el goce efectivo de sus derechos humanos fundamentales, es por ello que este externo más que una oportunidad representa una responsabilidad social y ambiental por parte de la empresa hacia su entorno en el desarrollo de sus actividades productoras.

OPINIÓN GENERAL FACTORES PESTEC.-

Es necesario que el empresario de cualquier actividad comercias, esté pendiente, más que de lo que está ocurriendo, de cuáles son las tendencias en

los aspectos PEST, para identificar oportunidades de negocios de amplias posibilidades, así como de áreas en las que estos van a ir desapareciendo, para darle oportunidad a las empresas que adopten estas variables, para hacer viable su crecimiento y mantenimiento rentable, surgido de la demanda que tengan por satisfacer necesidades que siempre serán cambiantes.

La pertenencia a gremios y asociaciones de productores, las revistas especializadas, los congresos sectoriales y la internet, son excelentes medios para estar enterado del cómo se desarrolla el medio ambiente PEST, pero sobretodo de sus tendencias.

MATRIZ MEFE

CUADRO N° 1

Matriz MEFE de la empresa "FERRI&MUEBLE"				
	OPORTUNIDADES	PESO	VALOR	RESULTADO PONDERADO
1	RELACIONES Y VINCULACIÓN CON ORGANISMOS PÚBLICOS	0,05	4	0,2
2	PARTICIPACIÓN AL PIB DEL SECTOR DE MANUFACTURA AÑO 2014 0,50%	0,04	4	0,16
3	ACCESIBILIDAD Y TASAS DE INTERÉS BAJAS EN CRÉDITO PARA EL SECTOR DE MANUFACTURA	0,05	4	0,2
4	INCREMENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PRIVADO	0,05	4	0,2
5	AVANCE EN LA CIENCIA DE LOS MATERIALES	0,13	4	0,52
6	EFICIENCIA EN SUS COMUNICACIONES COMO PUBLICIDAD Y REDES SOCIALES.	0,05	4	0,2

7	USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	0,05	4	0,2
8	CALIDAD DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA	0,06	4	0,24
9	EXPANCCION DE MERCADO DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA	0,04	4	0,16
10	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0,04	4	0,16
	TOTAL OPORTUNIDADES	0,6		2,24
	AMENAZAS			
1	INESTABILIDAD POLÍTICA	0,06	2	0,12
2	LEY DE SALVAGUARDIAS A PRODUCTOS IMPORTADOS	0,06	2	0,12
3	COMPETENCIA EMPRESARIAL DE MANUFACTURA	0,1	1	0,1
4	INESTABILIDAD DE PRECIOS	0,05	2	0,1
5	TRABAS EN TRÁMITES Y REGULACIONES EMPRESARIALES	0,03	2	0,06
6	PRECIOS DE EMPRESAS COMPETITIVAS	0,04	2	0,08
7	INCREMENTO DE CANASTA BÁSICA AÑO 2014 \$646.3	0,04	2	0,08
8	CONTRABANDO DE PRODUCTOS	0,05	2	0,1
9	CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN (INGRESOS Y COMODIDADES)	0,04	2	0,08
	TOTAL AMENAZAS	0,47		0,84
	TOTAL	1,0		3,08

Fuente: Análisis de factores externos ANEXO 2

Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN.-

La empresa “**FERRI&MUEBLE**” cuenta con 10 factores considerados como oportunidades y 9 factores considerados como amenazas con un total de 19 factores considerados en dicha matriz el promedio señalado de 3.08, este resultado indica que el promedio a las oportunidades y amenazas que el entorno presenta que la empresa está aprovechando las oportunidades y neutralizando las amenazas que este entorno posee.

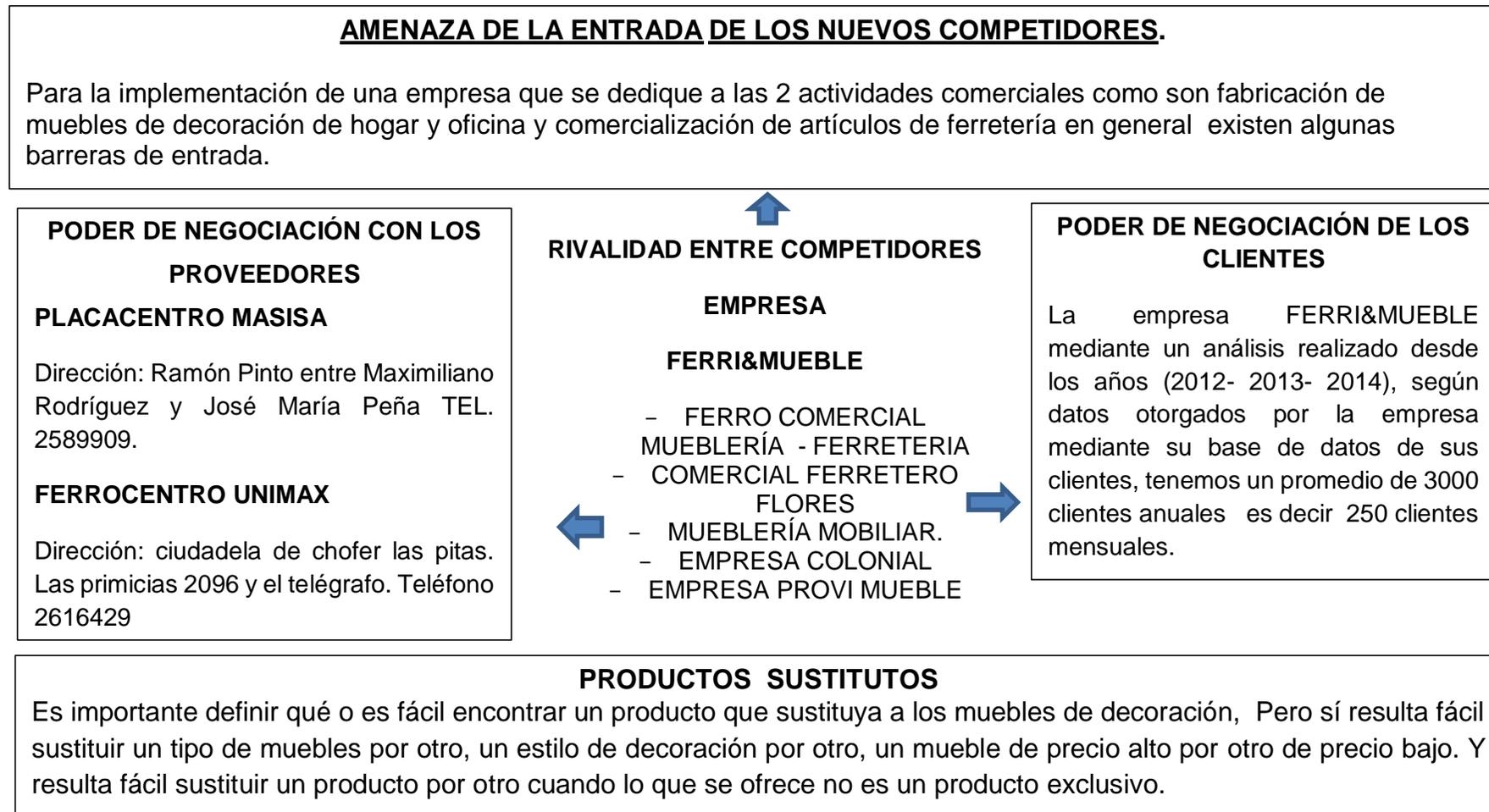
ANÁLISIS COMPETITIVO

Análisis Competitivo con las 5 fuerzas de PORTER

Para determinar el análisis competitivo de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, en el sector industrial y de productividad que es la que pertenece la empresa se desarrolló como herramienta el Modelo de Cinco Fuerzas de Michael E. Porter, con la finalidad de conocer a los competidores potenciales, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la rivalidad con sus competidores del sector y la amenaza de los productos sustitutos.

Gráfico Nro. 1

Fuerzas competitivas de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja.



Fuente: Datos otorgados por parte de la empresa.

Elaboración: LA AUTORA

EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CUIDAD DE LOJA

La empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, inicia sus actividades hace aproximadamente 8 años, en el año 2006 tras su experiencia laboral que realizaba como maestro en la realización de muebles de decoración para el hogar y oficina de la cual hizo su profesión e inicio sus actividades en el año 2013 de fabricación de muebles decorativos de hogar y oficina conjuntamente con la venta al por menor de productos y artículos de ferretería.

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La empresa cuenta con competencia directa es decir que se dedica a estas 2 actividades comerciales como es la realización de muebles de decoración de hogar y oficina y la venta de artículos de ferretería y es la empresa **FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA**, sin embargo existe microempresas como la Ferretería **“MI FERRETERÍA”**, y **“COMERCIAL FERRETERO FLORES”**, que se dedican a la comercialización de artículos de ferretería al por menor, **Entre las más representativas.**

Cuadro Nº 2

FERRETERÍAS REPRESENTATIVAS EN LA CIUDAD DE LOJA	
1- MI FERRETERÍA	
Fuente: Datos otorgados por parte de la empresa.	
Elaboración: LA AUTORA	
4- FERRETERIA ALVAREZ	
5- FERRETERÍA SAN ANTONIO	

En

relación a la producción de muebles decorativos de hogar y oficina su principal

6- FERRETERÍA EL AHORRO
7- FERRETERÍA AGUILAR
8- FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA

competencia es la **MUEBLERÍA MOBILIAR, MUEBLES COLINEAL y MUEBLERÍA PROVI MUEBLE** ya que se dedica principalmente a la producción de muebles decorativos para hogar y oficina.

Cuadro N.-3

MUEBLERÍAS REPRESENTATIVAS EN LA CIUDAD DE LOJA
1- MUEBLES MOBILIAR
2- MUEBLES COLINEAL.
3- MUEBLERÍA PROVI MUEBLE
4- CARPINTERÍA MARANATHA
5- BELLAVISTA LA CARPINTERÍA
6- MUEBLERÍA GRACE
7- MUEBLERÍA PCD
8- MUEBLERÍA LOS PINOS
9- FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA

Fuente: Datos otorgados por parte de la empresa.

Elaboración: La Autora

Una vez analizado la **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES** de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, he determinado que la empresa posee una amplia rivalidad considerando tanto a nivel de ferreterías y mueblerías de la ciudad de Loja, por ende es considerada como una gran **“AMENAZA”** para la empresa, ya que permanentemente deberá verse sometida a una serie de procesos de mejoramiento que contribuya directamente con el crecimiento y

desenvolvimiento de empresa en el mercado frente a la presencia de la competencia latente.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

Una vez analizado el poder de negociación de los clientes de la empresa FERRI&MUEBLE Ciudad de Loja, incide principalmente en el costo de la fabricación de los muebles decorativos para el hogar y oficina ya que se determina mediante las varias opciones a elegir de modelos, tamaños y diseños para cada uno de los clientes de la empresa, el poder de negociación se determina mediante los costos de fabricación de los productos y su precio de venta al público, y en referencia a la comercialización de productos de ferretería se manejan tomando en consideración los precios de venta de los productos en relación a los precios de los productos en el mercado.

Es por ello que mediante el análisis realizado Porter (Poder de negociación de los clientes), determina claramente que se representa una oportunidad ya que se presenta la oportunidad de negociar con los clientes directamente en lo referente a los costos e incluso reducirlos dependiendo principalmente de diseños y acabados personalizados para cada uno de ellos.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Este término se le asigna a los productos o servicios que compiten en el mismo mercado, sustituyendo una misma necesidad, Es importante definir que no es fácil encontrar un producto que sustituya a los muebles de decoración, Pero sí resulta fácil sustituir un tipo de muebles por otro, un estilo de decoración por otro, un mueble de precio alto por otro de precio bajo. Y resulta fácil sustituir un producto por otro cuando lo que se ofrece no es un producto exclusivo, en este caso la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, fabrica muebles de manera exclusiva por que es casi imposible la sustitución del producto, debido a que los mismos se detallan con medidas específicas dependiendo de las medidas que se tenga en un hogar u oficina para la cual se aplique el producto fabricado, mas sin embargo por parte de los productos que se ofertan en la ferretería son sustituibles por el incremento de maquinaria industrial que facilitan y optimizan de tiempo en el desarrollo de sus actividades. Es por ello que determino que la sustitución de productos viene a ser una oportunidad para la empresa debido a que se puede mantener a los clientes por el trabajo de forma exclusiva que la empresa ofrece a sus clientes.

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

De un amplio detalle de empresas proveedoras en el mercado para este tipo de actividad que es la producción de muebles de hogar y oficina y venta de artículos de ferretería al por menor, para la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, la misma cuenta con 2 empresas principalmente Dentro del selecto grupo de empresas proveedoras estas son, para la actividad de producción de muebles

de decoración se encuentra la empresa **PLACACENTRO MASISA** ubicada en la Dirección: Ramón Pinto entre Maximiliano Rodríguez y José María Peña TEL. 2589909, quien otorga a la empresa crédito desde 1 a 3 meses dependiendo del valor de la compra, y así facilita el pago posterior de los materiales de fabricación y en relación a la venta de productos de ferretería directamente su proveedor es **FERROCENTRO UNIMAX** ubicado en la Dirección: ciudadela de chofer las pitas . Las primicias 2096 y el telégrafo. Teléfono 2616429, quien por ser una de las ferreterías más grandes en la localidad oferta precios bajos por la compra de productos al por mayor por ende la empresa goza de un margen de utilidad más alto en relación al resto de proveedores que existen en el mercado.

Una vez analizado el poder de negociación de sus proveedores determino que la misma representa una amenaza latente en el mercado debido a que al contar con un solo proveedor no le permite explorar otras ofertas ni ampliar sus ventajas competitivas, por ende tampoco permite desarrollar sus actividades de producción y comercialización.

AMENAZA DE LA ENTRADA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES.

Para la implementación de una empresa que se dedique a las 2 actividades comerciales como son fabricación de muebles de decoración de hogar y oficina y comercialización de artículos de ferretería en general existen algunas barreras de entrada, una de ellas es el gran capital que debe invertirse para lograr tener un stock de producto suficiente para atender a los clientes de la empresa, otro factor a tener en cuenta es el conocimiento sobre los productos que se necesita

para atender al público en general, la creatividad, calidad y diseños personalizados en la realización de la actividad manufacturera la hacen especial, estos dos factores que sin duda son necesarios para la implementación de una empresa similar son factores que hacen que las barreras de entradas para nuevos competidores sean altas, lo cual significa que es difícil implementar empresas similares en el mercado local.

POSICIÓN COMPETITIVA DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA.

Para llegar a determinar la posición competitiva de los productos que ofrecen la empresa FERRI&MUEBLE de la Ciudad de Loja, se procedió inicialmente a determinar las cinco empresas que compiten en el sector como son: EMPRESA COLINEAL, EMPRESA PROVI MUEBLE, EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA Y FERRETERÍA FLORES, empresas que ofrecen la mayor parte los productos que ofrece la empresa “**FERRI&MUEBLE**” objeto de estudio.

Para preceder al análisis de la posición competitiva de los productos en las empresas se procedió a la entrevista de tres informantes claves de la empresa “**FERRI&MUEBLE**”, mismos que conocen de los productos que ofrecen la empresa y empresas competidoras en el sector, esta entrevista consistió en preguntar a estos informantes sobre cuáles son los productos más sobresalientes que venden las cinco empresas y cuáles son los factores claves que están empresas manejan en cada producto, esta entrevista consto de un cuestionario previamente establecido y estructurado, basado en relación al análisis de calidad, precio, diseños personalizados y variedad de los productos determinando una puntuación de 1 a 4, para posteriormente desarrollar una tabla grafica representado que empresa que tiene la mayor ventaja competitiva en el mercado. **(Anexo 3)**.

A) PRODUCTO: MUEBLES DECORATIVOS PARA COCINA

CUADRO N° 4

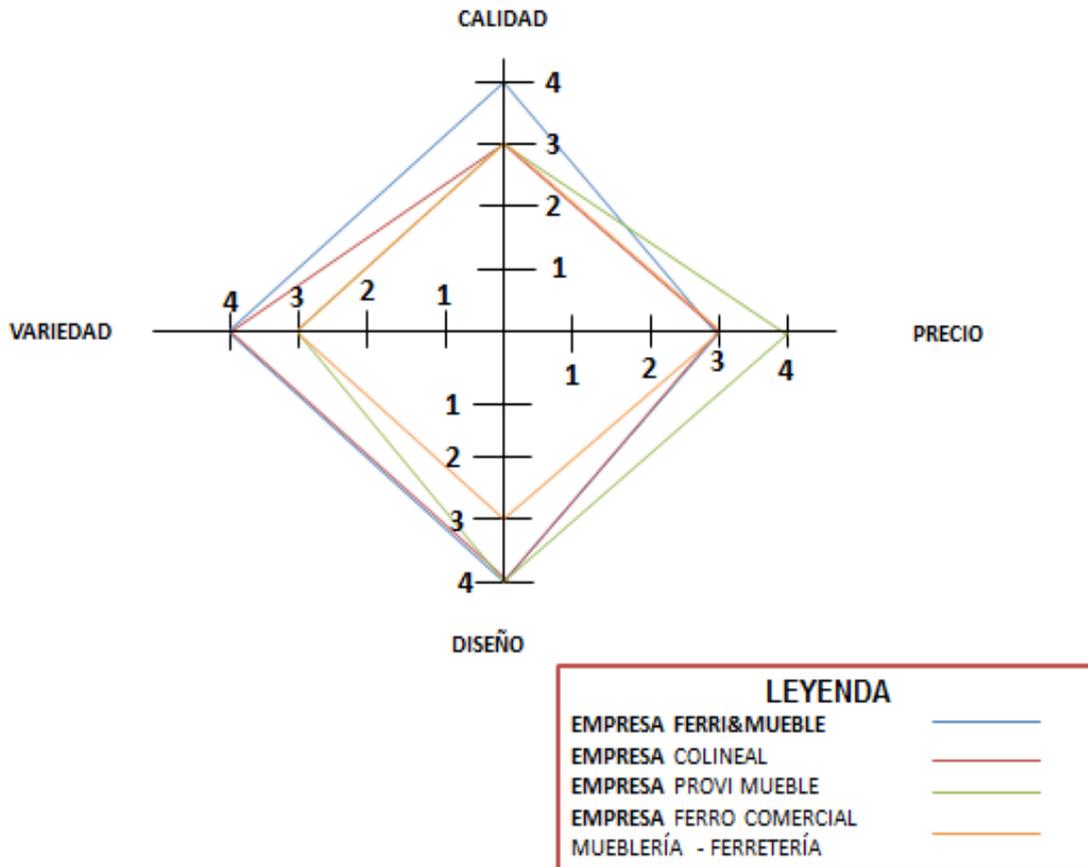
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	EMPRESA COLONIAL	EMPRESA PROVI MUEBLE	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	3	3	3
PRECIO DEL PRODUCTO	3	3	4	3
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	4	4	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	4	3	3

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 2

PRODUCTO: MUEBLES DECORATIVOS PARA COCINA



ELABORACIÓN: La autora

INTERPRETACIÓN: Al analizar el producto MUEBLES DECORATIVOS PARA COCINA que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas empresas "FERRI&MUEBLE" refleja estar mejor situada en relación a las demás empresas, en lo referente a los precios que se ofrece por los productos la empresa PROVI MUEBLE es la que posee los precios más elevados, mientras que en los demás existe mínima variación, en cuanto al diseños personalizados las empresas "FERRI&MUEBLE", "PROVI MUEBLE", Y "COLINEAL" son las empresas que cuentan con esta ventaja competitiva y sobresalen en el mercado y por último la variedad en los diseños de los productos se ve reflejada en las empresas "FERRI&MUEBLE", y "COLINEAL".

B) PRODUCTO: MUEBLES DECORATIVOS PARA BAÑO

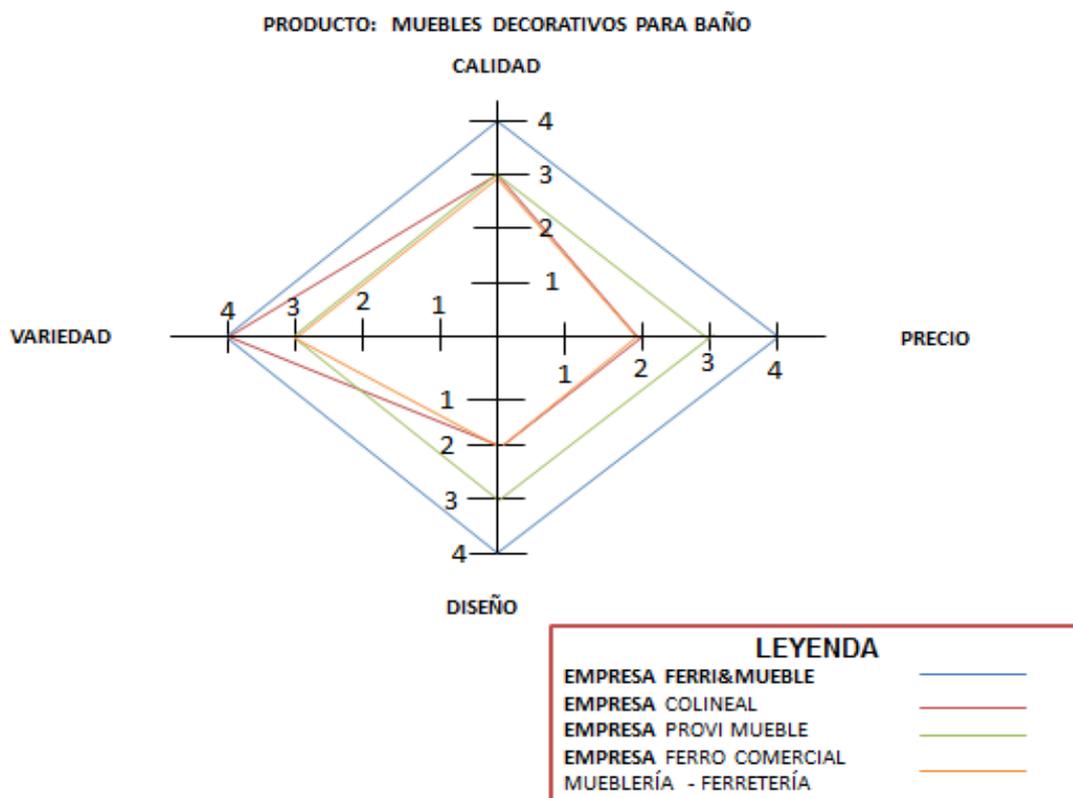
CUADRO N° 5

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	EMPRESA COLONIAL	EMPRESA PROVI MUEBLE	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	3	3	3
PRECIO DEL PRODUCTO	4	2	3	2
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	2	3	2
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	4	3	3

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRÁFICO N°2



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN: el producto MUEBLES DECORATIVOS PARA BAÑO que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto, los precios, los diseños personalizados y la variedad en los diseños de los productos la empresa "FERRI&MUEBLE" es la más representativa en el mercado liderando así frente a las demás empresas en estudio.

c) **PRODUCTO:** ARMARIO PARA DORMITORIOS

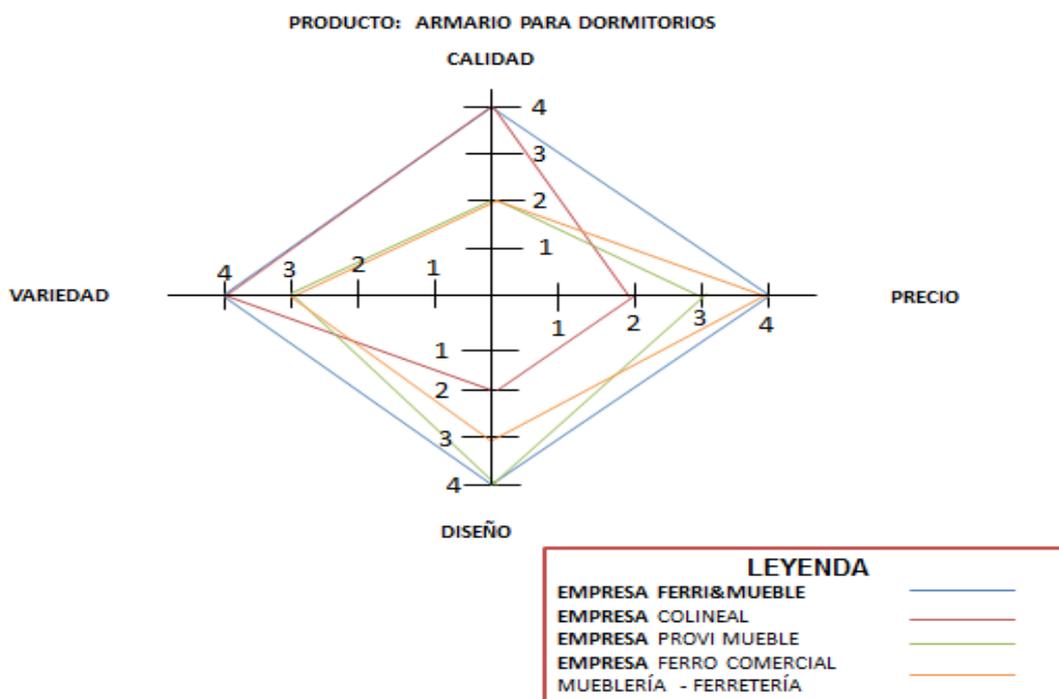
CUADRO N° 6

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	EMPRESA COLONIAL	EMPRESA PROVI MUEBLE	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	4	2	2
PRECIO DEL PRODUCTO	4	2	3	4
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	2	4	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	4	3	3

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 3



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN: Al analizar el producto ARMARIO PARA DORMITORIO que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas empresas las empresas “FERRI&MUEBLE” y COLINEAL refleja estar mejor situada en relación a las demás empresas , en lo referente a los precios que se ofrece por los productos la empresa “FERRI&MUEBLE , y FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA Y FERRETERÍA, son las que poseen los precios más elevados, en cuanto al diseños personalizados

las empresas FERRI&MUEBLE” y PROVI MUEBLE, son las empresas que cuentan con esta ventaja competitiva y sobresalen en el mercado y por último la variedad en los diseños de los productos se ve reflejada en las empresas FERRI&MUEBLE”, y COLINEAL.

D) PRODUCTO: VELADORES PARA CUARTO

CUADRO N° 7

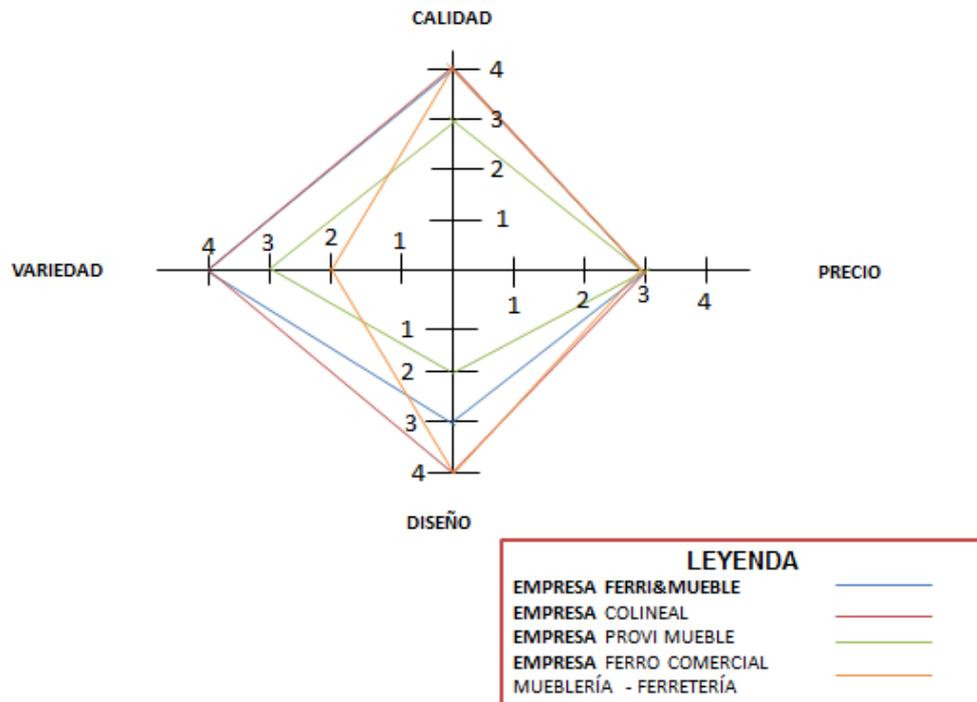
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	EMPRESA COLINEAL	EMPRESA PROVI MUEBLE	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	4	3	4
PRECIO DEL PRODUCTO	3	3	3	3
DISEÑOS PERSONALIZADOS	3	4	2	4
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	4	3	2

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 4

PRODUCTO: VELADORES PARA CUARTO



Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN: Al analizar el producto VELADORES PARA CUARTO que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas empresas "FERRI&MUEBLE" y COLINEAL refleja estar mejor situada en relación a las demás empresas, en lo referente a los precios que se ofrece por los productos la empresa "FERRI&MUEBLE, FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA Y FERRETERÍA, COLINEAL Y PROVI MUEBLE son las que poseen los precios medianamente elevados, en cuanto al diseños personalizados la empresa COLINEAL y FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA Y FERRETERÍA son las empresas que cuentan con esta ventaja competitiva y sobresalen en el mercado y por último la variedad en los diseños de los productos se ve reflejada en las empresas FERRI&MUEBLE", y COLINEAL.

E) PRODUCTO: MUEBLES DE OFICINA

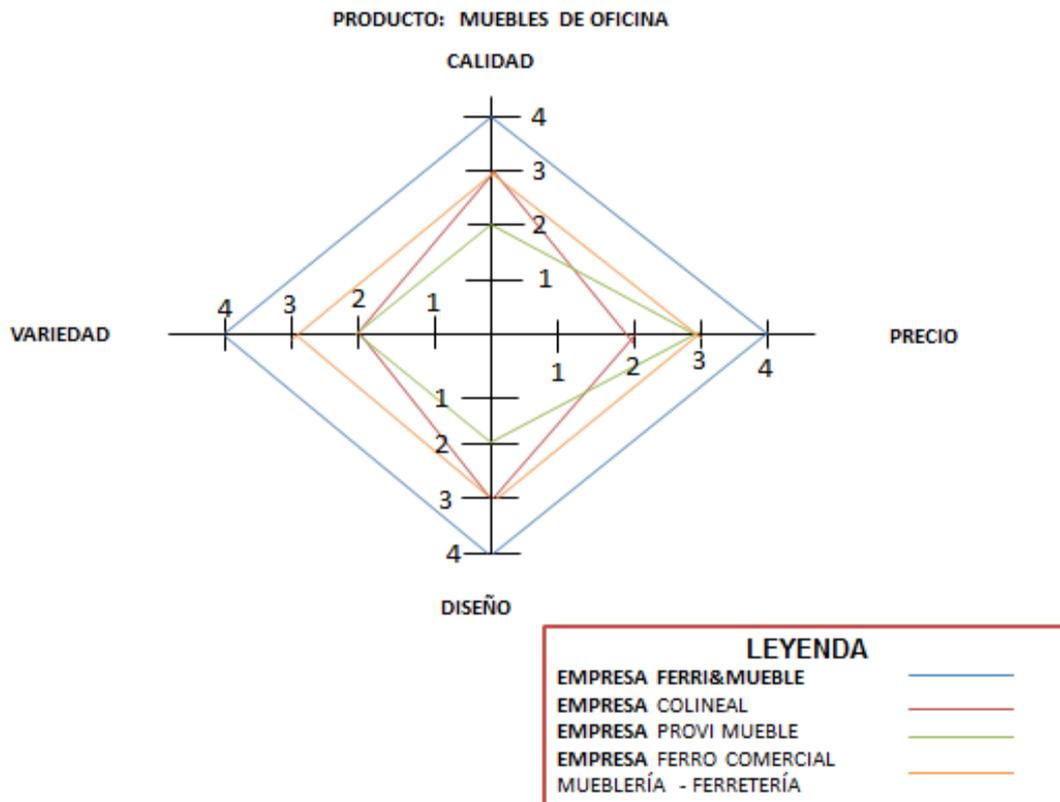
CUADRO N° 8

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	EMPRESA COLONIAL	EMPRESA PROVI MUEBLE	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	3	2	3
PRECIO DEL PRODUCTO	4	2	3	3
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	3	2	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	2	2	3

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 5



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN: el producto MUEBLES DE OFICINA que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas empresas, sus precios, los diseños personalizados y en cuanto a la variedad en los diseños de los productos la empresa “FERRI&MUEBLE” es la más representativa en el mercado liderando así frente a las demás empresas en estudio.

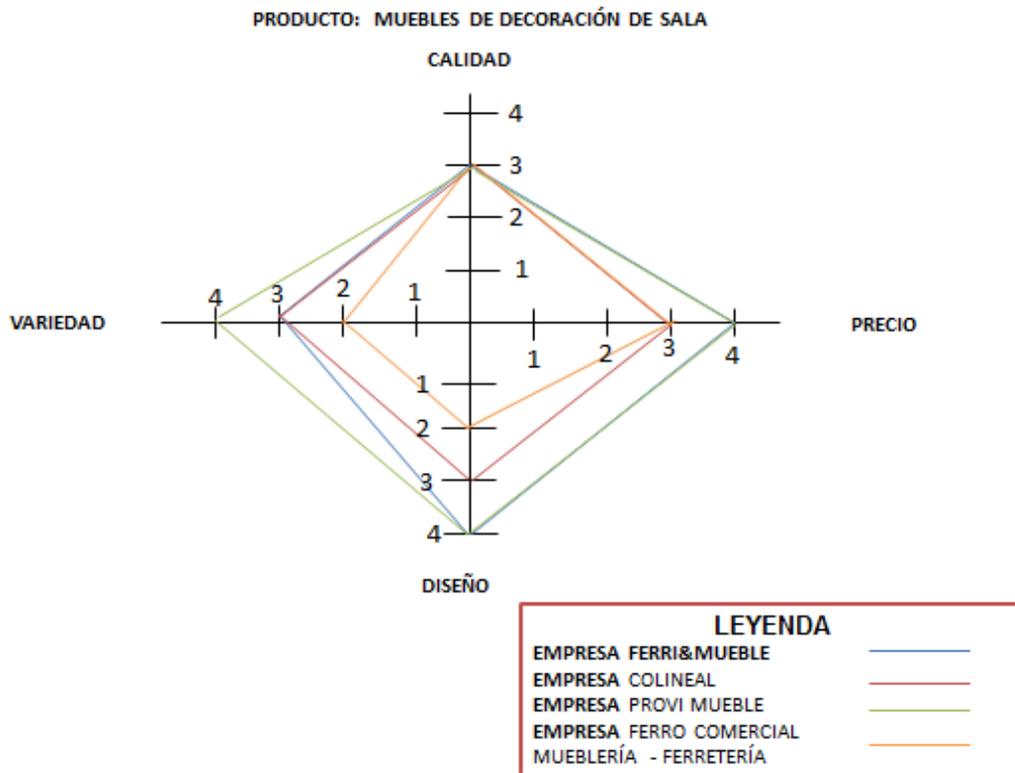
F). PRODUCTO: MUEBLES DE DECORACIÓN DE SALA
CUADRO N° 9

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	EMPRESA COLONIAL	EMPRESA PROVI MUEBLE	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	3	3	3	3
PRECIO DEL PRODUCTO	4	3	4	3
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	3	4	2
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	3	3	3	2

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 6



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN: Al analizar el producto MUEBLES DE DECORACIÓN DE SALA que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas empresas “FERRI&MUEBLE”, COLINEAL, FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA Y FERRETERÍA y PROVI MUEBLE reflejan estar medianamente situadas, en lo referente a los precios que se ofrece por los productos las empresas PROVI MUEBLE Y “FERRI&MUEBLE”, son las que poseen los precios más elevados, en cuanto al diseños personalizados la empresa “FERRI&MUEBLE”, Y PROVI MUEBLE, son las empresas que cuentan con esta ventaja competitiva y sobresalen en el mercado y por último la variedad en los diseños de los productos se ve reflejada en la empresa PROVI MUEBLE.

G) PRODUCTO: LLAVES DE TUBO PARA PLÁSTICO

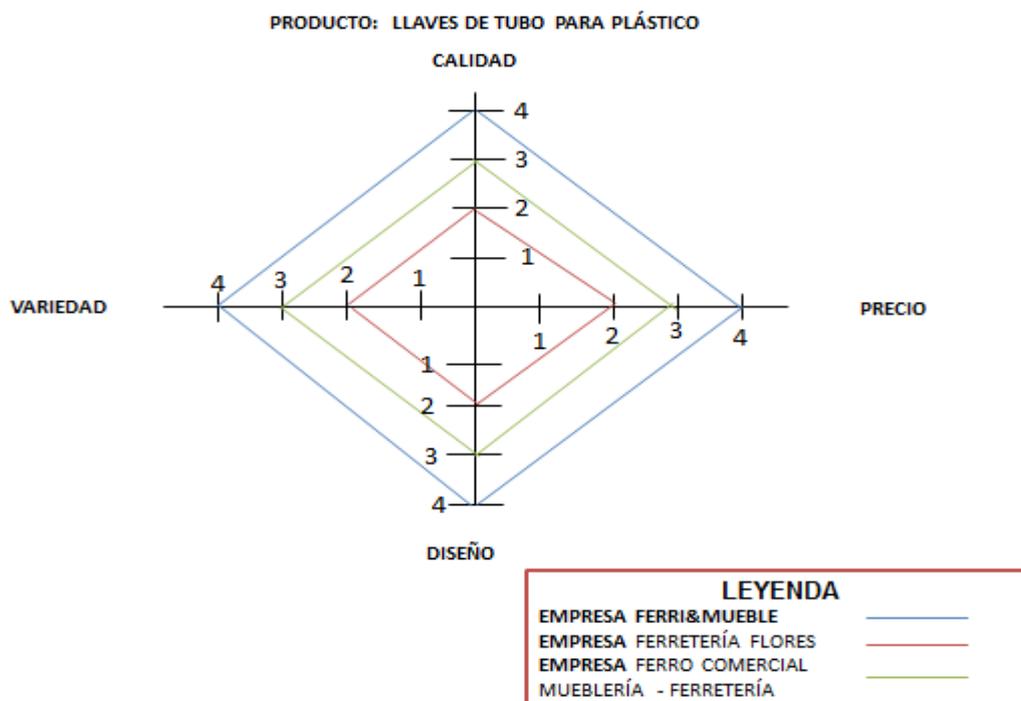
CUADRO N° 7

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	FERRETERÍA FLORES	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	2	3
PRECIO DEL PRODUCTO	4	2	3
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	2	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	2	3

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 7



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN: el producto LLAVES DE TUBO PARA PLÁSTICO que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto, los precios por los productos, los diseños personalizados y la variedad en los diseños de los productos la empresa "FERRI&MUEBLE" es la más representativa en el mercado liderando así frente a las demás empresas en estudio.

H) **PRODUCTO: SIERRA DE MANO**

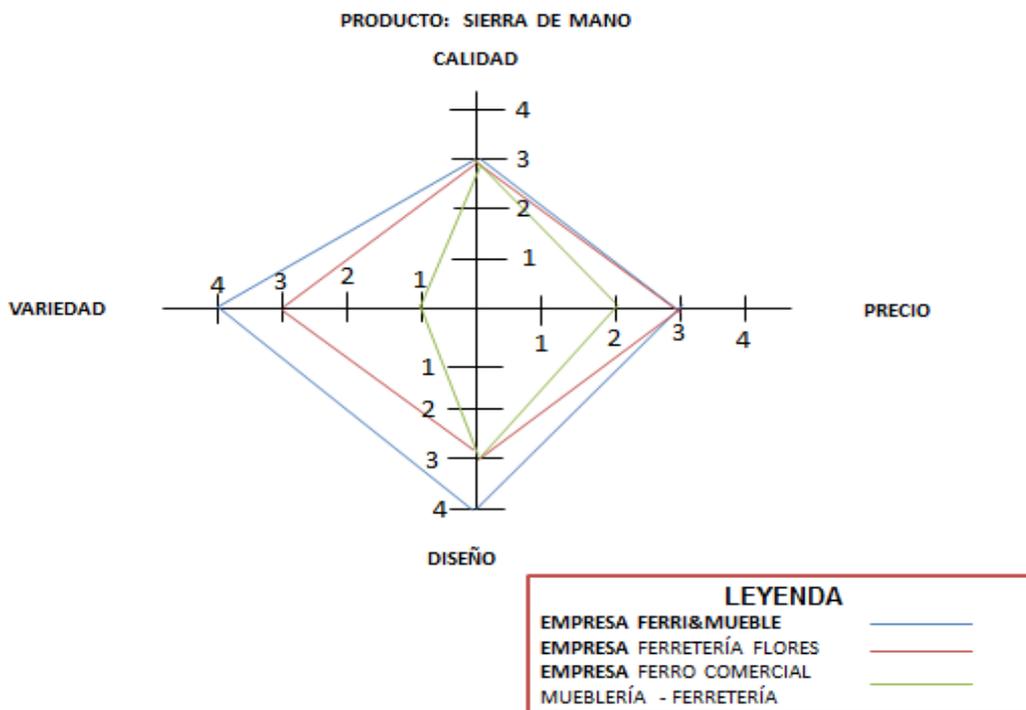
CUADRO N° 11

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	FERRETERÍA FLORES	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	3	3	3
PRECIO DEL PRODUCTO	3	3	2
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	3	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	3	1

Fuente: Entrevista A Informantes Claves. (Anexo 3)

Elaboración: La Autora

GRAFICO N° 8



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN. Al analizar el producto SIERRA DE MANO que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad de este producto las empresas "FERRI&MUEBLE", FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA Y FERRETERÍA, Y FERRERÍA FLORES reflejan estar medianamente situadas en relación a la calidad de sus productos, en lo referente a los precios que se ofrece

por el producto las empresas “FERRI&MUEBLE” Y FERRERÍA FLORES, son las que poseen los precios más elevados, en cuanto al diseños personalizados y la variedad en los diseños de los productos se ve reflejada en la empresa “FERRI&MUEBLE”.

I) PRODUCTO: ALICATES

CUADRO N° 12

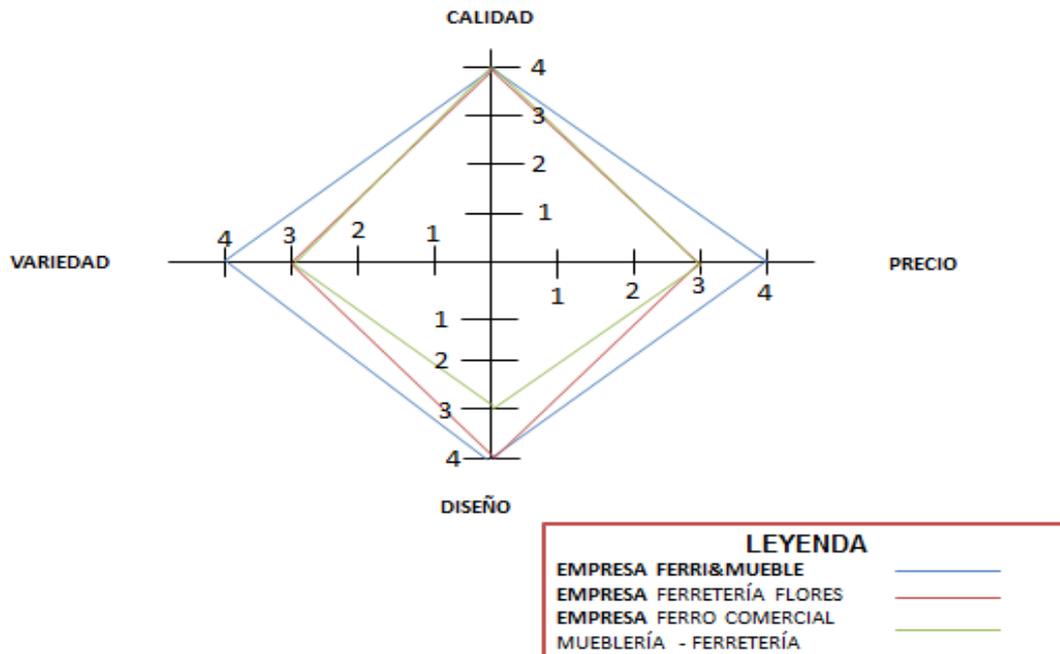
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	FERRETERÍA FLORES	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	4	4
PRECIO DEL PRODUCTO	4	3	3
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	4	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	3	3

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 9

PRODUCTO: ALICATES



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN: el producto ALICATES que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas

empresas y los precios que se ofrece por este producto la empresa “FERRI&MUEBLE” está mejor posesionada y en relación a los diseños personalizados las empresas FERRI&MUEBLE Y FERRETERÍA FLORES son las empresas que ofrecen importantes diseños personalizados y en cuanto a la variedad en los diseños recae sobre la empresa “FERRI&MUEBLE”.

J) PRODUCTO: MARTILLO

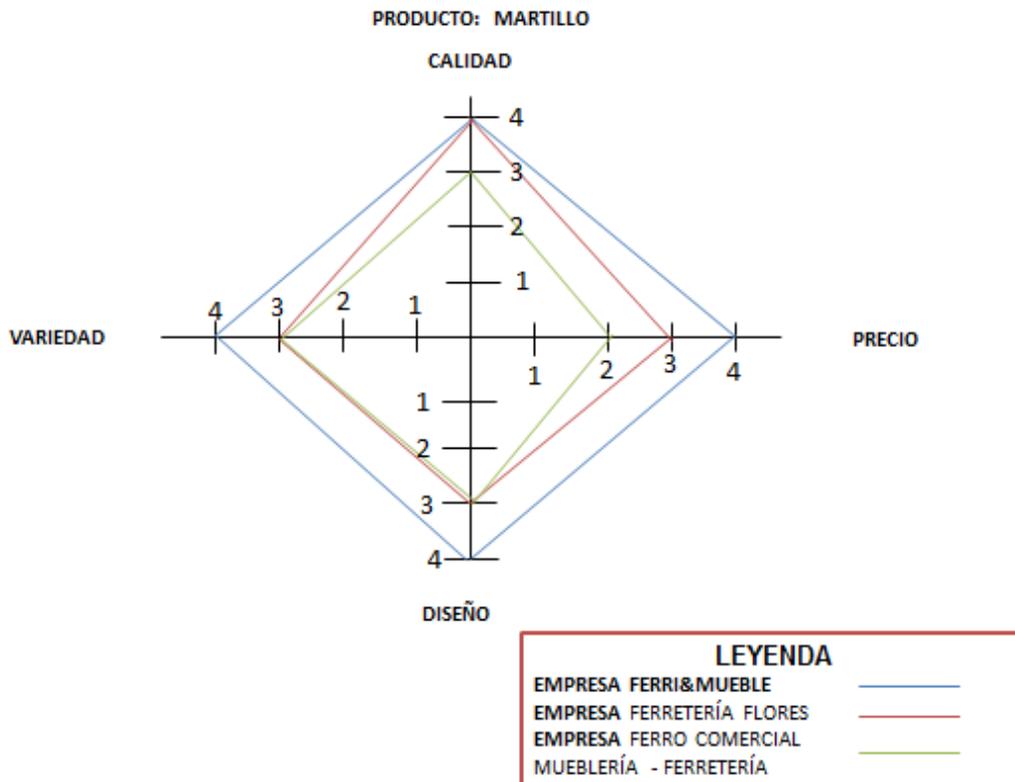
CUADRO N° 13

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	FERRETERÍA FLORES	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	4	3
PRECIO DEL PRODUCTO	4	3	2
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	3	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	3	3

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 10



Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN: el producto MARTILLO que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas empresas se encuentran FERRI&MUEBLE”, Y FERRETERÍA FLORES y en relación a los precios que se ofrece por los productos, a los diseños personalizados y en cuanto a la variedad en los diseños recae sobre la empresa “FERRI&MUEBLE”.

K) PRODUCTO: DESTORNILLADORES

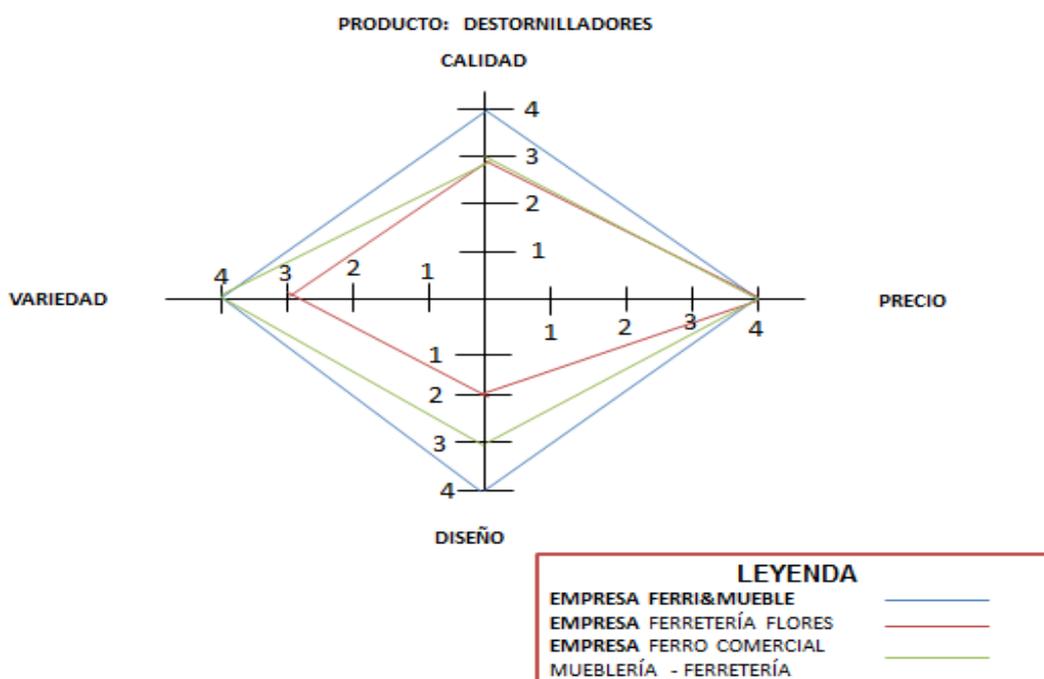
CUADRO N° 14

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA.	FERRETERÍA FLORES	EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	3	3
PRECIO DEL PRODUCTO	4	4	4
DISEÑOS PERSONALIZADOS	4	2	3
VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	4	3	4

Fuente: Entrevista a informantes claves. (Anexo 3)

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 11



Elaboración: La autora

INTERPRETACIÓN: el producto DESTORNILLADOR que ofrecen las empresas en estudio, podemos decir que en cuanto a la calidad del producto que ofrecen estas empresas se encuentra liderando la empresa FERRI&MUEBLE y en relación a los precios que se ofrece por los productos, las empresas FERRI&MUEBLE Y FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA Y FERRETERÍA poseen los precios más elevados, en relación a los diseños personalizados y en cuanto a la variedad en los diseños recae sobre la empresa “FERRI&MUEBLE”.

**MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO MPC
CUADRO N° 15**

N°	EMPRESA "FERRI&MUEBLE"				EMPRESA COLINEAL			EMPRESA PROVI MUEBLE			EMPRESA FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA			EMPRESA TODO HOGAR		
	FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACION	PESO	VALOR	PONDERACION	PESO	VALOR	PONDERACION	PESO	VALOR	PONDERACION	PESO	VALOR	PONDERACION
1	Facilidad de ubicación	0,09	4	0,36	0,08	4	0,32	0,08	4	0,32	0,06	4	0,24	0,12	4	0,48
2	Innovación en la realización de productos	0,08	3	0,24	0,07	4	0,28	0,07	4	0,28	0,07	4	0,28	0,06	3	0,18
3	Reputación de la empresa	0,08	4	0,32	0,07	4	0,28	0,15	3	0,45	0,1	3	0,30	0,08	2	0,16
4	Fidelización de clientes	0,15	4	0,60	0,07	4	0,28	0,06	2	0,12	0,1	3	0,30	0,1	3	0,30
5	Trato al cliente	0,09	4	0,36	0,1	4	0,4	0,08	1	0,08	0,15	4	0,60	0,1	4	0,40
6	Cartera de clientes	0,09	4	0,36	0,12	4	0,48	0,07	2	0,14	0,08	1	0,08	0,15	3	0,45
7	Seguridad para sus clientes	0,09	2	0,18	0,06	4	0,24	0,06	2	0,12	0,06	4	0,24	0,08	3	0,24

8	Calidad del servicio	0,09	3	0,27	0,08	4	0,32	0,08	2	0,16	0,09	3	0,27	0,06	3	0,18
9	Vinculación con clientes a través de redes sociales	0,09	4	0,36	0,1	4	0,4	0,1	2	0,20	0,07	4	0,28	0,1	3	0,30
10	Publicidad	0,08	4	0,32	0,1	4	0,4	0,1	3	0,30	0,12	4	0,48	0,06	3	0,18
11	Calidad del personal	0,07	2	0,14	0,15	4	0,6	0,15	2	0,30	0,1	1	0,10	0,09	3	0,27
TOTAL		1		3,51	1		4,00	1		2,47	1		3,17	1		3,14

Fuente: entrevista directa al gerente Anexo 2

Elaboración: La autora.

ANÁLISIS

La matriz del perfil competitivo es una herramienta analítica que permite identificar a los competidores más importantes de la empresa FERRI&MUEBLE de la Ciudad de Loja, e identificar sus fortalezas y debilidades particulares de cada una de las empresas en análisis, los resultados de cada una de las empresas en estudio, nos demuestra que la empresa FEERI&MUEBLE se encuentra en segundo lugar con una ponderación total de 3,51 y en primer lugar lo ocupa la empresa COLINEAL liderando con una posición del 4.00, en tercer lugar se encuentra la empresa FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA con una posición del 3,17 en cuarto lugar se encuentra la empresa TODO HOGAR con una posición del 3,14 y por último se encuentra la empresa PROVI-MUEBLE con una posición del 2.47 Mediante el análisis competitivo se determinó las empresas mejor posicionadas en el mercado, son la empresa COLINEAL seguida de la empresa FERRI&MUEBLE mismas que se encuentra en los primeros lugares ocupa una posición competitiva importante.

EVALUACION INTERNA

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves de la misma , y están relacionadas directamente con las áreas de la empresa mismas que son: Administración Y Gerencia, Marketing Y Ventas, Operación Y Logística, Finanzas Y Contabilidad, Recursos Humanos Y Técnicas De Investigación Y Comunicación, En definitiva se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis DAFO trata de identificar los puntos

fuertes y los puntos débiles de la empresa, los cuales se miden a través de la eficiencia y eficacia. La identificación y evaluación de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, mediante la aplicación de una entrevista realizada al gerente (Anexo 4) , que me permitirá descubrir cuáles son las fortalezas y debilidades con las que la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja cuenta.

CONFORMACIÓN DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CUIDAD DE LOJA.

Cuadro Nº 16

DENOMINACIÓN DEL CARGO	CANTIDAD DE PERSONAL
Gerente	1
Jefe de Producción	1
Vendedor	1
obreros	3

Fuente: Anexo 4.

Elaboración: La Autora

- **Actividad Económica Principal:** Realización de muebles de decoración para hogar y oficina y venta al por menor de artículos de ferretería.

Gerente general: sr. Fauto Plaza, Su deseo de superación hizo que hace aproximadamente 8 años en el 2006, después de trabajar de orma dependiente, donde fue que aprendió este su oficio actual, emprenda de forma independiente tomando en consideración que la labor que realizaba no estaría constituida ni legal ni estructuralmente, es por ello que en el mes de agosto del año 2013 el señor, **FAUSTO HERNAN PLAZA SARANGO**, decide de forma legal y basándose en las normativas que le permiten la creación de una organización, invertir recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y

eficiente de su objetivo propuesto: ofrecer a la comunidad un lugar donde puedan realizar el diseño y fabricación de muebles de oficina, dormitorio, cocina, baño, muebles comerciales, etc., en materiales como: Melamina, MDF y madera, productos y artículos de ferretería en general, además piso flotante, barrederas, cornisas y molduras.

El espíritu empresario iba más allá de alcanzar una utilidad monetaria; se centraba en encausar iniciativas entusiastas que respondan a las demandas sociales en cada tiempo. Es así como se inicia la actividad empresarial con la denominación de **"FERRI&MUEBLE"** comercializadora al por menos de artículos de ferretería y fabricación de muebles en diversos materiales.

Desde ese entonces ha sido manejada con entusiasmo y dedicación pero no se ha dado un tratamiento acorde con los principios y el avance científico, técnico y tecnológico, razón por la cual no ha tenido un crecimiento significativo; sino modesto para solventar los requerimientos económicos de la familia.

Ha tenido buena aceptación de clientes importantes llamados exclusivos y de la ciudadanía; se orientó a ser un comercio abierto al público en general, lo que llevó a experimentar algunas ideas y posibilitó ser conocida por toda la ciudadanía y ser parte de las familias de la ciudad de Loja.

BASE LEGAL

La empresa “**FERRI&MUEBLE**” de la ciudad de Loja cuenta con toda su base legal constituida y requerimiento básicos y necesarios para su funcionamiento tales como:

- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Normativa Contable.
- Código de comercio
- Ley de Seguridad Social
- Ley del Consumidor

PRODUCTOS QUE OFRECE LA FERRETERÍA FERRI&MUEBLE”.

La ferretería ofrece a sus clientes sus productos al contado y crédito; además cuenta con un gran stock de productos y artículos de ferretería, detallados a continuación:

- Fabricación de muebles de oficina, dormitorio, cocina, baño, muebles comerciales, etc., en materiales como: Melamina, MDF y madera.
- Metalistería (barras, interior armarios, sistemas para colgar cuadros, etc.).
- Cerrajería para obra y para mueble, pernos, bisagras, herrajes para colgar, etc.
- Grifería y accesorios de baño.
- Herramientas manuales y eléctricas.
- Ferretería en general: tornillos, adhesivos, electricidad, buzones, etc.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE, JEFE DE PRODUCCIÓN Y VENDEDOR DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA

En este segmento del análisis interno se examinó la información de las diferentes áreas de la empresa como son **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA, MARKETING Y VENTAS, OPERACIÓN Y LOGISTICA, FINANZAS Y CONTABILIDAD, RECURSOS HUMANOS y las TIC**, es por ello que el resumen que se presenta a continuación es un análisis realizado a los principales factores internos que influyen de manera positiva o negativa para la empresa determinando así sus fortalezas y debilidades, realizado a 3 informantes clave como son al gerente, de producción y vendedor.

**AREA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DE LA EMPRESA
“FERRI&MUEBLE”.**

CUADRO N° 17

ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA	PONDERACIÓN	DEFINICIÓN DE FACTOR
NO EXISTE ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL	-0,19	Debilidad
NO EXISTE PROCESO UN PROCESO ADMINISTRATIVO DEFINIDO.	-0,12	Debilidad
IMAGEN Y PRESTIGIO DE LA ORGANIZACIÓN	0,11	Fortaleza
ININTEGRACION DE PERSONAL EN LA ORGANIZACION	0,11	Fortaleza

Fuente: Anexo 5-A

Elaboración: La Autora

El área de ADMINISTRACION Y GERENCIA demuestra en su análisis DEBILIDAD con una suma total en su ponderación de -0,05.

INTERPRETACION.-

Este resultado demuestra que la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja posee debilidades importantes mismas que son la falta de organización estructural y la falta de proceso administrativo definido, y entre sus fortalezas más representativas contamos con la imagen y prestigio de la organización en el mercado y la integración del personal de la misma.

AREA DE MARKETING Y VENTAS DE LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE”.

CUADRO N° 18

MARKETING Y VENTAS	PONDERACIÓN	DEFINICIÓN DE FACTOR
FALTA ORGANIZACIÓN DE VENTAS	-0,12	Debilidad
NO EXISTE PLAN DE FINANCIAMIENTO	-0,10	Debilidad
BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LA EMPRESA	0,29	Fortaleza
EXCELENTE CAMPAÑA PUBLICITARIA (REDES SOCIALES)	0,23	Fortaleza

Fuente: Anexo 5-B

Elaboración: La Autora

El área de **MARKETING Y VENTAS** demuestra en su análisis FORTALEZA con una suma total en su ponderación de **0,52**

INTERPRETACION.-

Este resultado demuestra que la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja entre sus principales debilidades en el área de marketing y ventas mismas que son la falta de organización de ventas y el mal manejo de inventario de salida de mercadería, y entre sus fortalezas más representativas contamos con la

buena atención a sus clientes y una efectiva campaña publicitaria, en redes sociales.

**AREA DE OPERACIÓN Y LOGÍSTICA DE LA EMPRESA
“FERRI&MUEBLE”.**

CUADRO N° 19

OPERACIÓN Y LOGISTICA	PONDERACION	DEFINICION DE FACTOR
NO EXISTEN SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD	-0,10	Debilidad
NO EXISTE PLANEACION DE MANUFACTURA	-0,23	Debilidad
EXELENTE UBICACIÓN GEOGRAFICA	0,23	Fortaleza
BUENA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS	0,10	Fortaleza

Fuente: Anexo 5-C

Elaboración: La Autora

El área de **OPERACIÓN Y LOGISTICA** demuestra en su análisis FORTALEZA con una suma total en su ponderación de **0,23**

INTERPRETACION.-

Este resultado demuestra que la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja entre sus principales debilidades en el área de operación y logística mismas que son la falta de sistemas en control de calidad y la falta de una adecuada planeación de manufactura, y entre sus fortalezas más representativas contamos con la excelente ubicación geográfica y una buena calidad de los productos que ofrece la empresa.

**ÁREA DE FINANZAS Y CONTABILIDAD DE LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE”.
CUADRO N° 20**

FINANZAS Y CONTABILIDAD	PONDERACIÓN	DEFINICIÓN DE FACTOR
CARTERA DE MORA POR PARTE DE CLIENTES	-0,20	Debilidad
NO EXISTE PLAN DE FINANCIAMIENTO	-0,11	Debilidad
EXCELENTE SOLVENCIA ECONÓMICA	0,24	Fortaleza
ACCESO INMEDIATO A MICROCRÉDITOS	0,22	Fortaleza

Fuente: Anexo 5-D

Elaboración: La Autora

El área de **FINANZAS Y CONTABILIDAD** demuestra en su análisis FORTALEZA con una suma total en su ponderación de **0,52**

INTERPRETACION.-

Este resultado demuestra que la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja entre sus principales debilidades en el área de Finanzas y contabilidad mismas que son el incremento de cartera de mora por parte de los clientes y la falta de una adecuado plan de financiamiento, y entre sus fortalezas más representativas contamos con la excelente solvencia económica y el acceso inmediato a microcrédito de la empresa.

**AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE”.
CUADRO N° 21**

RECURSOS HUMANOS	PONDERACIÓN	DEFINICIÓN DE FACTOR
NO EXISTE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	-0,26	Debilidad
FALTA DE CAPACITACIÓN	-0,09	Debilidad
SUBCONTRATACION	0,12	Fortaleza
CALIDAD DE MANO DE OBRA	0,10	Fortaleza

Fuente: Anexo 5-E

Elaboración: La Autora

El área de **RECURSOS HUMANOS** demuestra en su análisis DEBILIDAD con una suma total en su ponderación de **- 0,31**.

INTERPRETACION.-

Este resultado demuestra que la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja entre sus principales debilidades en el área de recursos humanos mismos que son la falta de estructura organizacional y la falta de capacitación, y entre sus fortalezas más representativas contamos con la importante integración en lo relacionado a la subcontratación de personal y la calidad de mano de obra del desarrollo de sus productos.

AREA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA

“FERRI&MUEBLE”.

CUADRO N° 22

TIC	PONDERACIÓN	DEFINICIÓN DE FACTOR
ESCASO SISTEMA DE SEGURIDAD	-0,23	Debilidad
NO EXISTEN PROCESOS DE ADMISIÓN DE EVALUACION Y DESEMPEÑO	-0,23	Debilidad
BASE DE DATOS DE CLIENTES	0,23	Fortaleza
UTILIZACIÓN DE REDES SOCIALES	0,23	Fortaleza

Fuente: Anexo 5-F

Elaboración: La Autora

El área de **INFORMACION Y COMUNICACIÓN** demuestra en su análisis FORTALEZA con una suma total en su ponderación de **0,84**.

INTERPRETACION.-

Este resultado demuestra que la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja entre sus principales debilidades en el área de información y comunicación mismos que son un escaso sistema de seguridad y la falta de procesos de admisión de evaluación y desempeño, y entre sus fortalezas más representativas contamos con la importante información y participación de base de datos de clientes y utilización de redes sociales.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ARROJADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES POTENCIALES DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. ¿Identifica usted a la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja?

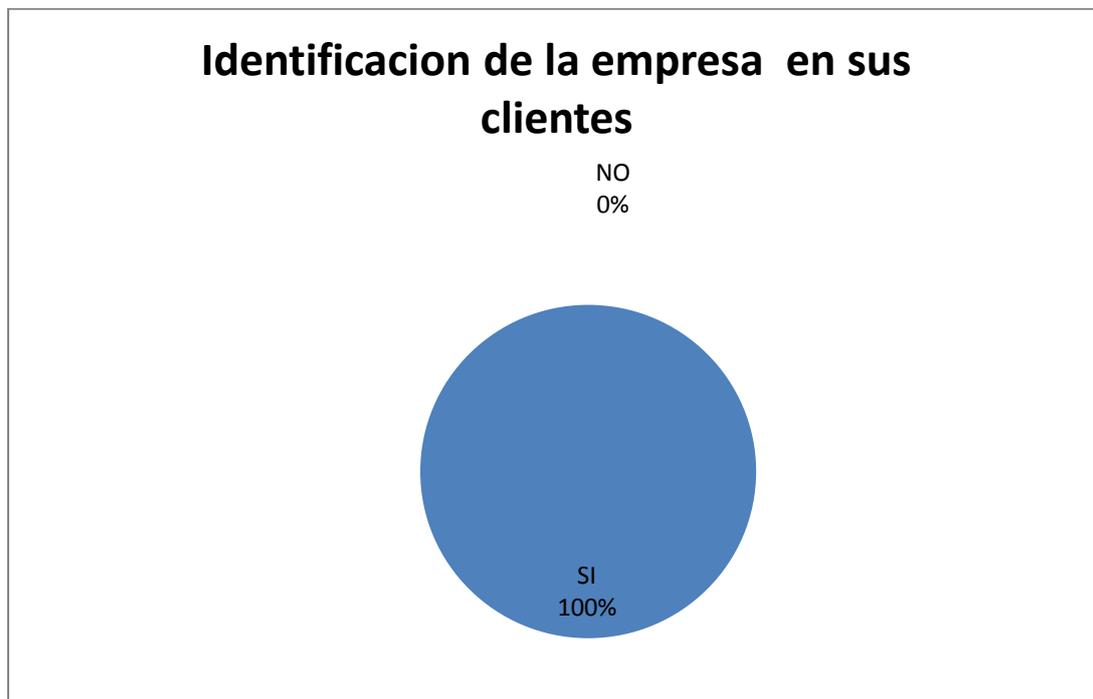
Cuadro N° 23

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	340	100%
No	0	0%
Total	340	100%

Fuente: Anexo N° 6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 12



Fuente: cuadro número 23 – identificación de la empresa en sus clientes

Elaboración: La Autora

Análisis:

En el análisis de esta cuadro determinó que el 100% de sus clientes, es decir las 340 personas encuestadas identifica al empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja en el mercado, los que significa que la mantiene presente en su mente al momento de adquirir sus productos.

2. La ubicación en las que se encuentra la empresa, es acorde a sus necesidades?

Cuadro Nº 24

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
si	312	92%
No.	28	8%
Total	340	100%

Fuente: Anexo Nº 6 – Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 13



Fuente: cuadro N.24 –ubicación de la empresa.
Elaboración: La Autora

Análisis:

En el presente análisis determino que de un total de 340 personas encuestadas 312 es decir un 92% afirman que ubicación en donde se encuentra la empresa si está acorde para cubrir sus necesidades sin embargo un 8% afirma lo contrario.

3. ¿De los productos ofertados por parte de la empresa que aspecto considera usted indispensable e importante a considerar en su compra?

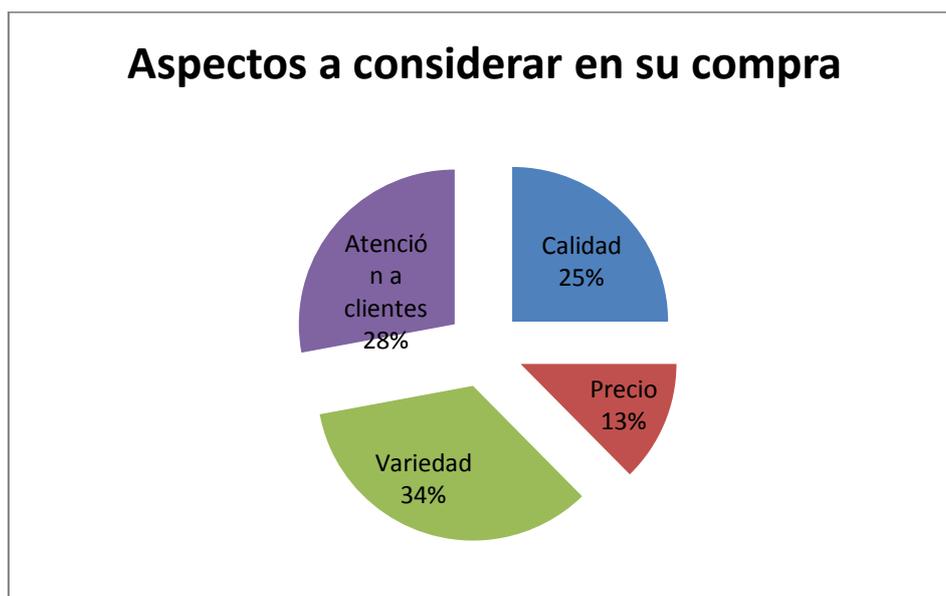
Cuadro N° 25

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Calidad	85	25%
Precio	43	13%
Variedad	117	34%
Atención a clientes	95	28%
Total	340	100%

Fuente: Anexo N° 6 – Encuesta clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 14



Fuente: cuadro N° 25 – aspectos a considerar en su compra

Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determino que de un total de 340 personas encuestadas aseveran que entre los factores a considerar en su compra el 34% se considera principalmente por su variedad en los productos, mientras que un 28% determina que incide en la atención que se le da a sus clientes, un 25% considera la calidad de sus productos y por ultimo con un 13% se refieren a los precios de sus productos.

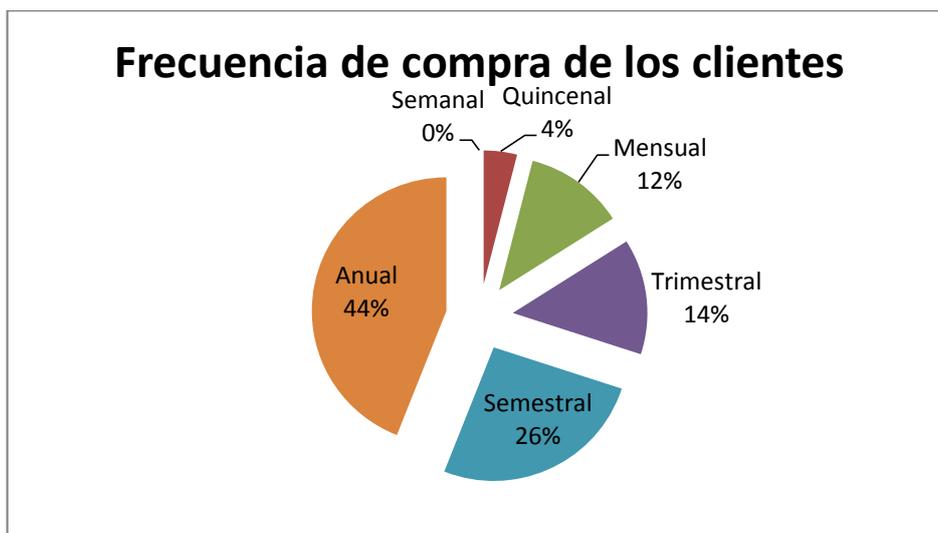
4. ¿Cada qué tiempo realiza usted adquisiciones en la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja?

Cuadro N° 26

Variable	Frecuencia	Porcentaje %
Semanal	2	0,6%
Quincenal	14	4%
Mensual	38	12%
Trimestral	49	14%
Semestral	88	26%
Anual	149	44%
Total	340	100%

Fuente: Anexo N° 6- Encuesta a sus clientes
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 15



Fuente: cuadro N° 26 – frecuencia de compra de sus clientes
Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determino que de un total de 340 personas encuestadas en relación a la frecuencia de adquisición de su compra determino que representado la mayoría de sus clientes la adquisición de los productos de sus clientes es realizada de forma anual con un 44%, mientras que un 26% determina que su compra la realiza semestralmente, seguido de un 14% quienes afirman que sus compras las realizan de manera trimestral.

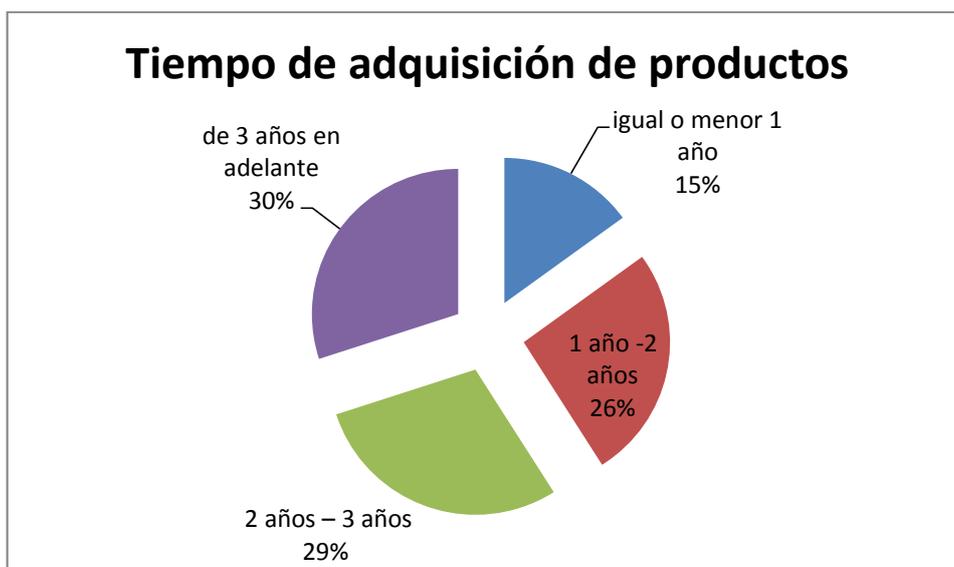
5. ¿Desde hace que tiempo lleva usted adquiriendo los productos que ofrece la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja?

Cuadro N° 27
Fidelidad de los clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje %
igual o menor 1 año	53	15%
1 año -2 años	87	26%
más de 2 años – 3 años	98	29%
más de 3 años	102	30%
Total	340	100%

Fuente: Anexo N° 6 – Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 16



Fuente: cuadro N° 27 – tiempo de adquisición de productos.
Elaboración: La Autora

Análisis:

El presente análisis determino que de un total de 340 personas encuestadas un 30% que representa a 102 personas encuestadas realizan la adquisición de los productos desde hace más de 3 años mientras que un 29% determina que realiza sus compras desde hace 2 años, un 26% establece que realiza sus compras desde hace un año y un 15% afirma que sus compras las realizan por un tiempo menor a un año.

6. Que calificación usted emplearía a la calidad de los productos que brinda la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja.

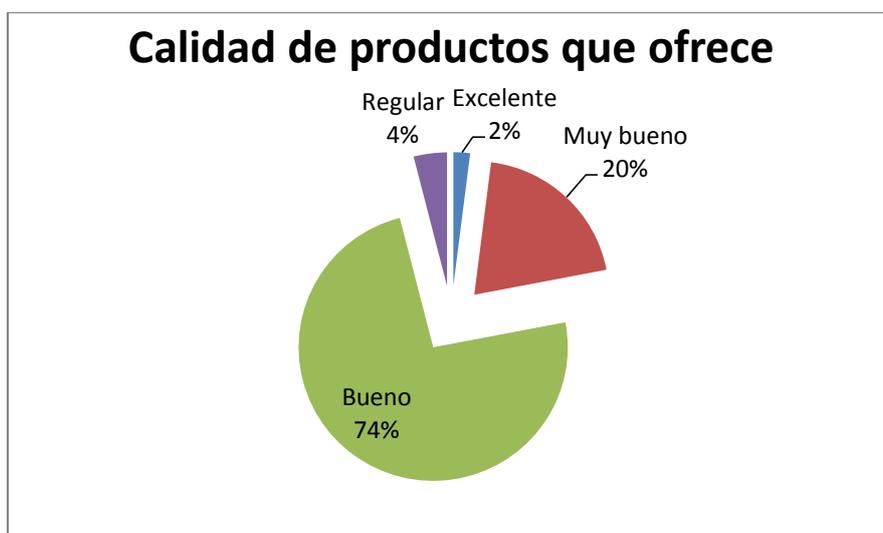
Tabla N° 28
Calidad de los servicios

Variable	Frecuencia	Porcentaje %
Excelente	8	2%
Muy bueno	67	20%
Bueno	253	74%
Regular	12	4%
Total	340	100%

Fuente: Anexo N° 6 – Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 17



Fuente: Cuadro N. 28 – calidad de productos que ofrece

Elaboración: La Autora

Análisis:

El presente análisis determino que de un total de 340 personas encuestadas un 74% que representa a 253 personas encuestadas afirma que la calidad de los productos que oferta la empresa FERRI&MUEBLE son de buena calidad, seguidos de un 20% estableciendo que su calidad es muy buenas y un 4% afirma que su calidad es regular, mientras que un 2% establece que su calidad es excelente.

7. ¿Qué tipo de productos que la empresa ofrece usted adquiere?

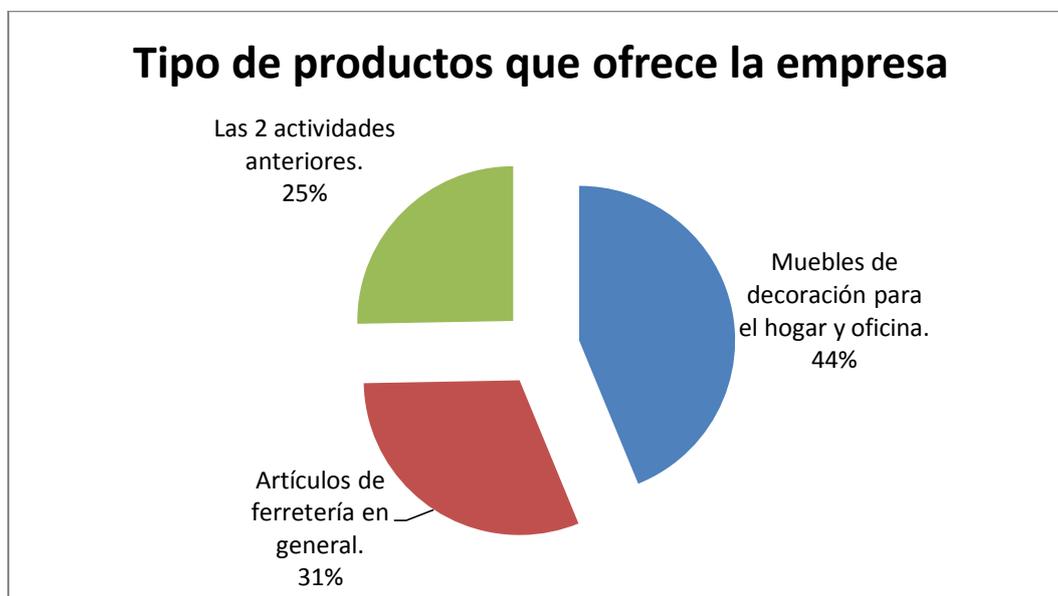
Tabla N° 29

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Muebles de decoración para el hogar y oficina.	149	44%
Artículos de ferretería en general.	105	31%
Las 2 actividades anteriores.	86	25%
Total	340	100%

Fuente: Anexo N° 6 – Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 18



Fuente: cuadro N° 29 – tipo de productos que ofrece la empresa.

Elaboración: El Autor

Análisis:

El 44% de los 340 encuestados mencionan que adquieren los Muebles de decoración para el hogar y oficina representando a 149 personas encuestadas, un 31% adquiere Artículos de ferretería en general representando a 105 personas y un 25% afirma que realiza la adquisición de Las 2 actividades anteriores siendo las 86 personas restantes.

A las personas que contestaron que adquieren lo Muebles de decoración para el hogar y oficina, favor contestar las siguientes preguntas 8-9-10-11-16-17-18

A las personas que contestaron que adquieren los Artículos de ferretería en general, favor contestar las siguientes preguntas 12- 13- 14- 15- 16-17-18

A las personas que contestaron Las 2 actividades anteriores, favor seguir desarrollando la presente encuesta.

Gracias.

8. ¿Al momento de realizar la adquisición de los muebles de decoración de hogar y oficina, que es en lo que se fija al momento de su compra?**Tabla N° 30**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Calidad	48	20%
Precio	20	9%
Variedad de diseños personalizados	167	71%
Total	235	100%

Fuente: Anexo Nro.6 – Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 19



Fuente: cuadro N° 30 – aspectos a considerar en su compra
Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determino que de un total de 235 personas que adquieren el producto muebles de decoración para el hogar y oficina afirman que el 71% es decir 167 personas adquieren el producto por la variedad de diseños personalizados que les oferta la empresa, un 20% lo hacen por la calidad y un 9% se fijan en el precio al momento de adquirir este producto.

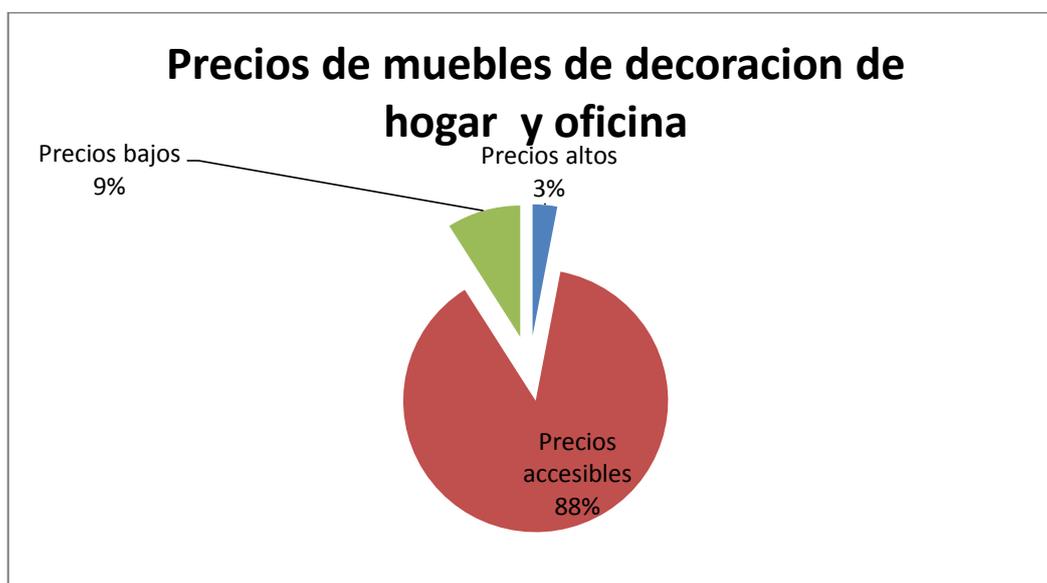
9. ¿Cómo considera usted el precio que la empresa ofrece por realización de los muebles de decoración para hogar y oficina?

Cuadro N° 31

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Precios altos	7	3%
Precios accesibles	207	88%
Precios bajos	21	9%
Total	235	100%

Fuente: Anexo N° 6 – Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 20



Fuente: cuadro N° 31 – precio de muebles de decoración de hogar y oficina.

Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determinó que de un total de 235 personas que adquieren el producto mueble de decoración para el hogar y oficina un 88% afirman que los precios de los productos es accesible, un 9% considera que los precios son bajos, mientras que un 3% establece que sus precios son altos.

10. ¿Cómo considera usted que es el tiempo de entrega del producto muebles de decoración para hogar y oficina?

Cuadro N° 32

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Oportuno – eficiente	219	93%
Retrasado – lento	16	7%
Total	235	100%

Fuente: Anexo N° 6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 21



Fuente: cuadro N° 32 – tiempo de entrega de los muebles de decoración de hogar y oficina.

Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determinó que de un total de 235 personas que adquieren el producto mueble de decoración para el hogar y oficina un 93% afirman que el tiempo de entrega de sus productos es oportuno- eficiencia, mientras que un 7% determinan que el tiempo de entrega de los mismos es retrasado o lento.

11. ¿Además de esta empresa FERRI&MUEBLE, en que mueblería adquiriría sus productos?

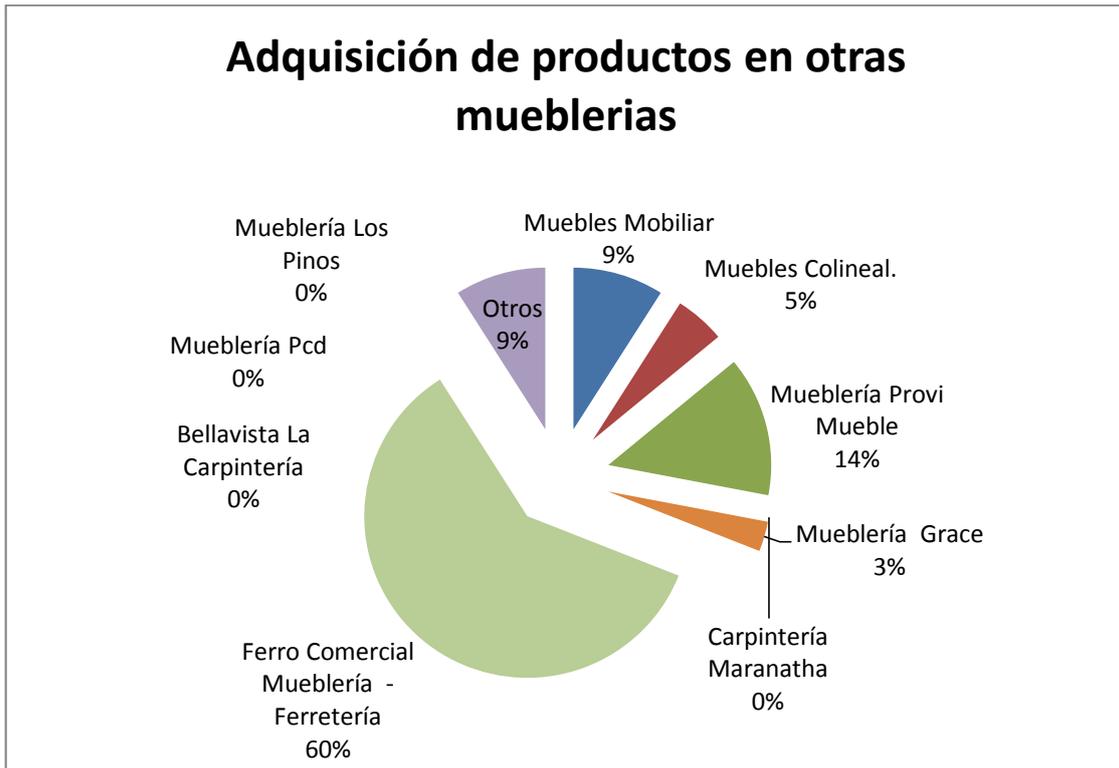
Cuadro N° 33

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Muebles Mobiliar	21	9%
Muebles Colineal.	12	5%
Mueblería Provi Mueble	33	14%
Carpintería Maranatha	0	0%
Bellavista La Carpintería	0	0%
Mueblería Grace	7	3%
Mueblería Pcd	0	0%
Mueblería Los Pinos	0	0%
Ferro Comercial Mueblería - Ferretería	142	60%

Otros	20	9%
Total	235	100%

Fuente: Anexo Nº 6 - Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Gráfico Nº 22



Fuente: cuadro Nº 33 – adquisición de productos en otras ferreterías.
Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determinó que de un total de 235 personas que adquieren los productos de muebles de decoración para el hogar y oficina un 60% determina que además de la empresa realiza sus compras en la mueblería “Ferro Comercial Mueblería - Ferretería”, seguido de un 14% realizan sus compras también en la mueblería “Mueblería Provi Mueble”, un 9% quienes determinaron que además de la empresa realizan sus compras en la mueblería “Muebles Mobiliar” a la par con otras mueblerías no nombradas en esta lista, un 5% establece que realiza también sus compras en la mueblería “Muebles Colineal”, y un 3% afirma que además de la empresa realizan sus compras en la mueblería “Mueblería Grace”.

12. ¿Cómo considera usted la calidad de los artículos de ferretería que la empresa FERRI&MUEBLE oferta?

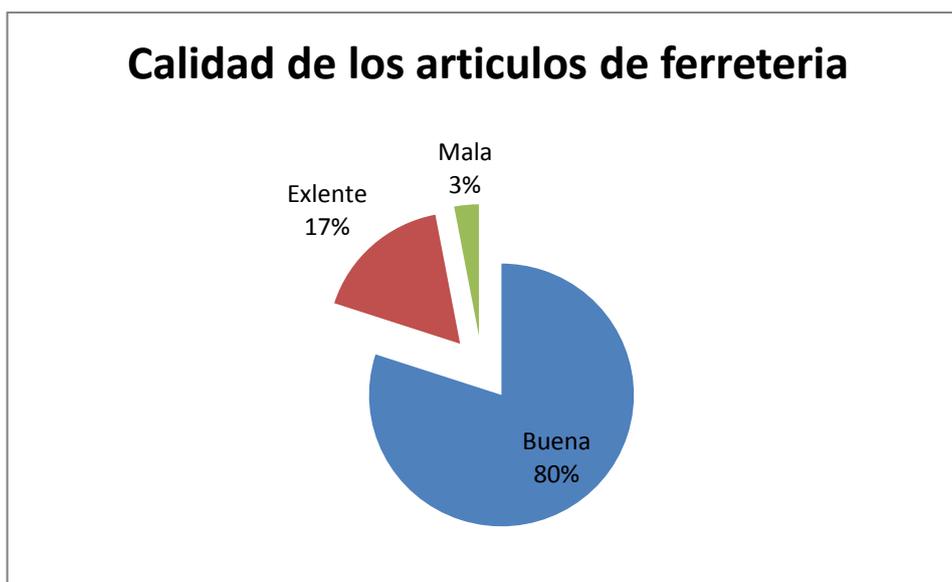
Cuadro N° 34

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	32	17%
Buena	153	80%
Mala	6	3%
Total	191	100%

Fuente: Anexo Nro.6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 23



Fuente: cuadro N° 34 – calidad de los artículos de ferretería.

Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determinó que de un total de 191 personas que adquieren los productos de ferretería un 80% determina que la calidad de sus productos es de buena calidad, seguido de un 17% quienes afirman que la calidad de los mismos es excelente, mientras que un 3% resuelve que la calidad de sus productos es mala, representando a 6 personas.

13. ¿Considera usted que los precios por los productos de ferretería son acordes a los del mercado, cree usted que los mismos son?

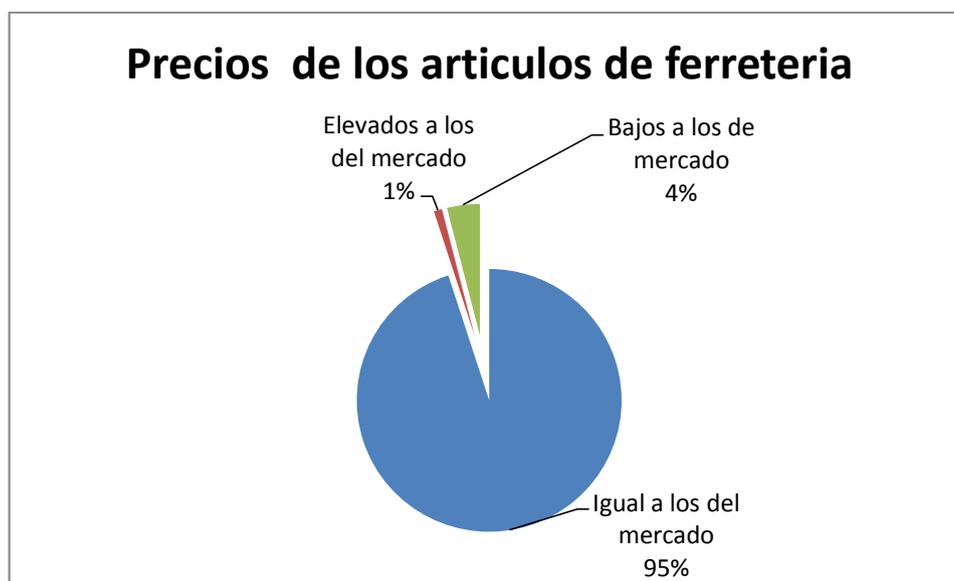
Cuadro N° 35

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Igual a los del mercado	181	95%
Elevados a los del mercado	3	1%
Bajos a los de mercado	7	4%
Total	191	100%

Fuente: Anexo N° 6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 24



Fuente: cuadro N° 35 – precios de los artículos de ferretería

Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determinó que de un total de 191 personas que adquieren los productos de ferretería un considerable 95% determina que los precios de los productos es igual a los que se ofrece en el mercado, mientras que un 4% determina que sus precios son bajos en relación a los del mercado y por ultimo un 1% establece que los precios que ofrece la empresa por sus productos son elevados.

14. ¿En cuánto a la variedad de artículos de ferretería que ofrece la empresa, los mismos cubre sus necesidades?

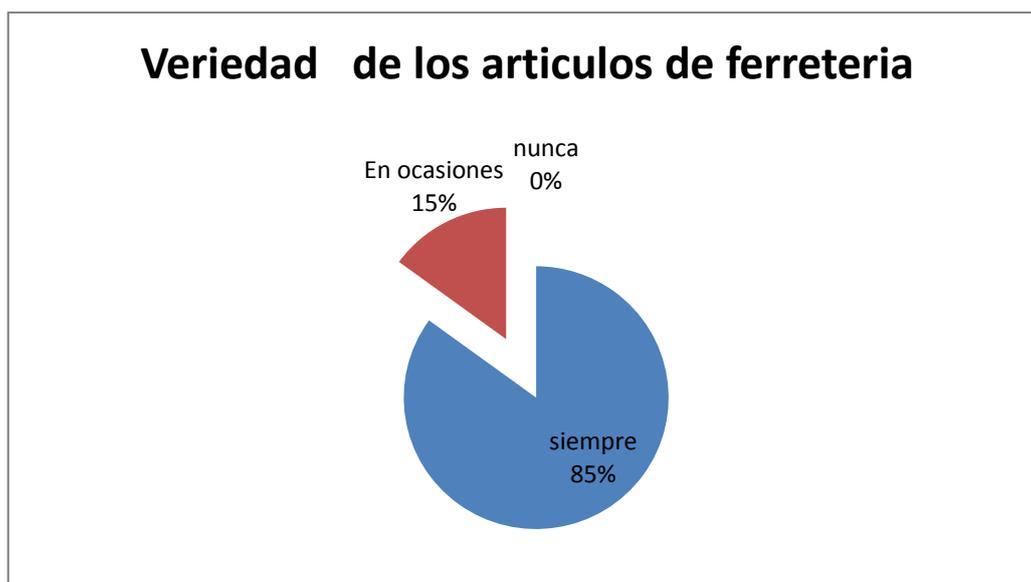
Cuadro N° 36

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	162	85%
En ocasiones	29	15%
Nunca	0	0%
Total	191	100%

Fuente: Anexo N° 6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 25



Fuente: cuadro N. 36 – variedad de los artículos de ferretería.

Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determinó que de un total de 191 personas que adquieren los productos de ferretería el 85% determina que la variedad de productos que ofrece la empresa FERRI&MUEBLE cubre siempre con sus necesidades de compra, mientras que un 15% establece que en ocasiones cubre con sus necesidades.

15. ¿Además de esta empresa FERRI&MUEBLE, en que ferretería adquiriría sus productos?

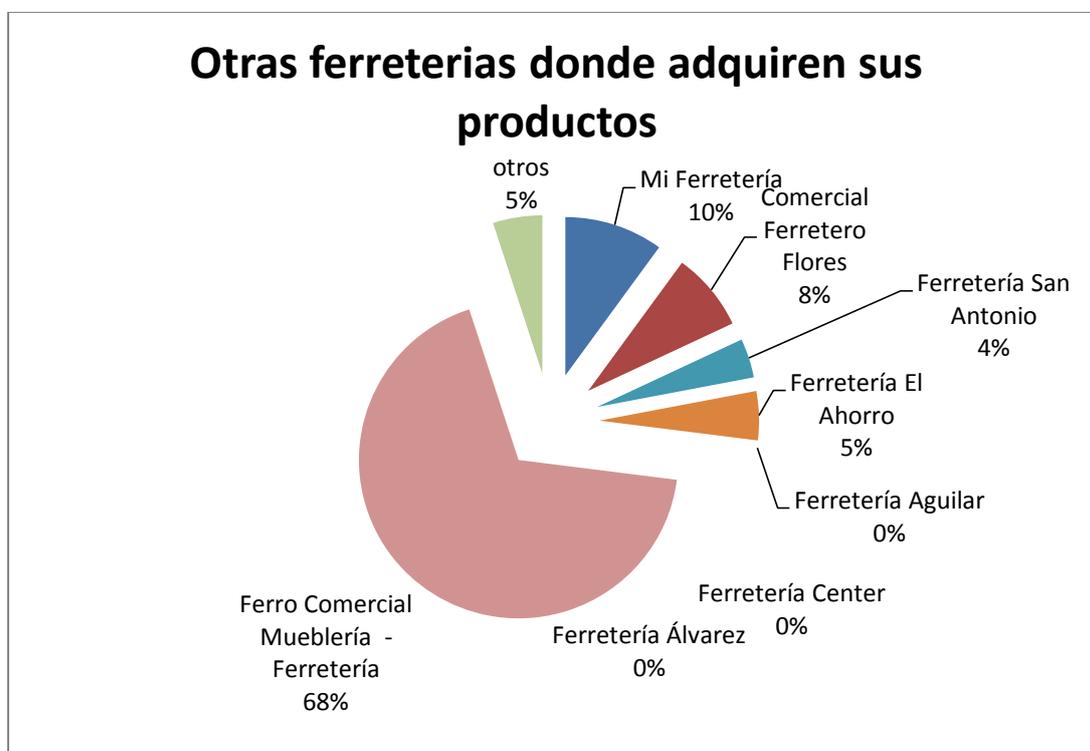
Cuadro N° 37

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Mi Ferretería	19	10%
Comercial Ferretero Flores	16	8%
Ferretería Center	0	0%
Ferretería Álvarez	0	0%
Ferretería San Antonio	7	4%
Ferretería El Ahorro	9	5%
Ferretería Aguilar	0	0%
Ferro Comercial Mueblería - Ferretería	130	68%
Otros	10	5%
Total	191	100%

Fuente: Anexo N° 6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 26



Fuente: cuadro N° 37 – otras ferreterías donde adquiere sus productos.

Elaboración: La Autora

Análisis.-

En el presente análisis determinó que de un total de 191 personas que adquieren los productos de ferretería el 68% determina que además de la empresa realiza sus compras en la ferretería “FERRO COMERCIAL MUEBLERIA-FERRETERIA, seguido de un 10% mismos que realizan sus compras también en la ferretería” MI FERRETERIA”, seguidos de un 8% en la ferretería “COMERCIAL FERRETERO FLORES”, seguido de un 5% quienes dicen que además realizan sus compras en otras ferretería distintas a las nombradas, al igual con un 5% en la ferretería “EL AHORRO”, UN 4% en la ferretería “SAN ANTONIO”.

16. ¿En qué aspecto considera usted que la empresa FERRI&MUEBLE debería mejorar?

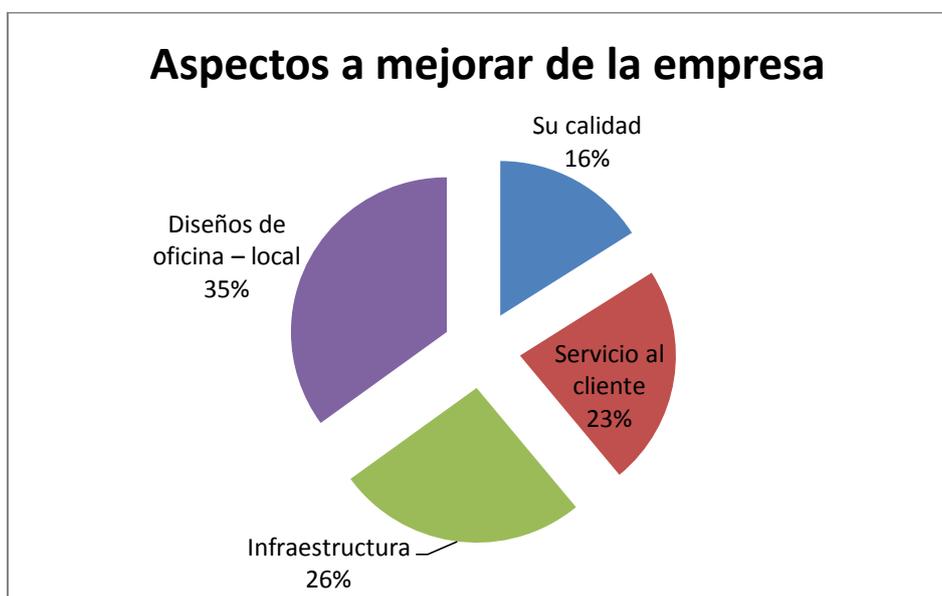
Cuadro N° 38

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Su calidad	56	16%
Servicio al cliente	79	23%
Infraestructura	86	26%
Diseños de oficina – local	119	35%
Total	340	100%

Fuente: Anexo N° 6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 27



Fuente: cuadro N° 38 – aspectos a mejorar en la empresa.

Elaboración: El Autor

Análisis:

El 35% de los 340 encuestados mencionan que uno de los aspectos más importantes a considerar es mejorar es el diseño de oficina o local, seguido de un 26% quienes manifiestan que la empresa debería mejorar su infraestructura, seguido de un 23% determinan que se debería mejorar en su atención al cliente y un 16% establece que debe mejor en su calidad.

17. ¿Ha recibido usted algún tipo de incentivo por parte de la empresa FERRI&MUEBLE por la adición de sus productos? ¿de qué tipo?

Cuadro N° 39

Variable	Frecuencia	Porcentaje %
Si	265	88%
No	75	12%
Total	340	100%

Cuadro N° 40

Variable	Frecuencia	Porcentaje %
Descuentos	206	78%
Promociones	0	0%
Obsequios	59	22%
Total	265	100%

Fuente: Anexo N° 6 - Encuesta a clientes
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 28



Grafico N° 29



Fuente: cuadros 39 y 40 – incentivos por parte de la empresa- de que tipo
Elaboración: El Autor

Análisis:

el 88% de las 340 personas encuestadas afirma haber recibido algún tipo de incentivo mientras que un 12% no lo ha hecho, de las personas que han recibido algún tipo de incentivo de ese 88% representado a 265 personas 206 han

recibido descuentos en la adquisición de sus productos y las 59 personas restantes afirman haber recibido obsequios.

18. ¿Por qué medios de comunicación usted se ha informado sobre la empresa FERRI&MUEBLE y por ende los productos que ofrece?

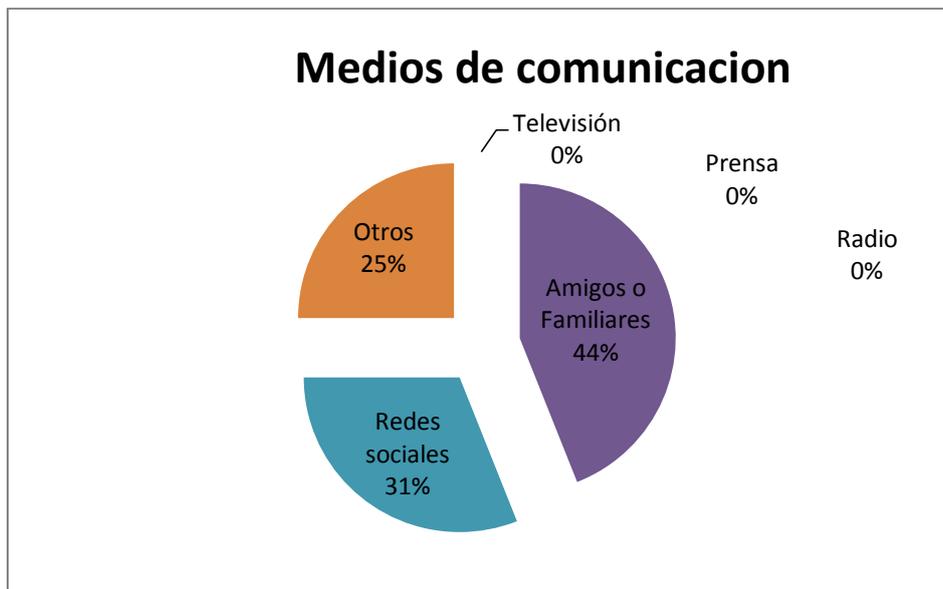
Cuadro Nº 41

Variable	Frecuencia	Porcentaje %
Televisión	0	0%
Prensa	0	0%
Radio	0	0%
Amigos o Familiares	150	44%
Redes sociales	105	31%
Otros	85	25%
Total	340	100%

Fuente: Anexo Nro.6 - Encuesta a clientes

Elaboración: La Autora

Gráfico Nº 30



Fuente: cuadro Nº 41 – medios de comunicación de publicidad.

Elaboración: El Autor

Análisis:

El 44% de los 340 encuestados mencionan que conocieron de la empresa por medio de amigos o familiares de representantes de la empresa, mientras que un 31% afirma haber conocido a la empresa mediante redes sociales, un 25% por otros medios distintos a los establecidos en esta tabla, un 0% por medios como televisión, prensa y radio.

MATRIZ FACTORES INTERNOS – EFI

Una vez identificados los factores clave internos fortalezas y debilidades que tiene la empresa respecto a sus áreas funcionales, se procedió a la elaboración de la matriz de factores internos (MEFI).

Para la elaboración de esta matriz se tomó como referencia la información obtenida por la entrevista aplicada a informantes claves como el Gerente, jefe de producción y vendedor, se ha detallado los factores clave (fortalezas y debilidades), que afectan internamente a la empresa directamente a sus áreas funcionales.

MATRIZ MEFI - CUADRO N° 42

MATRIZ FACTORES INTERNOS – EFI				
N-	FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
1	IMAGEN Y PRESTIGIO DE LA ORGANIZACIÓN	0,06	4	0,24
2	EXCELENTE UBICACIÓN GEOGRÁFICO DE LA EMPRESA	0,05	4	0,20
3	EXCELENTE CAMPAÑA PUBLICITARIA (REDES SOCIALES)	0,10	3	0,30
4	BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LA EMPRESA	0,15	4	0,40
5	BUENA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS	0,09	3	0,27
6	LEALTAD DE LOS CLIENTES HACIA LA EMPRESA	0,08	4	0,32
7	BASE DE DATOS DE CLIENTES	0,10	4	0,40
TOTAL DE FORTALEZAS		0,63		2,13
DEBILIDADES				

1	NO EXISTE ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL	0,05	2	0,1
2	NO EXISTE PROCESO UN PROCESO ADMINISTRATIVO DEFINIDO.	0,09	2	0,18
3	NO EXISTE PLANEACIÓN DE MANUFACTURA	0,05	2	0,1
4	CARTERA DE MORA POR PARTE DE CLIENTES	0,04	2	0,08
5	NO EXISTE PLAN DE FINANCIAMIENTO	0,04	2	0,08
6	DEFICIENTE SISTEMA DE SEGURIDAD	0,03	1	0,03
7	FALTA DE SISTEMAS DE CONTROL DE PERSONAL.	0,03	2	0,06
8	NO EXISTEN PROCESOS DE ADMISIÓN DE EVALUACION Y DESEMPEÑO.	0,04	2	0,08
TOTAL DE DEBILIDADES		0,37		0,63
TOTAL		1,00		2.76

Fuente: Análisis de factores externos ANEXO 3

Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN.-

La empresa “**FERRI&MUEBLE**” cuenta con 7 factores considerados como FORTALEZAS y 8 factores considerados como DEBILIDADES con un total de 15 factores considerados en dicha matriz el promedio señalado de 2.76, este resultado indica que el promedio a las fortalezas y debilidades que presenta la empresa se están aprovechando sus fortalezas y contrarrestando las debilidades de la empresa.

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA IE

La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz.

La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y. una vez establecida las matrices EFE Y EFI para la empresa “FERRI&MUEBLE”, sus totales ponderados que se derivan de la divisiones permiten construir una matriz IE, En el eje x de la matriz IE un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte.

Para la construcción de la presente tabla considere valores establecidos mediante la ponderación total de las matrices EFE Y EFI y sus resultados son :

CUADRO N° 43

TOTAL EFE	TOTAL EFI
3.08	2.76

Fuente: Cuadro N° 1 y Cuadro N° 42 Matriz MEFE Y EFI

Elaboración: La Autora

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA IE DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE

CUADRO N° 44

REGION	CELDAS	PRESCRIPCION	ESTRATEGIAS
1	I, II, IV	Crecer y construir	Intensivas, Integración
2	III, V, VII	Retener y mantener	Penetración en el mercado, Desarrollo de productos.

3	VI, VIII, IX	Cosechar o desinvertir	Defensivas
---	--------------	------------------------	------------

Fuente: Libro Planeación Estratégica Fernando D"alecio

Elaboración: La Autora

CUADRO N° 45

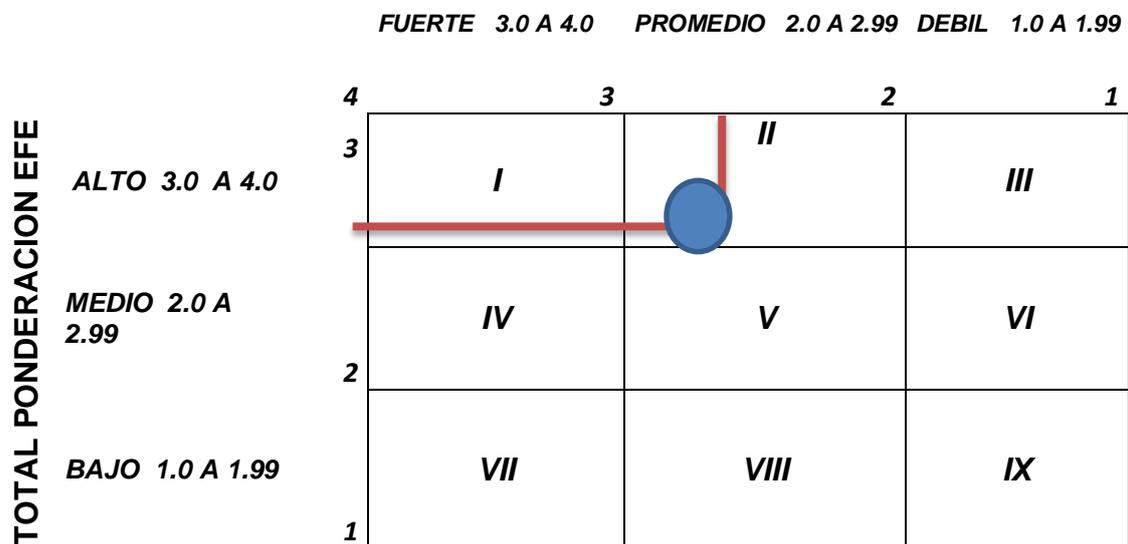
INVERTIR INTENSAMENTE PARA CRECER	INVERTIR SELECTIVAMENTE Y CONSTRUIR	DESARROLLARSE PARA MEJORAR
INVERTIR SELECTIVAMENTE Y CONSTRUIR	DESARROLLARSE SELECTIVAMENTE PARA MEJORAR	COSECHAR O DESINVERTIR
DESARROLLARSE SELETIVAMENTE Y CONSTRUIR CON SUS FORTALEZAS	COSECHAR	DESINVERTIR

Fuente: Libro Planeación Estratégica Fernando D"alecio

Elaboración: La Autora

GRAFICO N° 31

TOTAL PONDERACION EFI



Elaboración: La autora

GRAFICO N° 32

I	II	III
IV	V	VI
VII	VII	IX

Fuente: Libro Planeación Estratégica Fernando D'alecio

Elaboración: La Autora

ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA "FERRI&MUEBLE"

Integración entre la empresa, proveedores y socios para que la empresa crezca de manera sostenida e integrada y de esta manera atender a sus clientes de forma eficiencia y así reforzar sus lasos.

Competir en el mercado con la mayor eficiencia y eficacia, logrando un mayor crecimiento en la empresa y su sector.

g. DISCUSIÓN

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, AMENAZAS, DEBILIDADES (FODA) DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA.

El análisis FODA es producto de los resultados que se encontraron al evaluar el contexto externo (PESTE), el marco competitivo y el análisis de las áreas funcionales de la empresa como ADMINISTRATIVO, PRODUCCION, CONTABILIDAD Y OPERATIVO. Este análisis partió de las matrices MEFE y MEFI que permitieron definir claramente todas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que posee la empresa.

Este análisis tiene el propósito de relacionar las variables estudiadas con las áreas funcionales de la empresa y de esta manera poder plantear estrategias oportunas para la empresa, a través de la utilización de la matriz FODA y de la realización de las combinaciones o cruces FO (Fortalezas y Oportunidades), FA (Fortalezas y Amenazas), DO (Debilidades y Oportunidades), DA (Debilidades y Amenazas).

Cuadro N° 46

Determinación de los factores internos y externos de la empresa
FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja.

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
RELACIONES Y VINCULACIÓN CON ORGANISMOS PÚBLICOS	INESTABILIDAD POLÍTICA
PARTICIPACIÓN AL PIB DEL SECTOR DE MANUFACTURA AÑO 2014 0,50%	LEY DE SALVAGUARDIAS A PRODUCTOS IMPORTADOS
ACCESIBILIDAD Y TASAS DE INTERÉS BAJAS EN CRÉDITO PARA EL SECTOR DE MANUFACTURA	COMPETENCIA EMPRESARIAL DE MANUFACTURA
INCREMENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PRIVADO	INESTABILIDAD DE PRECIOS
AVANCE EN LA CIENCIA DE LOS MATERIALES	TRABAS EN TRÁMITES Y REGULACIONES EMPRESARIALES
EFICIENCIA EN SUS COMUNICACIONES COMO PUBLICIDAD Y REDES SOCIALES.	PRECIOS DE EMPRESAS COMPETITIVAS
USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	INCREMENTO DE CANASTA BÁSICA AÑO 2014 \$646.3
CALIDAD DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA	CONTRABANDO DE PRODUCTOS
EXPANCCION DE MERCADO DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA	CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN (INGRESOS Y COMODIDADES).
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	
FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
IMAGEN Y PRESTIGIO DE LA ORGANIZACIÓN	NO EXISTE ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL
EXCELENTE UBICACIÓN GEOGRÁFICO DE LA EMPRESA	NO EXISTE PROCESO UN PROCESO ADMINISTRATIVO DEFINIDO.
EXCELENTE CAMPAÑA PUBLICITARIA (REDES SOCIALES)	NO EXISTE PLANEACIÓN DE MANUFACTURA
BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LA EMPRESA	CARTERA DE MORA POR PARTE DE CLIENTES
BUENA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS	NO EXISTE PLAN DE FINANCIAMIENTO
LEALTAD DE LOS CLIENTES HACIA LA EMPRESA	DEFICIENTE SISTEMA DE SEGURIDAD
BASE DE DATOS DE CLIENTES	FALTA DE SISTEMAS DE CONTROL DE PERSONAL.
	NO EXISTEN PROCESOS DE ADMISIÓN DE EVALUACION Y DESEMPEÑO.

Fuente: Cuadro N° 1 y Cuadro N° 42 Matriz MEFE Y EFI

Elaboración: La Autora.

Cómo podemos observar en el cuadro, la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, se encuentra en un entorno que presenta oportunidades y amenazas de manera igual o significativa, sin embargo la empresa se encuentra internamente con más debilidades que fortalezas.

A continuación determine la matriz FODA en la que establecí las estrategias a utilizar para un mejor desempeño de sus actividades y progreso en el mercado de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja.

MATRIZ FODA

CUADRO N° 47

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>
	<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>F1. IMAGEN Y PRESTIGIO DE LA ORGANIZACIÓN F2. EXCELENTE UBICACIÓN GEOGRÁFICO DE LA EMPRESA F3. EXCELENTE CAMPAÑA PUBLICITARIA (REDES SOCIALES) F4. BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LA EMPRESA F5. BUENA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS F6. LEALTAD DE LOS CLIENTES HACIA LA EMPRESA F7. BASE DE DATOS DE CLIENTES</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS F.O.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS D.O.</p>
<p>O1. RELACIONES Y VINCULACIÓN CON ORGANISMOS PÚBLICOS O2. PARTICIPACIÓN AL PIB DEL SECTOR DE MANUFACTURA AÑO 2014 0,50% O3. ACCESIBILIDAD Y TASAS DE INTERÉS BAJAS EN CRÉDITO PARA EL SECTOR DE MANUFACTURA O4. INCREMENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PRIVADO O5. AVANCE EN LA CIENCIA DE LOS MATERIALES O6. EFICIENCIA EN SUS COMUNICACIONES COMO PUBLICIDAD Y REDES SOCIALES. O7. USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN O8. CALIDAD DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA O9. EXACCIÓN DE MERCADO DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA O10. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO</p>	<p>INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL MERCADO LOJANO.</p>	<p>DESARROLLAR UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "FERRI&MUEBLE" DE LA CIUDAD DE LOJA Y DE ESTA MANERA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
A1. INESTABILIDAD POLÍTICA A2. LEY DE SALVAGUARDIAS A PRODUCTOS IMPORTADOS A3. COMPETENCIA EMPRESARIAL DE MANUFACTURA A4. INESTABILIDAD DE PRECIOS. A5. TRABAS EN TRÁMITES Y REGULACIONES EMPRESARIALES. A6. PRECIOS DE EMPRESAS COMPETITIVAS. A7. INCREMENTO DE CANASTA BÁSICA AÑO 2014 \$646 A8. CONTRABANDO DE PRODUCTOS. A9. CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN (INGRESOS Y COMODIDADES).	INCREMENTAR 2 LÍNEAS DE PRODUCTOS EN RELACIÓN A PRODUCTOS DE MUEBLERÍA Y DECORACIÓN ASÍ TAMBIÉN COMO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE FERRETERÍA EN LA EMPRESA "REFFI&MUEBLE" PARA EL AÑO 2020.	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA "FERRI&MUEBLE" PARA EVITAR HURTOS EN LA EMPRESA.

Fuente: cuadro N° 46 Determinación de los factores internos y externos FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS).

Elaboración: La autora.

ANÁLISIS Y DETERMINACION DE ESTRATEGIA

CUADRO N° 48

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS		
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1	DESARROLLAR UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD DE LOJA Y DE ESTA MANERA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proponer una estructura orgánica funcional, para mejorar los procesos administrativos y de gestión de la empresa. ➤ Diseñar el manual de funciones, para cada puesto de trabajo con el correspondiente organigrama. ➤ Se propone que al menos exista una jornada de capacitación anual que conste de 60 horas para el gerente y 40 horas para el resto de miembros de la organización.
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2	INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL MERCADO LOJANO.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realización de visitas de exposición de productos a la provincia de la ciudad principalmente, en ferias y fechas de fiestas de las provincias de la ciudad de Loja, entrega de afiches informativos. ➤ Plan de referidos. ➤ Creación de una página web para la empresa FERRI&MUEBLE”.
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3	INCREMENTAR 2 LÍNEAS DE PRODUCTOS EN RELACIÓN A PRODUCTOS DE MUEBLERÍA Y DECORACIÓN ASÍ TAMBIÉN COMO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE FERRETERÍA EN LA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementación en la línea de muebles de hogar y decoración, efectuados muebles para cocinas de inducción.

	EMPRESA "REFFI&MUEBLE" PARA EL AÑO 2020.	➤ Implementación en la línea de comercialización de productos de ferretería y construcción, materiales industriales y herramientas eléctricas.
OBJETIVO ESTRATEGICO N° 4	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA "FERRI&MUEBLE" PARA EVITAR HURTOS EN LA EMPRESA.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementación de un sistema de 3 cámaras de seguridad para la empresa. ➤ Contar con los servicios de un guardia de seguridad para la vigilancia de la empresa especialmente por la noche.

Fuente: Cuadro 47 Matriz FODA, CUADRO 44 Matriz Ei.

Elaboración: La Autora

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA.

PRESENTACIÓN.-

La empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, está representada por el Gerente general sr. Fauto Plaza, Su deseo de superación hizo que hace aproximadamente 8 años en el 2006, después de trabajar de forma dependiente, donde fue que aprendió este su oficio actual, emprenda de forma independiente tomando en consideración que la labor que realizaba no estaría constituida ni legal ni estructuralmente, es por ello que en el mes de agosto del año 2013 el señor, **FAUSTO HERNAN PLAZA SARANGO**, decide de forma legal y basándose en las normativas que le permiten la creación de una organización, invertir recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de su objetivo propuesto: ofrecer a la comunidad un lugar donde puedan realizar el diseño y fabricación de muebles de decoración de hogar - oficina, en materiales como: Melamina, MDF y madera, productos y artículos de ferretería en general, además piso flotante, barrederas, cornisas y molduras.

La empresa “**FERRI&MUEBLE**” de la ciudad de Loja cuenta con toda su base legal constituida y requerimiento básicos y necesarios para su funcionamiento tales como:

- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Normativa Contable.
- Código de comercio
- Ley de Seguridad Social
- Ley del Consumidor

PRODUCTOS QUE OFRECE LA FERRETERÍA FERRI&MUEBLE”.

La empresa ofrece a sus clientes sus productos al contado y crédito; además cuenta con un gran stock de productos y artículos de ferretería, detallados a continuación:

- fabricación de muebles de oficina, dormitorio, cocina, baño, muebles comerciales, etc., en materiales como: Melamina, MDF y madera.
- Metalistería (barras, interior armarios, sistemas para colgar cuadros, etc.).
- Cerrajería para obra y para mueble, pernos, bisagras, herrajes para colgar, etc.
- Grifería y accesorios de baño.
- Herramientas manuales y eléctricas.
- Ferretería en general: tornillos, adhesivos, electricidad, buzones, etc.

VISIÓN

Para el 2020 consolidarnos como la empresa líder a nivel regional reconocida como una empresa competitiva en la realización de muebles decorativos para el hogar y oficina conjuntamente imponernos como la una empresa líder en la comercialización de artículos de ferretería y remodelación, generando fuentes de empleo, crecimiento y desarrollo sostenible mismo que será de gran aporte para el crecimiento económico de nuestra región.

MISIÓN

La Empresa “**FERRI&MUEBLE**”. Es una empresa formal con valores éticos, líder en fabricación de muebles de hogar, oficina y decoración con características que cuidan los aspectos estéticos y personalizados de nuestros clientes buscando una innovación permanente a precios competitivos además de contar con la comercialización de materiales y herramientas de ferretería para la construcción y la remodelación, ofreciendo productos de alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, contando con un excelente equipo humano capacitado.

VALORES EMPRESARIALES.

Existen valores que deben tomarse en cuenta por las empresas, ya que suelen tomar mucha importancia cuando se actúa y se interactúa en todos los ámbitos que abarcan las ideas de negocios que se llevan a cabo dentro de la compañía.

Es precisamente por esas razones por las que los negocios productivos logran llegar a un punto alto de rentabilidad, debido a las características y valores que reúne un empresario para alcanzar el éxito.

- Disciplina.-
- Autocrítica
- Pro actividad
- Perseverancia
- Disponibilidad al Cambio
- Responsabilidad

- Aprendizaje

CÓDIGO DE ÉTICA

- **CONDUCCIÓN CLARA.**- Actuamos en concordancia plena con lo que establecimos.
- **COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD.**- Aceptamos el rol que nos toca y nos dedicamos a pleno a ello, primordializando la puntualidad en la entrega de nuestros pedidos.
- **TRABAJO EN EQUIPO.**- El éxito de nuestra organización lo construimos juntos.
- **PRODUCTIVIDAD.**- Mientras más eficientes y eficaces somos en la utilización de los recursos, tanto más productivos y competitivos podemos ser.
- **APRENDIZAJE.**- Creemos el aprendizaje constante es la base en el éxito empresarial.
- **SUPERACIÓN.**- Tenemos el compromiso de mejorar cada día lo que hacemos.

POLÍTICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN:

- **POLÍTICA 1.** Para el desarrollo del plan se asignara los recursos económicos necesarios para el adecuado cumplimiento del mismo.

- **POLÍTICA 2:** para en cumplimiento adecuado del plan se deberá contar con la participación principal del gerente de todos los integrantes de la organización.
- **POLÍTICA 3:** Toda la responsabilidad del desarrollo del presente plan , estará bajo la responsabilidad exclusiva del Gerente de la empresa **“FEERI&MUEBLE”**

OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO.

A continuación se detallan las principales oportunidades percibidas en el mercado para la empresa FERRI&MUEBLE, a través de del desarrollo de la matriz FODA.

CUADRO N° 49

OPORTUNIDADES
RELACIONES Y VINCULACIÓN CON ORGANISMOS PÚBLICOS
PARTICIPACIÓN AL PIB DEL SECTOR DE MANUFACTURA AÑO 2014 0,50%
ACCESIBILIDAD Y TASAS DE INTERÉS BAJAS EN CRÉDITO PARA EL SECTOR DE MANUFACTURA
INCREMENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PRIVADO
UBICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA
AVANCE EN LA CIENCIA DE LOS MATERIALES
EFICIENCIA EN SUS COMUNICACIONES COMO PUBLICIDAD Y REDES SOCIALES.
USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN
CALIDAD DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA
EXACCIÓN DE MERCADO DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Fuente: Cuadro 47 Matriz FODA.

Elaboración: La Autora.

INTERPRETACIÓN:

Las oportunidades son aquellos factores positivos, que se generan en el entorno de carácter económico, tecnológicos, demográficos, sociocultural, político y que una vez identificadas, pueden ser aprovechados en beneficio y progreso de la organización.

La empresa “FERRI&MUEBLE” se ve frente a oportunidades de crecimiento como relación y vinculación con organismos públicos, accesibilidad y tasas de interés bajos frente a créditos empresariales, ubicación geográfica, avances en la ciencia de los materiales, exención de mercado de productos de manufactura, uso de tecnologías de información , este detalle de oportunidades son aprovechadas por parte de la empresa para mejorar su participación en el mercado y establecerse como una empresa líder en la ciudad de Loja.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS FODA.

La presente matriz FODA demuestra el análisis interno desarrollado a la empresa FERRI&MUEBLE” de la ciudad de Loja, la misma que expresa las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más representativas de las principales áreas estrategias de la empresa.

CUADRO N° 50		
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	FACTORES EXTERNOS	F1. IMAGEN Y PRESTIGIO DE LA ORGANIZACIÓN F2. EXCELENTE UBICACIÓN GEOGRÁFICO DE LA EMPRESA F3. EXCELENTE CAMPAÑA PUBLICITARIA (REDES SOCIALES) F4. BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LA EMPRESA F5. BUENA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS F6. LEALTAD DE LOS CLIENTES HACIA LA EMPRESA F7. BASE DE DATOS DE CLIENTES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
O1. RELACIONES Y VINCULACIÓN CON ORGANISMOS PÚBLICOS O2. PARTICIPACIÓN AL PIB DEL SECTOR DE MANUFACTURA AÑO 2014 0,50% O3. ACCESIBILIDAD Y TASAS DE INTERÉS BAJAS EN CRÉDITO PARA EL SECTOR DE MANUFACTURA O4. INCREMENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PRIVADO O5. AVANCE EN LA CIENCIA DE LOS MATERIALES O6. EFICIENCIA EN SUS COMUNICACIONES COMO PUBLICIDAD Y REDES SOCIALES. O7. USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN O8. CALIDAD DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA O9. EXACCIÓN DE MERCADO DE PRODUCTOS DE MANUFACTURA O10. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	APROVECHAR.	MEJORAR

AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
A1. INESTABILIDAD POLÍTICA A2. LEY DE SALVAGUARDIAS A PRODUCTOS IMPORTADOS A3. COMPETENCIA EMPRESARIAL DE MANUFACTURA A4. INESTABILIDAD DE PRECIOS. A5. TRABAS EN TRÁMITES Y REGULACIONES EMPRESARIALES. A6. PRECIOS DE EMPRESAS COMPETITIVAS. A7. INCREMENTO DE CANASTA BÁSICA AÑO 2014 \$646 A8. CONTRABANDO DE PRODUCTOS. A9. CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN (INGRESOS Y COMODIDADES).	ENFRENTAR	PREVENIR

Fuente: Cuadro N° 1 y Cuadro N° 42 Matriz MEFE Y EFI

Elaboración: La Autora.

PROPUESTA DE VALOR.

La propuesta de valor es la expresión concreta del conjunto de beneficios que recibirán la empresa con el desarrollo del presente plan estratégico para la empresa FERRI&MUEBLE”, Nuestra propuesta de valor ha de ser capaz de convencer a un cliente potencial de que la oferta presentada será la que mejor atenderá el problema de ver satisfecha esa necesidad concreta a la que nos dirigimos.

La propuesta de valor es esa mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la empresa ofrece a sus clientes, los cuales la hacen una oferta diferente en el mercado. Además, nos enseñan que el posicionamiento estratégico es tomar una opción frente al mercado (clientes) y la competencia por anticipado, y definir cómo quiere ser la empresa FERRI&MUEBLE y cómo espera que el mercado me perciba.

Con el desarrollo y cumplimiento del presente plan se logrará desarrollar un sistema de gestión administrativa y organizacional para la empresa “FERRI&MUEBLE” de la ciudad de Loja y de esta manera mejorar la gestión administrativa de la empresa, poseer más confianza tanto en gerente como en los empleados de la organización y de esta manera establecer a la misma como una organización competitiva y establecida en el mercado.

Así mismo incrementar 2 líneas de productos en relación a productos de mueblería y decoración así también como en la comercialización de productos

de ferretería en la empresa “FERRI&MUEBLE” para el año 2016, logrando acaparar más el mercado y atraer más clientes a la empresa.

Y por último con el desarrollo del plan se logrará obtener mayor seguridad y garantía en el desarrollo de actividades empresariales a través de la implementación de un sistema de seguridad en la empresa “FERRI&MUEBLE.

MAPA ESTRATÉGICO (ÁREAS FUNCIONALES).

GRÁFICO N° 33



Elaboración: La Autora

DETALLE DEL OBJETIVO EESTRATEGICO Y OBJETIVO OPERATIVO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1

DESARROLLAR UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD DE LOJA Y DE ESTA MANERA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.

PROBLEMA:

- Actualmente la empresa FERRI&MUEBLE no cuenta con una estructura administrativa que le permita un buen desempeño de los empleados y directivos, para poder brindar un servicio de calidad.
- El gerente de la empresa no tiene conocimiento en lo referente a administrar un negocio, sus actividades realiza de forma empírica así como al personal que labora en la misma no recibe capacitaciones sobre la forma adecuada de desarrollar sus actividades y atender a los clientes.

META:

- Luego de cumplida la difusión y conocimiento de la empresa, el 100% de los empleados de los empleados y directivos conocerán la estructura orgánico y funcional implementada, la misma que será exhibida en las estafetas de la empresa.
- Que el personal que labora en la empresa FERRI&MUEBLE sea personal idóneo y capacitado en temáticas generales y así lograr un desempeño optimo en el desarrollo de las actividades productivas y comerciales.

POLÍTICAS:

- Conseguir la integración de personal para el conocimiento y aplicación de la estructura orgánico funcional y sistemas de capacitación en el personal de la empresa FERRI&MUEBLE.
- La capacitación al gerente y personal de la empresa “FERRI&MUEBLE” Se realiza en horarios que no afecten la jornada laboral.

ESTRATEGIAS:

- Proponer una estructura orgánica funcional, para mejorar los procesos administrativos y de gestión de la empresa.
- Diseñar el manual de funciones, para cada puesto de trabajo con el correspondiente organigrama.
- Promover en toda la organización el conocimiento e implementación de esta estructura organizativa.
- Buscar centros de capacitación que ofrezcan las mejores condiciones para el personal de la ferretería y mueblería.
- Realizar conferencias en temáticas de relaciones humanas y excelencia en el servicio dirigido al personal de la organización.
- Desarrollar una conferencia en comercialización de productos y marca, estos términos serán expuestos a todos los miembros de la organización.
- El gerente recibirá conferencias en temas relacionados a estrategias de negocios, liderazgo y motivación de tal manera que existan mejoras en el servicio como resultado de la capacitación.

TÁCTICAS:

- Entregar a cada empleado la estructura propuesta, para la aplicación de esta herramienta administrativa.
- Difundir la estructura administrativa de la empresa es una estafeta para conocimiento general de todos los empleados.
- Se propone que al menos exista una jornada de capacitación anual que conste de 60 horas para el gerente y 40 horas para el resto de miembros de la organización, las cuales pueden ser dictadas 2 veces a la semana mismas que no obstruya las labores de la organización.

PRESUPUESTO:

CUADRO N° 51

DETALLE	PRESUPUESTO
ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL-MANUAL DE FUNCIONES	➤ 200,00
CAPACITACIÓN LA TECNOLOGÍA Y MATERIAL DE APOYO SERÁ APORTA POR LA EMPRESA.	➤ 465.00
TOTAL	665.00

Elaboración: La autora.

PRESUPUESTO PARA LA CAPACITACIÓN:

CUADRO N° 52

DETALLE	DIRIGIDO A	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
---------	------------	----------	----------------	-------------

Estrategias De Negocios, Liderazgo Y Motivación	Gerente	60 Horas	3.00	180.00
Relaciones humanas y excelencia en el servicio.	Todo El Personal	40 Horas	3.00	120.00
Comercialización de productos y técnicas de cobranzas y marcas.	Todo El Personal	40 Horas	3.00	120.00
Boletines de información	Todo El Personal	10 Unidades	1.00	10.00
Cronograma de actividades.	Todo El Personal	10 Unidades	1.00	10.00
Coffee Brake	Todo El Personal	10 Unidades	2.50	25.00
TOTAL				465.00

Fuente: Institución Educativa la Castellana.

Elaboración: La Autora

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

CUADRO N° 52

REFERENCIA	DIRIGIDO A	LOCAL	DURACIÓN
Estrategias De Negocios, Liderazgo Y Motivación	Gerente	Domicilio del gerente propietario de la organización	60 Horas
Relaciones humanas y excelencia en el servicio.	Todo El Personal	Domicilio del gerente propietario de la organización	40 Horas
Comercialización de productos y técnicas de cobranzas y marcas.	Todo El Personal	Domicilio del gerente propietario de la organización	40 Horas

Fuente: Institución educativa la Castellana.

Elaboración: La Autora

FINANCIAMIENTO:

- El total de financiamiento será por parte de la empresa FERRI&MUEBLE.

RESPONSABLE:

- Gerente de la ferretería “FERRI&MUEBLE” de la ciudad de Loja.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA.

NIVELES JERÁRQUICOS DE LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE”.

Esta básicamente relacionado con la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la empresa.

CUADRO N° 53

NIVE JERARQUICO	FUNCIONES	RESPONSABLE
NIVEL DIRECTIVO	Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la organización. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa. Este organismo constituye el primer Nivel jerárquico de la empresa, formado principalmente por la Junta General de Accionistas.	GERENTE DE LA ORGANIZACIÓN
NIVEL EJECUTIVO	Es el segundo al mando de la organización, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa. Este nivel, se encarga de manejar Planes, Programas, Métodos y otras	GERENTE DE LA ORGANIZACIÓN

	técnicas administrativas de alto nivel, en coordinación con el nivel operativo y auxiliares, para su ejecución. Velara el cumplimiento de las leyes y reglamento obligatorios y necesarios para el funcionamiento de la organización. El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un Director o Gerente.	
1. NIVEL ASESOR	No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa.	ABOGADO
NIVEL AUXILIAR O DE APOYO	Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.	SECRETARIA VENDEDORA
NIVEL OPERATIVO	Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización. Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar autoridad, más no responsabilidad.	OPERARIO

Fuente: Libro De Planeación Estratégica –Fernando D’alecio.

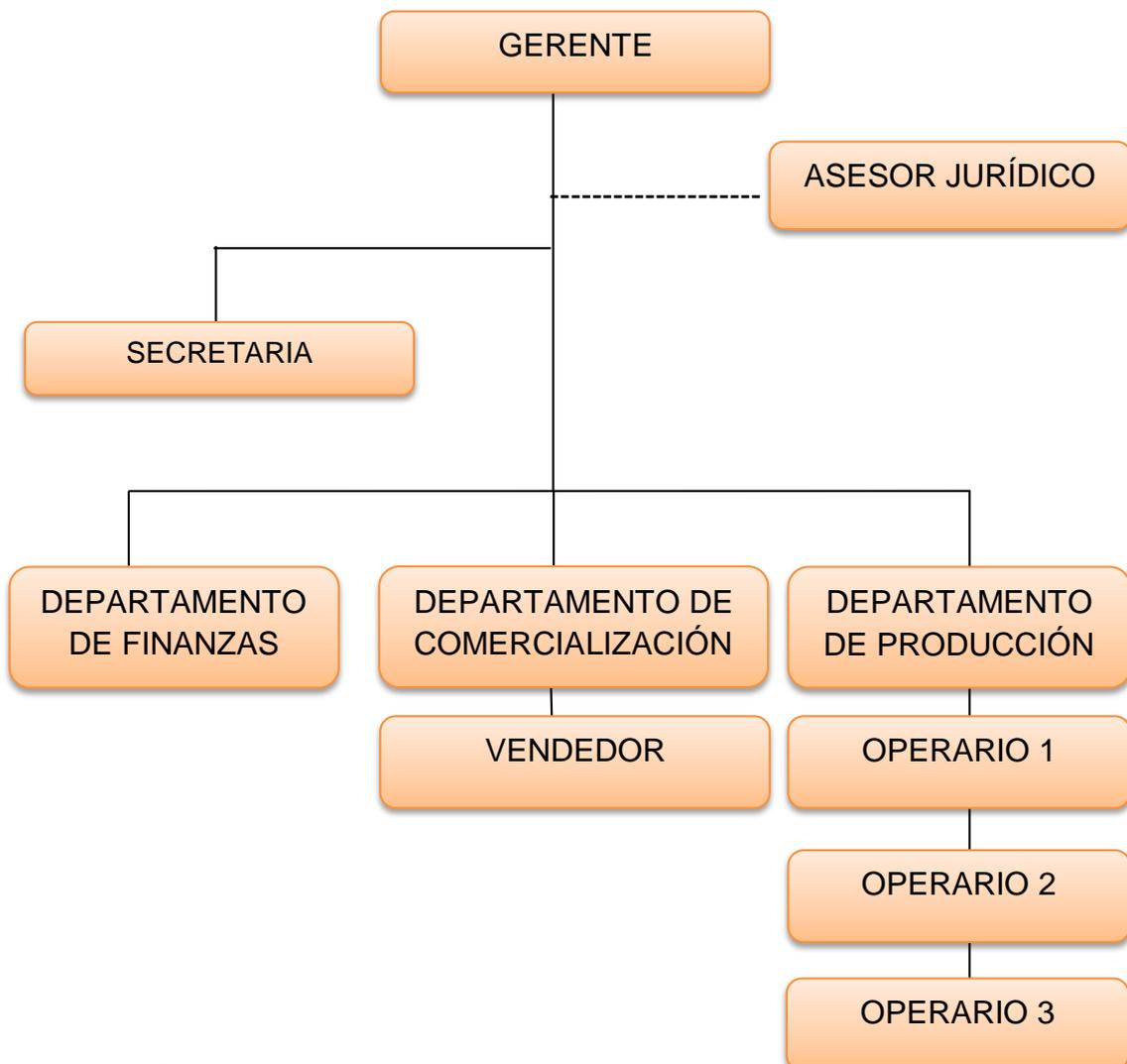
Elaboración: La Autora

DETERMINACIÓN DE ORGANIGRAMAS ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA.

Los organigramas son la representación gráfica de una empresa que permite tener una idea uniforme acerca de una organización donde desempeñe un papel informativo y de análisis estructural.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD DE LOJA

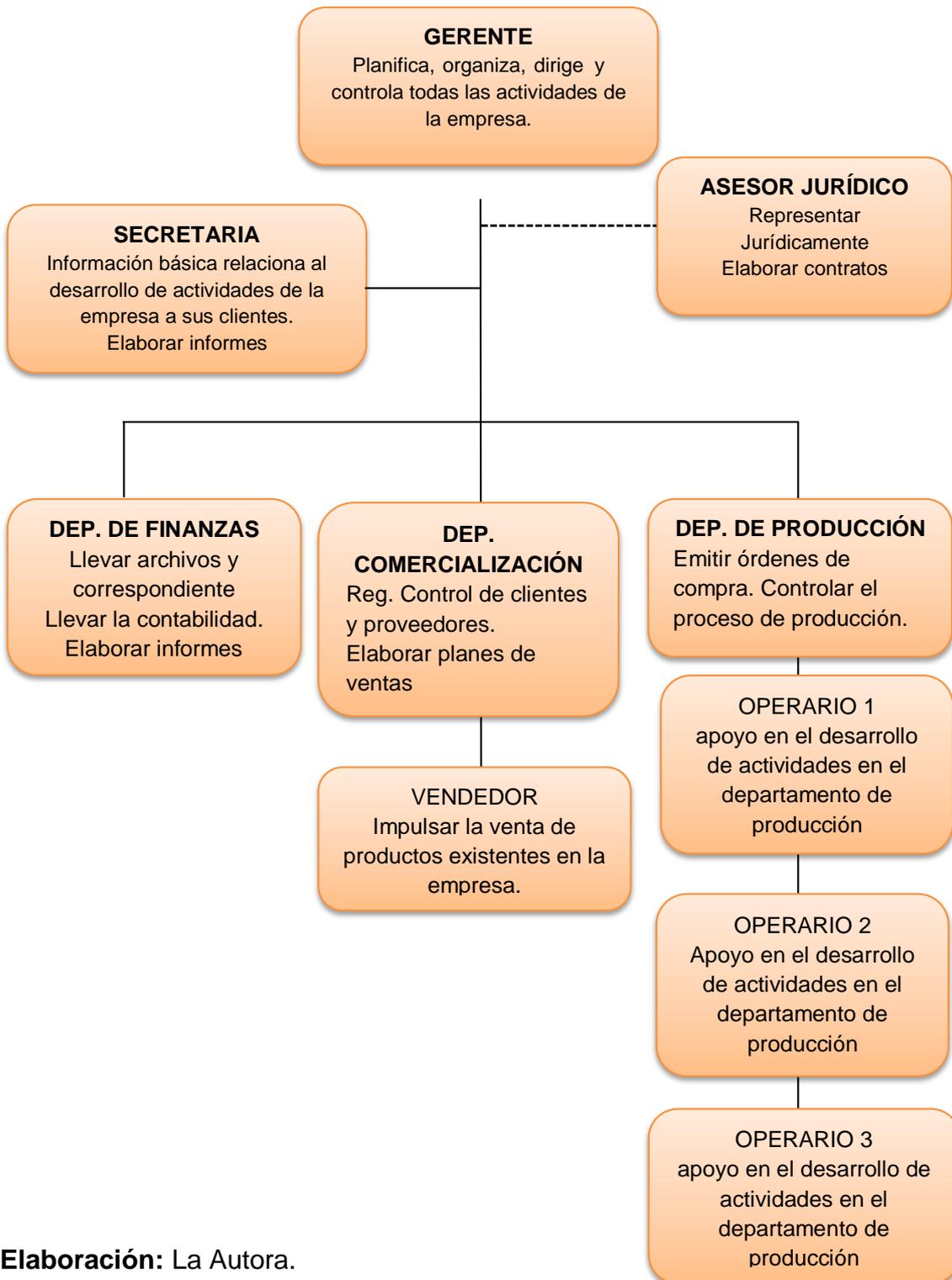
GRÁFICO N° 34



Elaboración: La Autora.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD DE LOJA

GRÁFICO N° 35



Elaboración: La Autora.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA
FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA**

CUADRO N° 54

MANUAL DE FUNCIONES
CODIGO: 001 TITULO DEL PUESTO: GERENTE SUBALTERNO: TODO EL PERSONAL
NATURALEZA DEL TRABAJO <ul style="list-style-type: none">➤ Planificación, organización, dirección y control de los objetivos de la empresa y de las actividades de producción y comercialización.
FUNCIONES PRINCIPALES <ul style="list-style-type: none">➤ Representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa.➤ Nombrar y contratar el personal cumpliendo con los requisitos del caso.➤ Atender a las personas y compañeros de trabajo que necesiten información del puesto que se encuentra a su cargo.➤ Manejar las actividades administrativas, financieras y comerciales de la empresa.➤ Elaborar planes y proyectos de producción.➤ Controlar la producción de la empresa
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO <p>Requiere de iniciativa permanente conocer estrategias de mercadotecnia y dirección de recursos humanos y poseer don de gente.</p>
REQUISITOS <p>Instrucción Formal: Superior Título: Ing. Administración de Empresas / Lic. Administración de Empresas Experiencia: Uno a tres años en funciones a fines.</p>

Fuente: Gráficos número 34 y 35 Organigrama Estructural y Funcional de la empresa "FERRI&MUEBLE".

Elaboración: La Autora

CUADRO N° 55

MANUAL DE FUNCIONES
<p>CODIGO: 002</p> <p>TITULO DEL PUESTO: ASESOR JURÍDICO</p> <p>SUPERIOR INMEDIATO: JUNTA GENERAL DE SOCIOS, GERENTE</p> <p>SUBALTERNO: TODO EL PERSONAL</p>
<p>NATURALEZA DEL TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Asesorar informar y defender asuntos legales y trámites judiciales que se relacionen directamente con la empresa.
<p>FUNCIONES PRINCIPALES</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Atender los asuntos judiciales de la empresa.➤ Elaborar los contratos de trabajo.➤ Asesor en trámites legales.➤ Asesorar a los accionistas y funcionarios de la empresa en los aspectos jurídicos y de carácter laboral.
<p>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</p> <p>El puesto requiere de un profesional en Jurisprudencia con iniciativa y capacidad para resolver problemas legales. Además su participación en la empresa será eventual.</p>
<p>REQUISITOS</p> <p>Instrucción Formal: Superior</p> <p>Título: Dr. En Jurisprudencia o Abogado.</p> <p>Experiencia: Dos años en funciones a fines.</p>

Fuente: Gráficos número 34 y 35 Organigrama Estructural y Funcional de la empresa "FERRI&MUEBLE".

Elaboración: La Autora

CUADRO N° 56

MANUAL DE FUNCIONES
<p>CODIGO: 003</p> <p>TITULO DEL PUESTO: SECRETARIA</p> <p>SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE</p> <p>SUBALTERNO: TODO EL PERSONAL</p>
<p>NATURALEZA DEL TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Manejar y tramitar documentos e información confidencial de la empresa.➤ Ejecutar actividades de carácter financiero y llevar un sistema integrado de los libros contables.
<p>FUNCIONES PRINCIPALES</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Atender al público que solicite información de la empresa.➤ Organizar y mantener el archivo en condiciones óptimas.➤ Redacción y mecanografiado de todo tipo de correspondencia.➤ Llevar la contabilidad general de la empresa.➤ Elaborar roles de pago y realizar trámites contables.➤ Presentar informes y análisis contables, económicos y financieros de las labores que ejecuta el gerente de la empresa.
<p>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general.➤ Responsabilidad técnica y económica en el manejo de los trámites y operaciones contables.
<p>REQUISITOS</p> <p>Instrucción Formal: Superior</p> <p>Título: Licenciada en Contabilidad</p> <p>Experiencia: Dos años en funciones a fines.</p> <p>Capacitación: Conocimientos en paquetes informáticos y leyes de tributación</p>

Fuente: Gráficos número 34 y 35 Organigrama Estructural y Funcional de la empresa "FERRI&MUEBLE".

Elaboración: La Autora

CUADRO N° 57

MANUAL DE FUNCIONES
CODIGO: 004 TITULO DEL PUESTO: OPERARIOS SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE
NATURALEZA DEL TRABAJO <ul style="list-style-type: none">➤ Ejecutar las labores de recepción, selección y lavado de la fruta tamizado, mezclado, cocción, envasado y almacenado.
FUNCIONES PRINCIPALES <ul style="list-style-type: none">➤ Ejecutar el proceso productivo a fin de obtener el jugo de pitahaya.➤ Cumplir con las normas y procedimientos establecidos para el procesamiento del producto.➤ Realizar la limpieza del equipo e instalaciones al finalizar las tareas.➤ Mantener informado al jefe de producción o a su supervisor de cualquier anomalía que se presente en la planta.
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO <ul style="list-style-type: none">➤ El puesto requiere de habilidad y destreza suficiente para cumplir las labores de producción, requiere de alta movilidad y responsabilidad.
REQUISITOS Instrucción Formal: Bachiller Experiencia: Un año en funciones a fines.

Fuente: Gráficos número 34 y 35 Organigrama Estructural y Funcional de la empresa "FERRI&MUEBLE".

Elaboración: La Autor

PRESUPUESTO TOTAL DEL OBJETIVO N° 1

CUADRO N° 58

DETALLE	TOTAL
Estructura Orgánico Funcional	665.00
Presupuesto De Capacitación	465.00
TOTAL	1130.00

Fuente: Cuadro N° 51 y 52 presupuesto para capacitación y estructura organizacional.

Elaboración: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2

INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL MERCADO LOJANO.

PROBLEMA:

- La empresa cuenta con una considerable disminución en sus ventas.

META:

- Incrementar el número de sus clientes de la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja. .

ESTRATEGIAS:

- Realización de visitas de exposición de productos a la provincia de la ciudad principalmente, en ferias y fechas de fiestas de las provincias de la ciudad de Loja, entrega de afiches informativos.
- Plan de referidos.
- Creación de una página web para la empresa FERRI&MUEBLE”.
- Promociones llamativas que permitan estimular a los clientes a comprar en este negocio como llaveros, esferos y calendarios.

POLÍTICAS:

- Realizar exposiciones en temporadas o fechas especiales o cuando el mercado así lo determine de muebles de decoración de hogar - oficina especialmente en mercados de Catamayo y Vilcabamba, entrega de afiches informativos.

TÁCTICAS:

- Las promociones por parte de la empresa estarán dirigidas exclusivamente a los clientes, a los cuales se hará la entrega de esferos, calendarios y llaveros.
- El plan de referidos se aplica directamente a clientes de la empresa por referir a un cliente nuevo se aplicara un 20% de descuento en su compra siempre y cuando el nuevo cliente realiza una compra de 50 dólares mínima.

RESPONSABLE:

- Gerente de la ferretería “FERRI&MUEBLE” de la ciudad de Loja.

PRESUPUESTO:

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

CUADRO N° 59

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
200	- Esferos	0,20	40.00
200	- Llaveros	0,25	50. 00
200	- Calendarios	0,45	90,00
4	- Transporte a la provincia	20	80.00
500	-Trípticos de publicidad	0.10	50.00
	TOTAL		260.00

Fuente: Imprenta Barricada.

Elaboración: La Autora.

PRESUPUESTO TOTAL DEL OBJETIVO N° 2

CUADRO N° 60

DETALLE	TOTAL
TOTAL DE PRESUPUESTO INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL MERCADO LOJANO.	260.00
TOTAL	260.00

Fuente: Cuadro N° 59 PRESUPUESTO DE PROMOCION Y PUCBLICIDAD.

Elaboración: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3

INCREMENTAR 2 LÍNEAS DE PRODUCTOS EN RELACIÓN A PRODUCTOS DE MUEBLERÍA Y DECORACIÓN ASÍ TAMBIÉN COMO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE FERRETERÍA EN LA EMPRESA “REFFI&MUEBLE” PARA EL AÑO 2020.

PROBLEMA:

- Es necesario que en la empresa incremente su línea de producto debido a que la empresa se ha mantenido con el desarrollo de las mismas líneas de productos actuales y es necesario que expanda su línea de productos.

META:

- Se provee para el año 2020 contar con dos líneas de productos en lo referente a mueblerías y ferretería.

POLÍTICAS:

- Contar con el presupuesto para la incrementación de las 2 líneas de productos.

ESTRATEGIAS:

- Contar con el presupuesto para la adquisición de lo necesario para las nuevas líneas de productos.
- Promocionar la creación de nuevos productos mediante la comunicación en redes sociales.

FINANCIAMIENTO:

- Presupuesto de la Empresa.

RESPONSABLE:

- Gerente General de la EMPRESA FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja

PRESUPUESTO TOTAL DEL OBJETIVO N° 3

CUADRO N° 61

DETALLE	TOTAL
Materiales para el incremento de línea de muebles de decoración. (COCINAS DE INDUCCIÓN).	3.000
Materiales para el incremento en la línea de ferretería mediante la comercialización de. (MAQUINARIA INDUSTRIAL).	6.000
TOTAL	9.000

Fuente: Proformas de empresas PLACA CENTRÓ Y FERRO CENTRO UNIMAX.

Elaboración: La Autora.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” PARA EVITAR HURTOS EN LA EMPRESA.

PROBLEMA:

- En la empresa es necesario aplicar un sistema de seguridad, el mismo que según la entrevista realizada al gerente y la encuesta aplicada a sus colaboradores en la cual se ven reflejados la inseguridad y falta de garantía en el ámbito laboral por el hecho de haberse presentado varios robos de materiales y maquinarias etc.

META:

- Se provee para el año 2020 contar con un equipo de cámaras de seguridad y contar con los servicios de un guardia de seguridad para de esta manera evitar los robos en la empresa.

POLÍTICAS:

- Contar con un equipo de seguridad que permita ver todos los movimientos que se realizan en la empresa.
- Contar con la contratación de un guardia de seguridad para que cuide los activos de la empresa permanente mente por la noche.

ESTRATEGIAS:

- Pedir proformas a las empresas de seguridad de la ciudad para comparar .empresa.
- Contar con los servicios de un guardia de seguridad para la vigilancia de la empresa especialmente por la noche.

CUADRO DE PRESUPUESTO DE EQUIPO DE SEGURIDAD

CUADRO N° 62

DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL
➤ Equipo de seguridad con 3 cámaras de vigilancia	120,00	360,00
➤ Contracción de un guardia de seguridad.	380.00	380,00
TOTAL		740,00

Fuente: Empresa de seguridad SEGURPI CIA. LTDA

Elaboración: La Autora

FINANCIAMIENTO:

- Presupuesto de la Empresa.

RESPONSABLE:

- Gerente General de la EMPRESA FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja

**PRESUPUESTO TOTAL DEL OBJETIVO N° 4
CUADRO N° 63**

DETALLE	TOTAL
Equipo de seguridad con 3 cámaras de vigilancia. Contratación de guaria de seguridad.	740.00
TOTAL	740.00

Fuente: Cuadro N° 62 EQUIPO DE SEURIDAD

Elaboración: La Autora.

CUADRO GENERAL DE RESUMEN DEL PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO GENERAL PARA LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD LOJA.

CUADRO N° 64

N ^a	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PRESUPUESTO
1.	DESARROLLAR UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” DE LA CIUDAD DE LOJA Y DE ESTA MANERA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.	1130.00
2.	INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA EN EL MERCADO LOJANO.	260.00
3.	INCREMENTAR 2 LÍNEAS DE PRODUCTOS EN RELACIÓN A PRODUCTOS DE MUEBLERÍA Y DECORACIÓN ASÍ TAMBIÉN COMO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE FERRETERÍA EN LA EMPRESA “REFFI&MUEBLE” PARA EL AÑO 2020.	9.000
4.	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA “FERRI&MUEBLE” PARA EVITAR HURTOS EN LA EMPRESA.	740.00
TOTAL PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA.		11.130

Fuente: Cuadro 58 Total de presupuesto objetivo 1, Cuadro 60 Total de presupuesto objetivo 2, Cuadro 61 Total de presupuesto objetivo 3, Cuadro 63 Total de presupuesto objetivo 4.

Elaboración: La Autora.

h. CONCLUSIONES

Luego de realizado el presente estudio para la elaboración de un PLAN ESTRATÉGICO ESTRATEGICO PARA LE EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA. Concluyo en lo siguiente:

- Que es necesario que toda comercialización de un producto o servicio que se desee llevar con éxito, deberá sustentarse mediante la ejecución de un Plan de estratégico que permita identificar el entorno en el que se desenvuelve la empresa, determinar los objetivos, optimizar los recursos, potenciar la creatividad y captar financiación, con la finalidad de incrementar las ventas, consolidar la marca y obtener rentabilidad. Se determinó a **“FERRI&MUEBLE”** como una empresa con una gran ventaja frente a la competencia ya que cuenta con la provisión suficiente de materia prima y realización de muebles de decoración en la ciudad de Loja.

- Las características que prevalecen en lo muebles que fabrica y comercializa la empresa son la CALIDAD, DURABILIDAD Y REALIZACION DE DISEÑOS PERSONALIZADOS, por ello es preciso aplicar la estrategia de mantenimiento y mejora de sus productos frente a la competencia en el mercado.

- La empresa cuenta con una adecuada fijación de precios, ya que el precio de los productos que ofrece (Juegos de Comedor, Sala y Dormitorio), y comercialización de ferretería en general, fueron fijados de manera coherente en función del costo y conforme a los precios de la competencia.

i. RECOMENDACIONES

- Se recomienda llevar a cabo el plan estratégico general establecido para la empresa, ya que de acuerdo a sus estrategias la empresa se verá mejor desenvuelta en el mercado, acaparara el interés de sus clientes y se posicionara de forma efectiva en el mercado local.

- Revisión y control permanente en el desarrollo de actividades productivas y comerciales, para el adecuado funcionamiento de actividades en la empresa **·FERRI&MUEBLE”**.

- Ejecutar las estrategias de implementación de gestión administrativa, incrementación de ventas, incrementación de 2 líneas de productos e instalar un sistema de seguridad para la empresa con la finalidad de que la misma se despliegue de manera más rápida y efectiva en el mercado.

- Incentivar al personal de tal forma que exista una relación de compromiso entre empleado-empresa y se alcance productividad.

j. Anexos

Anexo 1

FICHA DE RESUMEN

TITULO

“Plan Estratégico para la empresa “FERRI&MUEBLE” de la ciudad de Loja para el periodo 2015- 2020”

PROBLEMÁTICA

En el mundo actual la globalización, la competitividad y las inversiones extranjeras son factores que inciden directamente en la economía de un país y en desarrollo, más si hablamos del sector de la construcción y el sector maderero mismos que generan una gran inversión y circulación de capital, creando créditos, microcréditos y fomentando fuentes de trabajo para el desarrollo y crecimiento de un país. La construcción en el mundo es sinónimo de inversión el cual demanda la compra y venta de materiales que se utilizan para diversas edificaciones y proyectos de construcción. Estos materiales tienen varias procedencias extranjeras y nacionales, por ello al momento que importamos mercadería de diferentes canales de distribución, estamos hablando de impuestos y aranceles que deben pagar las multinacionales para poder comercializar la mercadería de una forma lícita, esto repercute mucho en el precio final que tiene dicho producto y por ende en la economía de los consumidores finales. Y al referirnos al sector maderero Ecuador por su posición privilegiada es un país rico en cuanto a recursos naturales se refiere, estos proporcionan innumerables ventajas y beneficios a corto, mediano y largo plazo si consideramos que son recursos renovables si lo sabemos preservar. El desarrollo del país puede tener un gran impulso, siempre y cuando se aplique una tecnología que relacione apropiadamente hombre - herramientas – bienes naturales.

En el país actualmente existe una situación económica y política difícil después de haberse caracterizado por hechos de dominio público y la inestabilidad del año 1999 que dio el cambio de moneda del sucre al dólar, los cambios de gobierno y la inestabilidad política se incrementó considerablemente afectando la economía del país. De ahí que el país no haya avanzado en materia de competitividad, pues según el reporte, global de competitividad que publica cada año el foro económico Mundial, el Ecuador viene cayendo año tras año en el ranking del índice de crecimiento competitivo. Esto requiere un análisis profundo de los procesos para poder cambiarlos y mejorarlos y así incrementar la comercialización y rentabilidad, lo que permitirá hacer frente a diversos sectores competitivos que tiene el mundo globalizado.

El sector de la construcción y maderero en nuestro país se extiende cada día más y podemos agregar que la falta de inversión es el único problema que presenta ya que en nuestro país la mano de obra existe por ende el índice de desempleo es alto.

Las exigencias de la sociedad actual necesitan la certeza de responder a un serio compromiso de competitividad y desarrollo socio – económico constante considerando factores a nivel interno y externo que se presentan cotidianamente convirtiéndose así en grandes retos a los que las organizaciones en general deben enfrentar, ante ello surge una valiosa herramienta de gestión como lo es la Planeación estratégica, misma que nos ayuda a organizar y fundamentar las actividades empresariales, trazar su misión, visión y objetivos, medibles y alcanzables desarrollando estrategias que garantizan el éxito deseado y el mejoramiento continuo de los servicios y la gestión administrativa.

Es de vital importancia que las organizaciones estén encaminadas a maximizar la eficiencia, competitividad, rentabilidad, toma de decisiones que coadyuven a su progreso, para lo cual la utilización de modernos métodos de planificación contribuye al lograr este fin. En este contexto es de vital importancia una Planeación Estratégica como herramienta eficaz para lograr fines y alcanzar

objetivos, ya que la implementación de la misma garantizara su competitividad en el mercado y el aprovechamiento de oportunidades, el máximo desarrollo de fortalezas de la empresa, contrarrestando debilidades y amenazas que surgen en el desarrollo de actividades comerciales.

La empresa **FERRI&MUEBLE** presenta dificultades en cuanto a su estructura organizacional, además de conflictos internos por parte de los empleados de la organización y al presentar estos inconvenientes no permite que crezca de forma competitiva ni se desarrolle en el mercado local, mediante la aplicación de la herramienta de Planeación Estratégica la Ferretería mejorara su gestión administrativa, implementando su filosofía empresarial, además con un uso adecuado de técnicas sistemáticas en los procesos de toma de decisiones, permitirá que la ferretería este encaminada a un progreso satisfactorio con el fin de que los productos que tiene la Ferretería sean brindados con calidad y calidez, y de esta manera la empresa forme parte de la competencia empresarial actual, permitiendo así que la empresa sea competitiva y reconocida en el mercado local.

JUSTIFICACIÓN

La competencia existente y el desarrollo socio- económico hace que las empresas estén constantemente enfrentadas a cambios, y exigencias del mercado cada vez más complejas, y en calidad de estudiante de la carrera de Administración de Empresas podemos contribuir al enfrentamiento de estas variables.

JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

La Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica, Social y Administrativa , de la carrera de Administración de Empresas está enfocada en formar profesionales que enfrenten los retos que se dan en la sociedad actual permitiendo que los nuevos empresarios contribuyan al crecimiento y desarrollo empresarial y comercial de la localidad, es por ello que en calidad de estudiante realizó el presente trabajo investigativo aplicando y relacionado así los conocimientos adquiridos durante los periodos académicos.

Este proyecto investigativo contribuirá con un desarrollo competitivo para la empresa **FERRI&MUEBLE** de la ciudad de Loja, y garantizar así la permanencia y crecimiento de la empresa en el mercado.

JUSTIFICACIÓN SOCIAL

Con el desarrollo constante que la sociedad presenta es necesario que las empresas presenten al mercado una organización competitiva y comprometida al desarrollo social, el plan estratégico para la empresa **FERRI&MUEBLE** de la ciudad de Loja, tiene la finalidad de aportar con una propuesta que a la misma la convierta en una empresa líder en el mercado local, y tenga sus objetivos determinados y permita cumplir con los requerimientos para que la empresa forme parte de la competencia actual.

Además con las fuentes de trabajo que se ofrece esta organización se contribuye directamente al desarrollo social de la ciudad de Loja.

JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

El presente trabajo investigativo permitirá que la empresa **FERRI&MUEBLE** de la ciudad de Loja, sea una empresa competitiva en el mercado local y contribuya al desarrollo económico de la localidad, Además establecerá posicionamiento en el mercado y rentabilidad para la empresa en el desarrollo de su actividad comercial.

OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaboración de un Plan Estratégico para la empresa **FERRI&MUEBLE** de la ciudad de Loja para el periodo 2015-2020.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Evaluar la situación actual externa de la ferretería **FERRI&MUEBLE**, mediante el análisis de las variables Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Ecológicas (PESTE).
- Determinar un diagnostico interno de las principales áreas funcionales de la empresa **FERRI&MUEBLE**.
- Realizar un análisis competitivo de la organización.
- Plantear una propuesta de un plan estratégico para la empresa **FERRI&MUEBLE**.

Anexo 2

GUÍA DE ENTREVISTA DE FACTORES EXTERNOS DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA



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

La presente entrevista tiene como finalidad recopilar información oportuna para desarrollar el proyecto de tesis denominado “PLAN estratégico para la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja, para PERIODO 2015-2020” por medio de la cual me dirijo a usted para solicitarle se digne a responder a las siguientes interrogantes con la veracidad que corresponde ya que la información será únicamente para fines académicos.

1. ¿Qué piensa acerca de la estabilidad política que se ha dado en los últimos años, en el país?

.....
.....
.....

2. ¿El proceso de dolarización afecto al desarrollo del país?

.....
.....
.....

3. ¿Creé usted que el gasto público y los impuestos afectan a la producción y al empleo del país?

.....
.....
.....

4. ¿Qué piensa acerca de la implantación de la Ley de salvaguardias establecidas por el estado?

.....
.....
.....

5. ¿Está de acuerdo con los Impuestos a los productos importados que van del 5% al 45%?

.....
.....
.....

6. ¿Qué piensa acerca de la legislación laboral del Código del Trabajo vigente del país, referente a los derechos y obligaciones que se deben cumplir tanto empleado y el empleador?

.....
.....
.....

7. ¿Cree usted que la Seguridad jurídica que se da en el país, favorecen y fomentan al desarrollo del país?

.....
.....
.....

8. ¿El Contrabando siendo una actividad informal de entrada y salida de la venta clandestina de mercancías, considera usted que esta actividad afecta al país?

.....
.....
.....

9. ¿Cree usted que las relaciones con organismos públicos propician el bienestar social?

.....
.....
.....

10. ¿Considera usted que la política de subsidios que se da, impulsa el desarrollo del país?

.....
.....
.....

11. ¿Considera usted que los partidos políticos en el poder, son de interés público con el fin de promover la participación de los ciudadanos en la vida democrática?

.....
.....
.....

12. ¿El PIB, valor monetario de la producción de bienes y servicios de se ve afectado por la caída del precio del petróleo?

.....
.....
.....

13. ¿La tasa de inflación del 2014 fue del 3,6%, en este año la tasa es de 3,9%, cree usted que las empresas se ven afectadas por el incremento acelerado de la inflación, impulsando a subir los precios?

.....
.....
.....

14. ¿Está de acuerdo con el Salario básico vigente del país, de USD 354,00\$?

.....
.....

.....
15. ¿Cree usted que el Incremento de aranceles a los productos importados afectaría a que los ciudadanos tengan una pérdida de bienestar?

.....
.....
.....

16. ¿El sistema económico del Ecuador, se ve afectado por el precio bajo de crudo?

.....
.....
.....

17. ¿Cree usted que el déficit fiscal del país, afectaría al crecimiento del país?

.....
.....
.....

18. ¿Cree usted que la balanza comercial se ve afectada por la disminución del volumen de las exportaciones de crudo y sus derivados?

.....
.....
.....

19. ¿Considera usted que las tasas de interés que da el Banco Nacional de Fomento para el periodo de marzo 2015 son muy elevadas?

.....
.....
.....

20. ¿Creé usted que el Riesgo país del ecuador, puede responder a sus compromisos de pago de deuda, en capital e intereses, en los términos acordados?

.....
.....
.....

21. ¿Creé usted que la fluctuación de precios, impacta a las empresas?

.....
.....
.....

22. ¿Considera usted que el acceso al crédito de la Micro y Pequeña Empresa del Ecuador, son beneficios que promueven el desarrollo productivo del país?

.....
.....
.....

23. ¿Cómo considera usted a la economía mundial siendo un factor que crece aceleradamente en los países de ingresos altos sosteniendo su crecimiento?

.....
.....
.....

24. ¿El Ecuador creció en un 14,6% en los últimos años que sobrepasa los 15 millones de habitantes, creé usted que es un factor negativo o positivo que aumenta aceleradamente?

.....
.....
.....

25. ¿La tasa de desempleo en el Ecuador, disminuyó en ocho puntos, de 16,5% a 8,6% al 2014, considera usted como una ventaja para el crecimiento del país?

.....
.....
.....

26. ¿Las tasas de incidencia de la pobreza se redujeron del 27% en el 2012 al 2014 en un 24.53% de pobres, cree usted que el mejoramiento de este factor ayudaría a una mejor demanda en las empresas?

.....
.....
.....

27. ¿La tasa de analfabetismo de personas que no saben leer ni escribir en el Ecuador es de 6,8% según el censo del 2010, cree usted que esto afectaría al país?

.....
.....
.....

28. ¿Cree usted que la educación en el Ecuador es dramática?

.....
.....
.....

29. ¿Cree usted que la Responsabilidad Social, es un modelo de gestión empresarial que responde a las nuevas tendencias globales?

.....
.....

.....
30. ¿Creé usted que la distribución del ingreso en la población, generan equidad y competitividad en el país?

.....
.....
.....

31. ¿Creé usted que el estilo de vida de la población, implica un cambio de conducta y de comportamiento en diversos aspectos sociales?

.....
.....
.....

32. ¿Creé usted que el mejoramiento de la calidad de vida de la población logra una atención equilibrada, sustentable y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos?

.....
.....
.....

33. ¿En el Ecuador más de 1'571.450 ecuatorianos emigraron a otros países, por causas económicas o sociales, cree usted que esto afectaría al bienestar social de la población?

.....
.....
.....

34. ¿Creé usted que los problemas ambientales están concentrados principalmente en las grandes ciudades como, Quito, Guayaquil y Cuenca, por la presencia de industrias?

.....
.....

.....
35. ¿Considera usted importante el desarrollo de las telecomunicaciones, las redes sociales, más utilizadas para interrelacionarse?

.....
.....
.....

36. ¿Creé usted que la velocidad de transferencia de tecnología asegura el desarrollo de nuevos productos, procesos, aplicaciones, materiales o servicios?

.....
.....
.....

37. ¿Los avances en la ciencia de los materiales, la tecnología, cree usted que deberían ser considerados como un proceso creativo y destructivo a la vez?

.....
.....
.....

38. ¿Creé usted que el Uso de internet es de importancia, que influye positivamente en el desarrollo de actividades y de conocimiento?

.....
.....
.....

39. ¿Creé usted que la protección del medio ambiente es imprescindible para la generación y preservación de la vida?

.....
.....

.....
40. ¿Creé usted que el mal manejo de desperdicios y desechos afecta al medio que nos rodea?

.....
.....
.....

41. ¿Creé usted que la preservación de los recursos naturales no renovables del país, se agotan con su utilización?

.....
.....
.....

42. ¿Considera usted una Amenaza directa a los desastres naturales que se puedan presentar?

.....
.....
.....

43. ¿Creé usted que la contaminación del aire, el agua y la tierra destruye los activos económicos, una amenaza para la salud?

.....
.....
.....

44. ¿Creé usted que la biodiversidad constituye la base del capital natural del país, proporcionando un flujo constante de bienes y servicios?

.....
.....

.....
45. ¿Creé usted que el deterioro de la capa de ozono, afectaría a la población?

.....
.....
.....

46. ¿Creé usted que la conservación de la energía, es un aspecto positivo para el país?

.....
.....
.....

47. ¿Cómo considera usted la competitividad de sus precios en relación a sus demás competidores existentes?

.....
.....
.....

48. ¿Creé usted que la eficacia de sus comunicaciones que se dan en la empresa ayuda a su mejor desempeño?

.....
.....
.....

49. ¿Creé usted que la capacidad de productividad que tiene la empresa es el factor esencial para su crecimiento?

.....
.....
.....

50. ¿Creé usted que la facilidad de ubicación que cuenta la empresa, hace la diferencia referente a las demás empresas competidoras?

.....

.....
.....

51. ¿Cómo considera usted la calidad de la gerencia de las empresas?

.....
.....
.....

52. ¿Creé usted que la experiencia gerencial, hace que las empresas sobresalgan bien direccionadas con fines bien claros?

.....
.....
.....

53. ¿Cómo considera usted los costos de las materias primas necesarios para la producción de muebles de decoración?

.....
.....
.....

54. ¿Creé usted que la posición financiera de las empresas, es lo más importante lo que permitiría su crecimiento institucional?

.....
.....
.....

55. ¿Cómo considera usted la calidad de los productos que ofrece?

.....
.....
.....

56. ¿Cómo considera usted la Calidad de sus procesos al momento de la prestación del servicio?

.....
.....
.....

57. ¿Cómo considera usted la calidad de su personal que labora dentro de la empresa FERRI&MUEBLE?

.....
.....
.....

58. ¿Cómo considera usted la Imagen de la empresa FERRI&MUEBLE, cuál es su caracterización principal frente a la competencia?

.....
.....
.....

ANEXO 3



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

En calidad de estudiante de la Universidad Nacional de Loja de la Carrera de Administración de Empresas del 10 Módulo, realizo la presente encuesta con la finalidad de recabar información en lo referente al análisis interno de la empresa “FERRI&MUEBLE” de la Ciudad de Loja.

FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A 3 INFORMANTES CLAVE DE LA EMPRESA “**FERRI&MUEBLE**”, SOBRE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LA EMPRESA DE LA EMPRESA.

1. **¿Cuáles son los productos más sobresalientes que las cuatro empresas competidoras del sector venden?**

.....
.....
.....

2. **¿Qué factores claves de éxito cree usted que se manejan en las empresas en la venta de cada producto que estas ofrecen?**

.....
.....
.....

3. ¿Tomando en cuenta una escala comprendida de uno a cuatro, uno no muy importante, cuatro importante, califique el grado de importancia de cada factor clave de éxito de la venta de cada uno de los productos en cada empresa? ¿Indique el porqué de cada calificación?

EMPRESA	CALIFICACION
FERRI&MUEBLE	
COLINEAL	
PROVI MUEBLE	
FERRO COMERCIAL MUEBLERÍA - FERRETERÍA	
FERRETERIA FLORES	

ANEXO 4

GUÍA DE ENTREVISTA DE FACTORES INTERNOS APLICADA A INFORMANTES CLAVE DE LA EMPRESA FERRI&MUEBLE DE LA CIUDAD DE LOJA



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

En calidad de estudiante de la Universidad Nacional de Loja de la Carrera de Administración de Empresas del 10 Módulo, realizo la presente encuesta con la finalidad de recabar información en lo referente al análisis interno de la empresa “FERRI&MUEBLE” de la Ciudad de Loja.

GUÍA DE ENTREVISTA ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA.

1. **¿Considera a la planeación, una actividades importante en la administración de su empresa, ¿Por qué?**

.....
.....
.....

2. **¿Cuáles son los tipos de planeación que aplica en su empresa (estratégicos, Operativos o Funcionales), Quiénes son los encargados de elaborarlos? ¿son panes a corto, mediano o largo plazo?**

.....
.....
.....

3. ¿Qué proceso usted sigue para la toma de decisión en una situación tan crítica?

.....
.....
.....

4. Cuenta la empresa con una Estructura organizacional definida?, la misma está representada en organigramas o manual de funciones, que tipo de organigrama?

.....
.....
.....

5. Su empresa cuenta con: Misión, visión, código de ética, establecido?, cual es.

.....
.....
.....

6.Cuál es su contribución al momento de dirigir u orientar su grupo de trabajo?

.....
.....
.....

7. Considera al Liderazgo como proceso de dirigir las actividades laborales de los miembro de la organización, cuál es su criterio con respecto al liderazgo?

.....
.....
.....

8. Realiza algún tipo de actividad con la finalidad de integrar su grupo de trabajo y así mejor su clima laboral, que tipo de actividades y con qué frecuencia?

.....
.....
.....

9. El control como parte fundamental del proceso administrativo, en que tipo de actividad es aplicado, está bajo su responsabilidad o delega esta función, quien es el responsable?

.....
.....
.....

10. ¿En el tiempo que lleva frente a esta organización, que tan importante ha sido el proceso de retroalimentación, ha contribuido en la mejora de procesos, en que otros aspectos ha favorecido este proceso?.

.....
.....
.....

GUÍA DE ENTREVISTA MARKETING Y VENTAS

1. ¿Creé usted que ha incrementado progresivamente su cartera de clientes en la empresa (desde el inicio de la creación de la misma)?.

.....
.....
.....

2. ¿Con el propósito de mejorar la calidad del servicio que brinda la empresa cuales han sido las estrategia implementadas?;

.....
.....
.....

3. Su empresa realiza publicidad, porque medio (radio, televisión, prensa o virtual), en cual invierte más presupuesto en publicidad, cual es más efectiva?

.....
.....
.....

4. ¿La empresa brinda promociones, de que tipo?, con qué frecuencia?.

.....
.....
.....

5. ¿Conoce usted el porcentaje de participación tiene su empresa en el mercado local? Establezca un porcentaje estimado?.

.....
.....
.....

6. ¿La empresa cuenta con políticas de venta? Cuáles son?.

.....
.....
.....

7. ¿La empresa FERRI&MUEBLE cuenta con una organización de venta responsable con respecto a la venta y distribución de sus productos?

.....
.....
.....

8. ¿Su empresa utiliza red de venta (vendedores) para el incremento de sus ventas. Si no porque?

.....
.....
.....

9. ¿Porque considera usted que ha mantenido la fidelidad de sus clientes?

.....
.....
.....

10. ¿Su empresa aplica la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) en la venta de sus productos?

.....
.....
.....

GUÍA DE ENTREVISTA RECURSOS HUMANOS

1. ¿Brinda algún tipo de capacitación al personal que labora en la empresa, Cada que tiempo usted le brinda a sus empleados capacitaciones?, capacitación de que tipo?

.....
.....
.....

2. ¿Cuál es el promedio de permanencia de los trabajadores en la organización? En los últimos cinco años ha aumentado, disminuido o permanecido igual?

.....
.....
.....

3. ¿En los últimos cinco años la productividad laboral ha aumentado, disminuido o permanecido igual?

.....
.....
.....

4. ¿Cuál es su criterio con respecto a la sub contratación de empleo, ha requerido la aplicación del mismo?

.....
.....
.....

5. ¿Cómo organiza y administra el trabajo, incluyendo habilidades para promover la cooperación, la iniciativa, la innovación y su cultura organizacional?

.....
.....
.....

6. Cómo organiza y administra el trabajo, incluyendo habilidades para lograr la agilidad/flexibilidad buscando mantener la corriente con las necesidades del negocio y los planes de acción?

.....
.....
.....

7. ¿Cómo logra la comunicación efectiva entre los grupos de trabajo?

.....
.....
.....

8. ¿Cómo hace para mejorar el ambiente laboral y el apoyo hacia el trabajador?

.....
.....
.....

GUÍA DE ENTREVISTA OPERACIONES Y LOGÍSTICA

1. ¿Cree que las instalaciones de la empresa son las adecuadas, para el desarrollo de sus actividades laborales?, ha considerado ampliar la misma?

.....
.....
.....

2. ¿Cree usted que es muy importante aplicar un control de calidad en cada uno de los productos que usted ofrece. Si no porque?

.....
.....
.....

3. ¿Gestionar de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna?.

.....
.....
.....

4. ¿Controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro?

.....
.....
.....

5. ¿Analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales?

.....
.....
.....

6. ¿Optimizar el transporte: reducir el coste, plazos e itinerarios de entrega?

.....
.....
.....

7. ¿Utilizar el software de aprovisionamiento, transporte y control logístico?

.....
.....
.....

8. ¿Gestionar y planificar las actividades de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución?

.....
.....
.....

9. **¿Un responsable en logística tiene, en definitiva, la responsabilidad de la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, coste y calidad?.**

.....
.....
.....

GUÍA DE ENTREVISTA FINANZAS Y CONTABILIDAD

1. **¿La empresa dispone de un Sistema de Control de ingresos y egresos?, cual.**

.....
.....
.....

2. **¿Cuáles son las limitantes de fundamentar los procesos gerenciales exclusivamente en indicadores e informes financieros?**

.....
.....
.....

3. **¿Cuáles son los indicadores de mayor eficiencia para evaluar el desempeño financiero corporativo?**

.....
.....
.....

4. **¿Cómo se establece la estructura financiera y la estructura operativa más adecuada en función del objetivo básico financiero?**

.....
.....
.....

5. ¿Se han estancado las ventas o no puedes ajustar los precios?

.....
.....
.....

6. ¿Sabes dónde fueron invertidas las utilidades de los últimos seis meses?

.....
.....
.....

7. ¿Consideras que han bajado los márgenes de ganancia?

.....
.....
.....

8. ¿Sabes usted cuál es el punto de equilibrio operativo y financiero de tu negocio?

.....
.....
.....

9. ¿Necesitas invertir más dinero en tu empresa; pero esta no produce suficientes ganancias para hacerlo con fondos propios, por lo que debes acudir a financiamiento bancario?

.....
.....
.....

10. ¿Confías realmente en la información financiera que cada mes deben pasarte tus contadores?

.....
.....
.....

11. ¿Utilizas información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial?

.....
.....
.....

12. ¿Tienes realmente herramientas efectivas de control financiero para tu negocio y para controlar los resultados de tu empresa y de tu gente?

.....
.....
.....

13. ¿En dónde te gustaría tener tu empresa dentro de 5 años?

.....
.....
.....

1. ¿Piensa usted que se debe diseñar procedimientos que cambien el sistema informático actual de la empresa?

.....
.....
.....

2. ¿Por qué es tan importante para el plan de comunicación externa tener coherencia con la comunicación interna?

.....
.....
.....

3. ¿Por qué es importante atender y cuidar lo que dicen las redes sociales y las nuevas formas de comunicación?.

.....
.....
.....

4. ¿Cuáles son las características necesarias para que un responsable de comunicación interna pueda desarrollar su trabajo con alta eficiencia?

.....
.....
.....

5. ¿Cuál fue tu mayor desafío al trabajar temas de comunicación interna?

.....
.....
.....

6. ¿Cómo impactaron las redes sociales en la comunicación interna?

.....
.....
.....

7. ¿Cuáles son las principales competencias que debe tener un comunicador interno?

.....

.....

.....

Anexo 5-A

	ADMINISTRACION Y GERENCIA	NIVEL DE IMPORTANCIA	CALIFICACION	PONDERACION	DEFINICION DE FACTOR
1	IMAGEN Y PRESTIGIO DE LA ORGANIZACIÓN	8	1	0,11	Fortaleza
2	TOMA DE DECISIONES	7	2	0,19	Fortaleza
3	NO EXISTE ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL	7	-2	-0,19	Debilidad
4	FALTA DE ORIENTACION EN LA DIRECCION DE ACTIVIDADES	8	-1	-0,11	Debilidad
5	LIDERAZGO	8	1	0,11	Fortaleza
6	INTEGRACION DE PERSONAL EN LA ORGANIZACION	8	1	0,11	Fortaleza
7	MOTIVACION	8	1	0,11	Fortaleza
8	CONTROL	7	-1	-0,09	Debilidad
	TOTAL	75		-0,05	EL AREA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DEMUESTRA EN SU ANÁLISIS DEBILIDAD

Anexo 5-B

	MARKETING Y VENTAS	NIVEL DE IMPORTANCIA	CALIFICACION	PONDERACION	DEFINICION DE FACTOR
1	MARKETING MIX	7	1	0,10	Fortaleza
2	PARTICIPACION EN EL MERCADO	7	1	0,10	Fortaleza
3	POLÍTICA DE PRECIOS	7	1	0,10	Fortaleza
4	ORGANIZACIÓN DE VENTAS	8	-1	-0,12	Debilidad
5	RED DE VENTAS	8	1	0,12	Fortaleza

6	MANEJO DE INVENTARIO DE SALIDA DE MERCADERIA	7	-1	-0,10	Debilidad
7	INVESTIGACION DE MERCADO	7	-1	-0,10	Debilidad
8	CAMPAÑA PUBLICITARIA	8	2	0,23	Debilidad
9	CANALES DE DISTRIBUCION	0	1	0,00	Fortaleza
10	CARTERA DE CLIENTES	10	2	0,29	Fortaleza
TOTAL		69		0,52	EL AREA DE MARKETING Y VENTAS DEMUESTRA DEBILIDAD.

Anexo 5-C

	OPERACIÓN Y LOGISTICA	NIVEL DE IMPORTANCIA	CALIFICACION	PONDERACION	DEFINICION DE FACTOR
1	SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS	7	-1	-0,09	Debilidad
2	MAQUINARIA	8	1	0,10	Fortaleza
3	PRODUCTIVIDAD	7	1	0,09	Fortaleza
4	PROPIEDAD INDUSTRIAL	6	-1	-0,08	Debilidad
5	PLANEACION DE MANUFACTURA	9	-2	-0,23	Debilidad
6	CONTROL DE CALIDAD	8	-1	-0,10	Debilidad
7	DIVISIÓN DEL TRABAJO	8	1	0,10	Fortaleza
8	UBICACIÓN GEOGRAFICA	9	2	0,23	Fortaleza
9	EFICIENCIA EN PRODUCCION	8	1	0,10	Fortaleza
10	SEGURIDAD LABORA.	8	-2	-0,10	Debilidad
TOTAL		78		0,23	EL AREA DE OPERACIÓN Y LOGUISTICA DEMUESTRA FORTALEZA.

ANEXO 5-D

FINANZAS Y CONTABILIDAD		NIVEL DE IMPORTANCIA	CALIFICACION	PONDERACION	DEFINICION DE FACTOR
1	ADMINSITRACION DE RECURSOS FINANCIEROS	8	-1	-0,10	Debilidad
2	CAPITAL	8	1	0,10	Fortaleza
3	PLAN DE FINANCIAMIENTO	9	-1	-0,11	Debilidad
4	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	10	2	0,24	Fortaleza
5	ACCESO A MICROCRÉDITOS	9	2	0,22	Fortaleza
6	PARTICIPACION DE INVERSIONISTAS	8	1	0,10	Fortaleza
7	EFFECTIVIDAD EN SISTEMAS CONTABLES	7	1	0,09	Fortaleza
8	CARTERA DE MORA	8	-2	-0,20	Debilidad
9	SITUACION PATRIMONIAL	7	1	0,09	Fortaleza
10	LIQUIDEZ	8	1	0,10	Fortaleza
TOTAL		82		0,52	EL AREA DE FINANZAS Y CONTABILIDAD DEMUESTRA FORTALEZA.

ANEXO 5-E

RECURSOS HUMANOS		NIVEL DE IMPORTANCIA	CALIFICACION	PONDERACION	DEFINICION DE FACTOR
1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	10	-2	-0,26	Debilidad
2	SUBCONTRATACION	9	1	0,12	Fortaleza
3	SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL	8	-1	-0,10	Debilidad
4	CULTURA ORGANIZACIONAL	8	-1	-0,10	Debilidad
5	CAPACITACIÓN	7	-1	-0,09	Debilidad
6	EFICIENCIA EN PROCESOS	8	1	0,10	Fortaleza
7	MOTIVACIÓN	7	-1	-0,09	Fortaleza

8	SUPERVISIÓN Y CONTROL	6	-1	-0,08	Fortaleza
9	CLIMA ORGANIZACIONAL	7	1	0,09	Debilidad
10	CALIDAD DE MANO DE OBRA	8	1	0,10	Fortaleza
TOTAL		78		-0,31	EL AREA DE RECURSOS HUMANOS DEMUESTRA DEBILIDAD

ANEXO 5-F

	SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN.	NIVEL DE IMPORTANCIA	CALIFICACION	PONDERACION	DEFINICION DE FACTOR
1	SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA	7	1	0,08	Fortaleza
2	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	7	2	0,16	Fortaleza
3	CAPACIDAD DE RESPUESTA OPORTUNA A USUARIOS	9	2	0,21	Fortaleza
4	SISTEMAS COMPUTARIZADOS	6	1	0,07	Fortaleza
5	FACTURACIÓN ELECTRONICA	10	2	0,23	Fortaleza
6	AVANCES EN MAQUINARIA	8	1	0,09	Fortaleza
7	BASE DE DATOS DE CLIENTES	10	2	0,23	Fortaleza
8	REDES SOCIALES	10	2	0,23	Fortaleza
9	SISTEMA DE SEGURIDAD	10	-2	-0,23	Debilidad
10	SISTEMA DE CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL	10	-2	-0,23	Debilidad
TOTAL		87		0,84	EL AREA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN DEMUESTRA FORTALEZA

Anexo 6



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

En calidad de estudiante de la Universidad Nacional de Loja de la Carrera de Administración de Empresas del 10 Módulo, realizo la presente encuesta con la finalidad de recabar información en lo referente al análisis de clientes de la empresa “FERRI&MUEBLE” de la Ciudad de Loja.

1. ¿Identifica usted a la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja?

Si ()

No ()

2. La ubicación en las que se encuentra la empresa, es acorde a sus necesidades?

Si ()

No ()

3. ¿De los productos ofertados por parte de la empresa que aspecto considera usted indispensable e importante a considerar en su compra?

Calidad ()

Precio ()

Variedad ()

Atención a clientes ()

4. ¿Cada qué tiempo realiza usted adquisiciones en la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja?

Semanal ()

Quincenal ()

Mensual ()

Trimestral ()

- Semestral ()
Anual ()

5. ¿Desde hace que tiempo lleva usted adquiriendo los productos que ofrece la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja?

- Igual o menor a un año ()
1 año- 2 años ()
De 2 a 3 años ()
Más de 3 años ()

6. Que calificación usted emplearía a la calidad de los productos que brinda la empresa FERRI&MUEBLE de la ciudad de Loja.

- Excelente ()
Muy bueno ()
Bueno ()
Regular ()

7. ¿Qué tipo de productos que la empresa ofrece usted adquiere?

- Muebles de decoración para el hogar y oficina ()
Artículos de ferretería en general. ()
Las 2 actividades anteriores. ()

A LAS PERSONAS QUE CONTESTARON QUE ADQUIEREN LO MUEBLES DE DECORACIÓN PARA EL HOGAR Y OFICINA, FAVOR CONTESTAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS 8-9-10-11-16-17-18

A LAS PERSONAS QUE CONTESTARON QUE ADQUIEREN LOS ARTÍCULOS DE FERRETERÍA EN GENERAL, FAVOR CONTESTAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS 12- 13- 14- 15- 16-17-18

A LAS PERSONAS QUE CONTESTARON LAS 2 ACTIVIDADES ANTERIORES, FAVOR SEGUIR DESARROLLANDO LA PRESENTE ENCUESTA.

GRACIAS.

8. ¿Al momento de realizar la adquisición de los muebles de decoración de hogar y oficina, que es en lo que se fija al momento de su compra?

Calidad ()
Precio ()
Variedad de diseños personalizados ()

9. ¿Cómo considera usted el precio que la empresa ofrece por realización de los muebles de decoración para hogar y oficina?

Precios altos ()
Precios accesibles ()
Precios bajos ()

10. ¿Cómo considera usted que es el tiempo de entrega del producto muebles de decoración para hogar y oficina?

Oportuno - eficiente ()
Retrasado - lento ()

11. ¿además de esta empresa FERRI&MUEBLE, en que mueblería adquiriría sus productos?

Muebles Mobiliar ()
Mueblería Provi Mueble ()

Carpintería Maranatha	()
Bellavista La Carpintería	()
Mueblería Grace	()
Mueblería Pcd	()
Mueblería Los Pinos	()
Ferro Comercial Mueblería - Ferretería	()
Otros	()

12. ¿Cómo considera usted la calidad de los artículos de ferretería que la empresa FERRI&MUEBLE oferta?

Excelente	()
Buena	()
Mala	()

13. ¿considera usted que los precios por los productos de ferretería son acordes a los del mercado, cree usted que los mismos son?

Igual a los del mercado	()
Elevados a los del mercado	()
Bajos a los de mercado	()

14. ¿en cuánto a la variedad de artículos de ferretería que ofrece la empresa, los mismos cubre sus necesidades?

Siempre	()
En ocasiones	()
Nunca	()

15. ¿además de esta empresa FERRI&MUEBLE, en que ferretería adquiriría sus productos?

Mi Ferretería	()
Comercial Ferretero Flores	()

- | | |
|--|-----|
| Ferretería Center | () |
| Ferretería Álvarez | () |
| Ferretería San Antonio | () |
| Ferretería El Ahorro | () |
| Ferretería Aguilar | () |
| Ferro Comercial Mueblería - Ferretería | () |
| Otros | () |

16.¿en qué aspecto considera usted que la empresa FERRI&MUEBLE debería mejorar?

- | | |
|----------------------------|-----|
| Su calidad | () |
| Servicio al cliente | () |
| Infraestructura | () |
| Diseños de oficina – local | () |

17.¿ha recibido usted algún tipo de incentivo por parte de la empresa FERRI&MUEBLE por la adición de sus productos? ¿de qué tipo?

- | | |
|----|-----|
| Si | () |
| No | () |

SI

- | | |
|-------------|-----|
| Descuentos | () |
| Promociones | () |
| Obsequios | () |

18. ¿Por qué medios de comunicación usted se ha informado sobre la empresa FERRI&MUEBLE y por ende los productos que ofrece?

Televisión	()
Prensa	()
Radio	()
Amigos o Familiares	()
Redes sociales	()
Otros	()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

k. Bibliografía

- Arnoletto, E. J. (2007). Glosario de Conceptos Politicos Usuales. Eumednet.
- Becerril, F. R. (2008). CIENCIA, METODOLOGIA E INVESTIGACION.
- Bonilla, L. B. (2009). DIRECCION ESTRATEGICA PARA ORGANIZACIONES INTELIGENTES.
- Gerald, A. (2006). LA PLANEACION ESTRATEGICA EN LA UNIVERSIDAD.
- Idalberto, C. (1995). INTRODUCCION A LA TEORI DE LA ADMINISTRACION. BRASIL: CUARTA EDICION.
- IpinzaD.Alessio. (2008). EL PROCESO ESTRATEGICO.
- SALLENAVE, J. (2004). Gerencia y Planeacion Estrategica. Norma.
- Shell, R. (2002). VALOES ORGANIZACIONALES .
- Stoner, J. (1996). Administracion . México.
- www.definicionabc.com/
- www.definicionabc.com/general/planificacion.php. (s.f.).

I. INDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA:	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN:	iv
AGRADECIMIENTO:	v
DEDICATORIA:	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRAC.....	6
c. INTRODUCCIÓN.....	9
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	11
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	47
f. RESULTADOS.....	51
MATRIZ MEFE.....	70
FUERZAS PORTER	71
POSICIÓN COMPETITIVA DE PRODUCTO.....	79
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	93
MATRIZ MEFI.....	126
MATRIZ INTERNA Y EXTERNA.....	128
g. DISCUSIÓN.....	131
MATRIZ FODA.....	134
ANÁLISIS Y DETERMINACION DE ESTRATEGIAS.....	136
PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	138
h. CONCLUSIONES.....	171
i. RECOMENDACIONES.....	173
j. ANEXOS.....	174
k. BIBLIOGRAFÍA.....	214
l. INDICE.....	215