



# Universidad Nacional De Loja

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TÍTULO:**

**“Elaboración de un Plan Estratégico para la  
Empresa Baby Shop, en la Ciudad de Loja”**

Tesis previa a la obtención del  
grado de Ingeniera en  
Administración de Empresas

**AUTORA:**

Rosa Maria Sinchire Campoverde

**DIRECTOR:**

Ing. Juan Encalada Orózco

**LOJA - ECUADOR  
2016**

No basta con  
alcanzar la  
sabiduría, es  
necesario saber  
utilizarla.



## CERTIFICACIÓN

**ING COM. JUAN ENCALA ORÒZCO, DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTOR DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN.**

### CERTIFICA:

Que el trabajo de investigación titulado “**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA BABY SHOP, EN LA CIUDAD DE LOJA**”, ha sido elaborado bajo mi supervisión por la postulante **ROSA MARÍA SINCHIRE CAMPOVERDE**, ha cumplido con los requisitos estipulados en el Reglamento General de la Universidad Nacional de Loja, el mismo que ha sido coordinado y revisado durante todo el proceso y de acuerdo al del cronograma establecido, lo cual autorizo su presentación.

Es todo cuanto puedo certificar para los fines pertinentes

Loja, Noviembre de 2016

Atentamente



.....  
**ING. JUAN ENCALADA OROZCO MAE**  
**DIRECTOR DE TESIS**

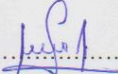


## AUTORÍA

Yo **ROSA MARÍA SINCHIRE CAMPOVERDE**, 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: ROSA MARÍA SINCHIRE CAMPOVERDE**

**Firma:**  .....

**Cédula:** 1105978090

**Fecha:** Loja, noviembre de 2016

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

Yo **ROSA MARÍA SINCHIRE CAMPOVERDE**, declaro ser la autora de la tesis titulada: **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA BABY SHOP, EN LA CIUDAD DE LOJA”** 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 en el Repositorio Digital Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 30 días del mes de noviembre del 2016. Firma la autora:

Firma:   
Autora. Rosa María Sinchire Campoverde  
Cédula: 1105978090  
Dirección: Loja-las Peñas  
Correo electrónico: flakitacancer@hotmail.com  
Celular: 0997179250

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de Tesis:** Ing. Juan Encalada Orozco

**Tribunal de Grado:**

**Presidenta del tribunal:** Ing. Roció Toral Tinitana. MAE.

**Vocal del tribunal:** Ing. Ney Alfredo Gallardo. Mg. Sc.

**Vocal del tribunal:** Ing. Silvana Jiménez MAE

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco fundamentalmente Dios por darme salud, sabiduría y fortaleza para culminar con éxito el presente trabajo de investigación.

A la señora Claudia Luzuriaga Flores por abrirme las puertas de su empresa “BABYSHOP” para realizar mi tesis.

A mi familia mis padres mis hermanos por su apoyo fundamental para culminar mis estudios con satisfacción.

A mi hija, mi novio ya que me ha enseñado que el mayor y único enemigo a vencer es uno mismo y que todo sacrificio tiene su recompensa.

Al Ing. Juan encalada Orosco al ing. Víctor Alberto Ríos Salinas ya que han sido mi guía de esta tesis quien con sus conocimientos me han enseñado las directrices para la realización de la misma.

A todos y cada uno quienes han sido participes de mi éxito y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual me abrió sus puertas, preparándome para un futuro competitivo y formándome como una persona de bien.

## DEDICATORIA

Dedico primeramente a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mi madre Melva Campoverde, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien. Todo esto te lo debo a ti mamita, a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y desde el cielo tus bendiciones son infinitas.

A mi padre Jesús Sinchire mis hermanos Livio, Noemí, Magaly, Mauricio y en especial Anita por apoyarme y por enseñarme a luchar. Gracias por haberme brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos

A mi hija Eileen ya que es mi motivación, inspiración y felicidad para continuar día a día.

Y sin dudarle quiero dedicarle con mucho amor y afecto a mi novio mi compañero, amigo Yovany Maldonado quien ha estado siempre conmigo, ya que sin su apoyo no hubiese sido posible culminar esta etapa en mi vida.

**a. TÍTULO**

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA  
LA EMPRESA BABY SHOP, EN LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESUMEN**

Actualmente en las empresas, la aplicación de un plan estratégico se ha vuelto muy importante debido a la gran necesidad de mejorar el desenvolvimiento de las actividades en las que incursionan los gerentes para alcanzar el éxito. Por otro lado la incertidumbre que generan los cambios vertiginosos en el campo económico, social, político y tecnológico; hacen que los gerentes se apoyen en herramientas eficaces como el plan estratégico.

Por tales circunstancias la presente tesis tiene como objetivo general: “Elaborar un plan estratégico para la empresa “BABYSHOP”, que permita mejorar su gestión y potenciar su crecimiento durante el periodo de cinco años 2017-2021.”, de tal manera que posibilite el incremento de su participación dentro del mercado local.

Para el desarrollo de este trabajo se ha planteado los objetivos específicos como: “Realizar un estudio de mercado para la empresa Baby Shop en donde permita comprender a los clientes, hacer un estudio situacional en donde se analice el entorno y el contexto de la empresa y presentar una propuesta de un plan estratégico para la empresa en base a los objetivos y estrategias corporativos,”.



Para el logro de los objetivos se utilizó dos métodos, técnicas e instrumentos de recolección de información que nos sirvieron de base para la elaboración de la tesis. Entre los métodos que se aplicó tenemos: el método deductivo e inductivo; quienes nos guiaron para seguir un proceso lógico en nuestro estudio. Así como también se utilizó diferentes técnicas para recolectar información, como la observación directa, la entrevista realizada a la Gerente de la empresa y a la competencia y las encuestas aplicadas a los 7 empleados y a una muestra de 397 clientes; quienes con sus respuestas permitieron detectar los problemas internos y externos que enfrenta la empresa.

Los resultados obtenidos en la siguiente investigación se describen de la siguiente manera, se realizó el diagnóstico situacional de la empresa los aspectos externos del entorno PEST como los aspectos internos, con el fin de establecer la situación actual de cómo se encuentra la empresa. Para posteriormente formular las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para el diseño de la matriz FODA, la misma que consintió determinar los resultados de los objetivos estratégicos con sus respectivos presupuestos y responsables.

Entre los objetivos estratégicos que se proponen tenemos: “Establecer la filosofía empresarial que incluya la misión, visión, principios, valores y

organigramas; y así comprometerlos para que realicen un trabajo adecuado”; “Establecer un plan de capacitación para los empleados de la empresa “BABYSHOP”, con el fin de mejorar la atención al cliente”; “Motivar e incentivar a los empleados, y así su rendimiento sea eficiente y eficaz en sus labores diarios“ Realizar programas promocionales que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa”; “Realizar una base de datos donde se tenga especificado los tipos de clientes.” y ” Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock”.

El presupuesto total para la ejecución de estos objetivos asciende a \$ **6.141,00** dólares, valor que en su totalidad será financiado por la empresa.

Finalmente se presenta lo concerniente a las conclusiones y recomendaciones que son el resultado de nuestro estudio, las cuales servirán de gran aporte para la empresa al ponerlo en práctica.

## **ABSTRACT**

Currently in enterprises, the implementation of a strategic plan has become very important because of the great need to improve the performance of the activities managers who venture to succeed. On the other hand the uncertainty generated by the rapid changes in the economic, social, political and technological field; they make managers effective tools rest on the strategic plan.

For such circumstances this thesis general objective ". That allows to improve management and enhance its growth during the five year period 2017-2021", "Develop a strategic plan for the company" Baby shop , in such a way that enables the increasing its share in the local market .

For the development of this work has raised the specific objectives as:" Conduct a market for the company Baby Shop where to analyze and understand customers, do a situational analysis where the environment is analyzed and the context of the company and present a proposal for a strategic plan for the company based on corporate objectives and strategies."

To achieve the objectives different methods, techniques and tools for collecting information which was served for the elaboration of the thesis was used. Among the methods applied we are: the deductive and inductive method; who guided us to follow a logical process in our study. As well as different techniques were also used to collect information, such as direct observation, interview with the manager of the company and competition and surveys of 7 employees and a sample of 397 customers; who with their answers they allowed us to detect internal and external problems facing the company In the results the situational analysis of the company external aspects of the environment and internal aspects, in

order to establish the current status of how the company is held. To further develop the strengths, weaknesses, opportunities and threats for the design of the SWOT matrix, the same as agreed determine the results of the strategic objectives with their respective budgets and responsible.

Among the strategic objectives proposed we are: "To establish the business philosophy that includes the mission, vision, principles, values and organizational charts; and so engage them to perform an adequate job "; "Establish a training plan for employees of the company" Babyshop "in order to improve customer service"; "To motivate and encourage employees, and thus its performance is efficient and effective in their daily work" Make promotional programs that allow to know the products offered by the company "; "Perform a database where you have specified the types of customers." And "Make a plan payment facility to customers taking advantage of the trust they have for wholesale suppliers and variety of products in stock."

The total budget for the implementation of these objectives amounts to \$ 6,141.00, value that will be financed entirely by the company.

Finally concerning the conclusions and recommendations are the result of our study, which will serve as a great contribution to the company to implement is presented.

### **c. INTRODUCCIÓN**

La Planeación Estratégica nos permite fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo. Es fundamental en el funcionamiento de toda empresa el obtener rentabilidad gracias a la venta de los productos o servicios, de tal manera que las empresas deben contar con un Plan Estratégico como una herramienta clave para alcanzar las metas de todo tipo de negocio u organización.

Por tal motivo se hace necesario realizar la “Elaboración de un plan estratégico para la empresa “BABY SHOP”, en la ciudad de Loja”, que le permita estar preparada para enfrentar la competencia, reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones.

Primeramente se inicia con un resumen en el que se describe con propiedad la importancia, los objetivos, la metodología y los resultados del trabajo. La introducción en donde se presenta la estructura de la tesis, la revisión de literatura donde se revisa los documentos relacionados con la planeación estratégica y fundamentar el proyecto es decir las teorías y conceptos de los temas desarrollados en este trabajo.



En cuanto a la metodología utilizada, se puso en consideración todos los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de información empleados. Entre los métodos aplicados tenemos: el método deductivo e inductivo; quienes nos guiaron para seguir un proceso lógico en nuestro estudio. Así como también aplicamos diferentes técnicas para recolectar información, como la observación directa, la entrevista realizada a la Gerente de la empresa y al gerente de la competencia y las encuestas aplicadas a los 7 empleados y a una muestra de 397 de las familias lojanas; quienes con sus respuestas permitieron detectar los problemas internos y externos que enfrenta la empresa.

En los resultados se llevó a cabo el análisis del entorno tanto interno como externo, para lo cual se empleó el Análisis Pest y la teoría de las Cinco Fuerzas Competitivas de M. Porter, llegando así al análisis FODA de la empresa y poder definir los objetivos estratégicos.

En la discusión se realizó el desarrollo del plan estratégico que se basó en cinco objetivos estratégicos, como son: “Establecer la filosofía empresarial que incluya la misión, visión, principios, valores y organigramas; y así comprometerlos para que realicen un trabajo adecuado”; “Establecer un plan de capacitación para los empleados de la empresa “BABYSHOP”, con el fin de mejorar la atención al cliente”; “Motivar e incentivar a los empleados, y así su rendimiento sea eficiente y

eficaz en sus labores diarios“ Realizar programas promocionales que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa”; “Realizar una base de datos donde se tenga especificado los tipos de clientes.” y ” Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock”.

Luego, se detallan las conclusiones y recomendaciones generadas por la autora de la presente tesis.

Por último, el referente bibliográfico de la información citada, los anexos documentos que sirvieron de soporte para la elaboración de la tesis y el índice en el cual se detallará los contenidos de la tesis y el número de página correspondiente.

#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

##### **4.1. PLANEACION ESTRATÉGICA EN LAS EMPRESAS A NIVEL MUNDIAL**

Según Rodríguez (2009), la *planeación estratégica* formal tiene características modernas y 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 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. Como resultado de esta experiencia se ha producido un gran acervo de conocimiento de la planeación estratégica.

Meeker(2016) manifiesta que la planificación estratégica se desarrolla en un contexto turbulento, particularmente en el ambiente competitivo y altas velocidades en los cambios, dentro de la planificación estratégica en las empresas, ya que hoy en día se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediante el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar hasta crear las oportunidades del ambiente en beneficio de estas.

## **4.2. PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LAS EMPRESAS ECUATORIANAS**

Según Ortega (2014), La planeación estratégica viene siendo utilizada con más intensidad, cada vez, por el conjunto de instituciones del país, oficinas del gobierno, ONG y empresas, la planificación estratégica es muy importante y ha beneficiado a todas quienes la han utilizado.

El autor antes citado también manifiesta que en el Ecuador los profesionales incorporados al que hacer empresarial lo hacían fundamentalmente por su conocimiento técnico, a partir de la entrega de profesionales en administración por parte de las universidades y luego de profesionales con maestría, la cultura administrativa de las organizaciones sube rápidamente y ellas mismas empiezan a demandar profesionales de este tipo, para la administración de los negocios.

En ese contexto, adquiere importancia el intento de conocer si se usa y cómo, la planeación estratégica en el país, instrumento emblemático de la gerencia moderna, por manera de poder trazar una línea de base en el campo, con la idea de estimular posteriores contribuciones que profundicen y amplíen el tratamiento de la Planeación Estratégica según lo que nos manifiesta. (ORTEGA, 2014)

### **4.3. PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN LAS EMPRESAS COMERCIALES**

Según Días (2011) nos dice que; *Plan Estratégico en las empresas comercializadoras*, es hablar de qué tareas tenemos que hacer para asegurarnos que esas decisiones son las correctas. Por lo que el proceso no deja de tener valor por ser intuitivo. Se compone de tres pasos donde nos dice que se deben aplicar dentro de las empresas para que estas puedan cumplir los objetivos: visualizar dónde quiero estar, entender dónde estoy y, trazar el camino que me lleve de un estado al otro.

### **4.4. SECTOR COMERCIAL EN EL ECUADOR**

Los orígenes del comercio se remontan a finales del Neolítico, cuando se descubrió la agricultura. Al principio, la agricultura que se practicaba era una agricultura de subsistencia, donde las justas eran para la población dedicada a los asuntos agrícolas. Sin embargo, a medida que fueron incorporándose nuevos desarrollos tecnológicos al día a día de los agricultores, como por ejemplo la fuerza animal, o el uso de diferentes herramientas, las cosechas obtenidas eran cada vez mayores fue cuando decidieron empezaron a intercambiarse con otros objetos en los que otras comunidades estaban especializadas.



Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se afectan a través de un mercader o comerciante. El comerciante es la persona física o jurídica que se dedica al comercio en forma habitual, como las sociedades mercantiles. (RODRIGUEZ, 2009)

Comprende “la reventa (compra y venta sin transformación) de mercancías o productos, destinados para consumo o uso personal o doméstico (consumidor final). Este sector comprende unidades económicas dedicadas principalmente a la compra-venta (sin transformación) de bienes de consumo final para ser vendidos a personas y hogares, así como unidades económicas dedicadas solamente a una parte de este proceso (la compra o la venta). (SCIÁN, 2002)

#### **4.5. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LA CIUDAD DE LOJA**

En el campo de las empresas comercializadoras, en la ciudad de Loja, existe una alta competencia y no se ha tomado en cuenta a los planes de estratégicos, como una medida de solución al problema de la comercialización por parte de los principales de dichos negocios.

El problema principal de los establecimientos comerciales es que no son reconocidas fácilmente en el mercado, es por ello que algunos de sus

productos permanecen largo tiempo almacenados en cada una de las distribuidoras y comercializadoras, representado un costo de almacenamiento muy elevado, que lógicamente repercute en los beneficios económicos de las empresas.

En la actualidad se ha convertido en el pilar fundamental para el desarrollo de las empresas puesto que en él se describe el entorno de la empresa, permitiendo los competidores, el mercado, condiciones económicas, situación actual y los recursos disponibles.

La planificación estratégica es una de las herramientas más poderosas de las que se puede servir una pequeña y mediana empresa para llevar siempre hacia adelante su negocio. No es exclusiva de las grandes empresas transnacionales o enormes corporativos que a cada momento vemos brillar en el mundo empresarial. La utilizan empresarios con una visión emprendedora, para las pequeñas y medianas empresas que son las que más la requieren y la valoran. Está dirigida a las empresas que necesiten redefinir o estructurar su plan estratégico, proyectado al logro de los objetivos institucionales de la empresa teniendo como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma, con el objetivo de lograr una mayor competitividad en el mercado actual.

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.

Las empresas locales brindan confianza a los usuarios y distribuidores por el soporte técnico que ofrece para resolver de manera inmediata los eventuales problemas que puedan surgir. Además tienen ventajas competitivas cuentan con una mejor posición que sus rivales para conservar sus clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas.

La implementación de un plan estratégico en las 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. Una vez implantado el plan estratégico las empresas tienden a asegurar un rendimiento adecuado de su capital invertido, sobre todo en plazos largos, haciendo congruente el uso de la planeación de manera integral, partiendo del conocimiento de sus recursos teniendo cuidado en la asignación de los mismos. (Díaz, 2016)

## **4.6. BASES TEÓRICAS**

### **4.6.1. PLANEACIÓN**

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.” (IPINZA, 2008)

### **4.6.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

“La planeación estratégica es aquella que incluye la aplicación de la intuición y el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización o empresa debe alcanzar”. (KOTLER, 2008)

Es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes a fin de responder a las cambiantes circunstancias.

Trata con el porvenir de las decisiones actuales, observa la cadena de consecuencias de las causas y efectos durante un tiempo, relacionadas con una decisión real o intencionada que tomará la dirección. Es identificar y llevar a la práctica los objetivos a largo plazo de la empresa.

#### **4.6.2.1. Importancia**

“Es importante porque beneficia a la empresa manteniendo a la vez el enfoque en el futuro y en el presente, y con ello reforzando los principios adquiridos en la misión, visión y estrategias” (IPINZA, 2008)

Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias asignando prioridades en el destino de los recursos constituye el puente con el proceso de planeación, táctica a corto y largo plazo, obligando a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.

#### **4.6.2.2. Objetivos**

“La planeación estratégica empresarial tiene por finalidad esencial, el diseño de estrategias para que las empresas tengan capacidad de adaptarse a las condiciones cambiantes y poder tener acceso, ganar y mantenerse en los nuevos mercados”. (IPINZA, 2008)

Es una empresa que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangible, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.



#### 4.6.2.3. Principios de la Planeación

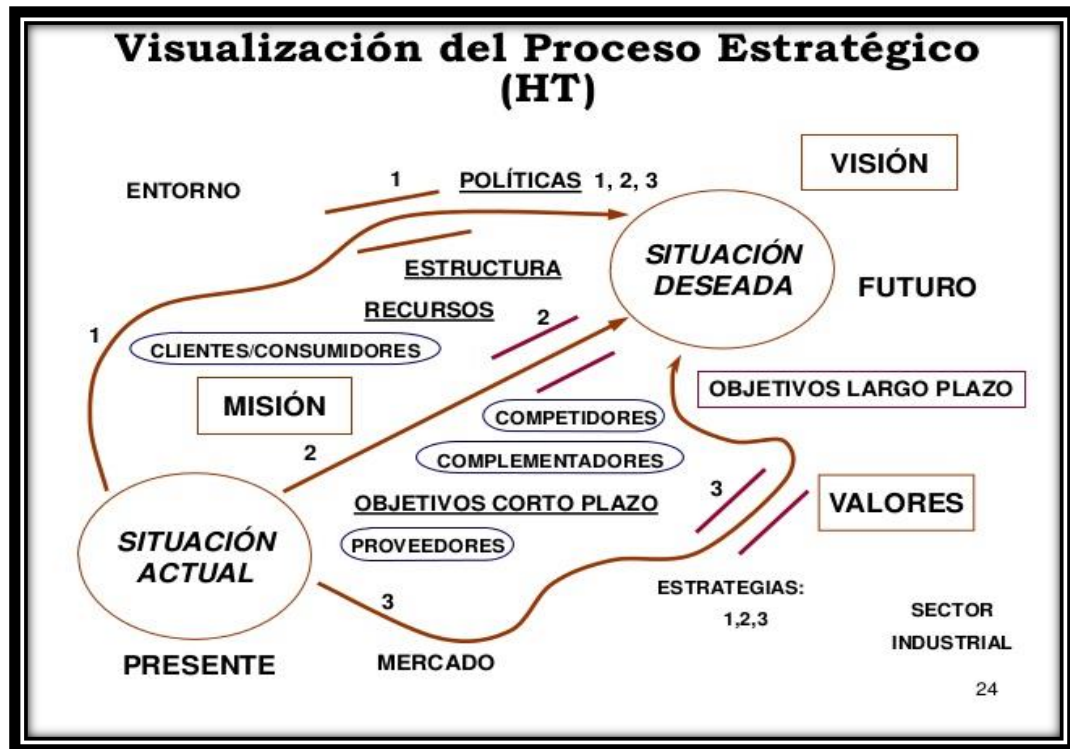
- **Factibilidad:** Debe ser viable, adaptarse a la situación y a las condiciones objetivas.
- **Objetividad y cuantificación:** Fundamentar en datos reales, razonamientos precisos y exactos.
- **Flexibilidad:** Es conveniente establecer márgenes de amplitud que permitan afrontar situaciones inesperadas para poder cambiar o modificar algunos factores.
- **Unidad:** todos los planes deben integrarse a un plan general y al logro de los propósitos y objetivos generales.
- **Del cambio de estrategias:** Cuando un plan se extiende, será necesario rehacerlo completamente. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlas. (IPINZA, 2008)

#### 4.6.2.4. Proceso de la planeación estratégica

La planificación estratégica según D`Alessio se enfoca en cuatro pasos esenciales:

1. Definir de la Misión y Visión de la organización.
2. Analizar la Situación actual y deseada.

3. Establecer Objetivos Organizacionales
4. Seleccionar estrategias para lograr los objetivos.



#### 4.7.2.3. Características de la planeación estratégica

1. "Está proyectada a largo plazo, por lo menos en término de sus efectos y consecuencias.
2. Está orientada a las relaciones de la empresa y su ambiente de tarea y está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos.
3. Para enfrentar la incertidumbre la planeación estratégica basa sus condiciones en sus juicios y no en los datos.

4. Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda capacidad y potencialidad" (Thompson, 2012)

### 4.7.3. DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

#### 4.7.3.1 MISIÓN

Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa. A continuación se presenta la matriz para elaborar la misión:

#### MATRÍZ PARA ELABORAR LA MISIÓN

<b>PREGUNTAS PARA ELABORAR LA MISIÓN</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DE UNA MISIÓN</b>
1. ¿Quiénes somos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir que es la organización y lo que aspira a ser.</li> </ul>
2. ¿Qué buscamos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ser lo suficiente específica.</li> </ul>
3. ¿Qué hacemos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ser lo suficiente amplia.</li> </ul>
4. ¿Dónde lo hacemos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distinguir a una organización de todas las demás.</li> </ul>
5. ¿Por qué lo hacemos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.</li> </ul>
6. ¿Para quién trabajamos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulada en términos tan claros que pueda ser entendida en toda la empresa.</li> </ul>

### 4.7.3.2. VISIÓN

La visión es el proceso de formular el futuro. Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura y sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a sus capacidades y oportunidades. A continuación se presenta la matriz para elaborar la visión:

#### MATRÍZ PARA ELABORAR LA VISIÓN

<b>PREGUNTAS FRECUENTES PARA ELABORAR LA VISIÓN</b>	<b>ELEMENTOS DE UNA VISIÓN</b>
1. ¿Qué tratamos de conseguir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulada por los líderes de la organización.</li> </ul>
2. ¿Cuáles son nuestros valores?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensión del tiempo.</li> </ul>
3. ¿Cómo produciremos resultados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integradora, amplia y detallada.</li> </ul>
4. ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positiva y alentadora.</li> </ul>
5. ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realista, consistente y difundida interna y externamente.</li> </ul>

#### **4.7.3.3. VALORES O FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

Para deducir el significado de valores o filosofía empresarial es necesario conocer lo que es la cultura organizacional. Esta se entiende como la forma de vida que cada organización despliega en sus integrantes. Está formada por valores, creencias, principios, normas, conductas, etc., los cuales se han convertido en hábitos de la gente. (IPINZA, 2008)

##### **➤ Políticas**

“Son las pautas o criterios a tener en cuenta en la consecución de los objetivos y sirven para gobernar la acción en el caminar hacia un objetivo ayudando a delegar y mantener la buena relación entre personas”. (Calleja, 2017)

Es una guía, reglamentos condiciones o límites que se deben de cumplir en una organización armonizando el conjunto de los que conforman la misma, complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

##### **➤ Posicionamiento**

Según Kotler, (2008) “La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el

lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia”.

Las empresas siempre buscan un objetivo principal que es posesionarse en el mercado ocupando un lugar estable en la mente del consumidor, dándole preferencia a la empresa y no a la competencia

➤ **Objetivos estratégicos**

“Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, estableciendo cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.”(Escoto, 2011)

Para fijar objetivos, la empresa debe identificar sus áreas claves para el éxito o supervivencia.

La empresa debe saber en dónde se encuentra y a dónde quiere llegar. El establecimiento de objetivos está basado en los puntos revisados anteriormente. Un objetivo debe ser específico, medible, posible y con un horizonte de tiempo para lograrlo.

#### **4.7.4. ANÁLISIS SITUACIONAL**

“El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores

internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.” (SALGADO, 2016).

Es el estudio del medio en que se desenvuelve la organización en donde se toma en cuenta los factores internos y externos los cuales nos ayudan a verificar y contrastar como se desenvuelve la empresa en dicho momento, este nos sirve para evaluar, valorar y analizar variables y factores tanto pasados como presentes así como tendencias del futuro.

#### **4.7.5. EVALUACIÓN EXTERNA**

La evaluación externa denominada también auditoría 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 considera los siguientes factores externos clave que afectan directamente a los productos, los mercados, y las organizaciones que compiten en el sector bajo análisis:

- Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P).
- Fuerzas económicas y financieras (E).
- Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S).

- Fuerzas tecnológicas y científicas (T).

✓ **Análisis PEST**

Los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas, y competitivas, conocido como análisis PESTEC = PESTE + C.

➤ **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 constituyen 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 de sus compradores.

<b>VARIABLES POLÍTICAS, GUBERNAMENTALES, Y LEGALES</b>	
<b>Principales</b>	<b>Secundarias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad política</li> <li>• Política monetaria</li> <li>• Política fiscal</li> <li>• Regulaciones gubernamentales</li> <li>• Legislación laboral</li> <li>• Legislación arancelaria</li> <li>• Legislación medioambiental</li> <li>• Seguridad jurídica</li> <li>• Corrupción</li> <li>• Contrabando</li> <li>• Informalidad</li> <li>• Relaciones con organismos públicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partidos políticos en el poder</li> <li>• Sistema de gobierno</li> <li>• Política de subsidios</li> <li>• Defensa de la libre competencia</li> <li>• Amenazas de expropiación</li> <li>• Presupuestos gubernamentales</li> <li>• Defensa de la propiedad intelectual</li> <li>• Seguridad y orden interno</li> <li>• Situación política mundial</li> <li>• Relaciones con gobiernos</li> <li>• Leyes internacionales y derechos humanos</li> <li>• Relaciones con organismos internacionales</li> </ul>



### ➤ **Fuerzas económicas y financieras (E)**

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

<b>VARIABLES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS</b>	
<b>Principales</b>	<b>Secundarias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolución del pbi nacional y pbi per cápita</li> <li>• Evolución del poder adquisitivo del consumidor</li> <li>• Tasas de interés</li> <li>• Tasas de inflación y devaluación</li> <li>• Costo de capital y de deuda</li> <li>• Costo de mano de obra</li> <li>• Costo de materias primas</li> <li>• Nivel de informalidad de la economía</li> <li>• Nivel de aranceles</li> <li>• Riesgo país</li> <li>• Acuerdos de integración y cooperación económica (TLC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamiento de la demanda de bienes y servicios</li> <li>• Fluctuación de precios</li> <li>• Sistema económico</li> <li>• Acceso al crédito del sistema financiero</li> <li>• Volumen de inversión extranjera</li> <li>• Prácticas monopólicas</li> <li>• Déficit fiscal</li> <li>• Actividad de los mercados bursátiles</li> <li>• Situación de la economía mundial</li> <li>• Situación de la balanza comercial</li> <li>• Relación con organismos internacionales (BM, FMI, BID)</li> </ul>

### ➤ **Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)**

Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas, y religiosas 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 y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

VARIABLES SOCIALES, CULTURALES, Y DEMOGRÁFICAS	
Principales	Secundarias
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de crecimiento poblacional</li> <li>• Tasa de desempleo y subempleo</li> <li>• Incidencia de la pobreza y pobreza extrema</li> <li>• Distribución del ingreso en la población</li> <li>• Tasa de analfabetismo</li> <li>• Nivel promedio de educación</li> <li>• Cultura e idiosincrasia</li> <li>• Estilos de vida de la población</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esperanza de vida</li> <li>• Tasa de mortalidad</li> <li>• Tasas de inmigración y emigración</li> <li>• Roles sociales según edad y género</li> <li>• Valores y ética</li> <li>• Responsabilidad social</li> <li>• Uso del tiempo libre</li> <li>• Conflictos religiosos y étnicos</li> <li>• Calidad de vida de la población</li> <li>• Actitud hacia la globalización</li> </ul>

### ➤ **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.

#### **4.7.5.1. MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)**

Según Ipinza (2008) Los Factores Externos también es conocido como la Matriz EFE. El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio. Se desarrolla siguiendo cinco pasos.

1. Listar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de evaluación 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. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

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

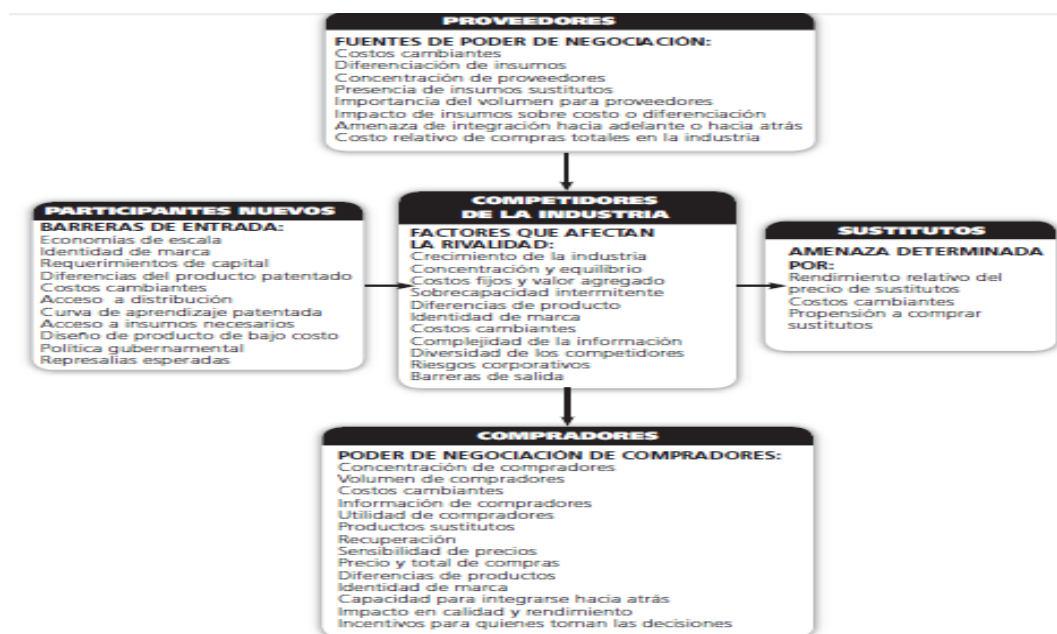
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

### **El modelo de la estructura del sector industrial**

El conocido modelo de las cinco fuerzas de Porter permite la ejecución del análisis competitivo, y determinar la estructura y atraktividad de La

empresa donde la organización compite, así como el desarrollo de estrategias en muchas industrias. El análisis de las condiciones competitivas e industriales es el punto de arranque para evaluar la situación estratégica y la posición de una organización en el sector y los mercados que lo componen.



Tomado de Porter (1985)

#### 4.7.5.2. Las 5 fuerzas de PORTER

Las cinco fuerzas de Porter representan un marco teórico para el análisis de industrias y estrategias de negocios desarrolladas por Michael E. Porter del Harvard Business School en 1979. La teoría deriva en 5 fuerzas que determinan la intensidad competitiva y por ende el grado de atractivo de un mercado. El grado de atractivo en este contexto se refiere a la rentabilidad de la industria. Una industria no atractiva es una donde la

combinación de las fuerzas actúa para disminuir la rentabilidad de la industria. Una industria muy poco atractiva sería una donde se encuentran varios competidores utilizando políticas comerciales agresivas entre sí, en un contexto de bajo crecimiento de la demanda.

Tres de las cinco fuerzas de Porter se refieren a la competencia que viene de afuera de la industria. El resto de las fuerzas se relacionan a amenazas internas.

Porter denominó a las amenazas internas de la industria como parte de un microambiente, en contraste con el macro-ambiente. El micro-ambiente está formado por las fuerzas cercanas a una empresa que afectan directamente la habilidad de servir a sus clientes y obtener ganancias. Un cambio en cualquiera de las fuerzas obliga a la unidad de negocios a re-evaluar el mercado dado que se produce un cambio en la información del mismo.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas horizontales que vienen de la competencia directa e indirecta: la amenaza de los productos sustitutos y competidores existentes y la amenaza de nuevos entrantes al mercado. Las otras dos fuerzas son conocidas verticales y hacen referencia al poder de negociación de los proveedores y de los clientes.

### **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

El mercado o el segmento no son llamativos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Generalmente la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

### **2. La rivalidad entre los competidores.**

La rivalidad entre competidores es muy difícil ya que el objetivo principal es obtener más clientes por lo que los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a batallas de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

### **3. Poder de negociación de los proveedores.**

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

Por lo general, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, ya que al no haber tanta oferta de productos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos.

#### **4. Poder de negociación de los clientes.**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores; sin embargo, este poder suele presentar diferentes grados dependiendo del mercado.

Por lo general, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos y mejores condiciones.

#### **5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

La presencia de productos sustitutos suele establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto (un precio mayor a este límite podría hacer que los consumidores opten por el producto sustituto).

Los productos sustitutos suelen ingresar fácilmente a una industria cuando:

- los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- existe poca publicidad de productos existentes.
- hay poca lealtad en los consumidores.
- el costo de cambiar de un producto a otro sustituto es bajo para los consumidores.

#### **4.7.6. LA EVALUACIÓN INTERNA**

La evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. En consecuencia, lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son las fortalezas de una compañía, que no pueden fácilmente igualarse o ser imitadas por la competencia. (IPINZA, 2008)

##### **4.7.6.1. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)**

Según Ipinza (2008) También denominada Matriz EFI, este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio ya demás ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.



El procedimiento para la evaluación de factores internos es el siguiente:

1. Primero anote las fortalezas y a continuación las debilidades.

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. Las fortalezas suelen tener pesos más altos que las debilidades. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

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

3. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

4. Sumar los pesos ponderados de cada factor.

5. Determinar el puntaje ponderado total para la organización.

#### **4.7.6.2. Análisis FODA**

“Es una herramienta que facilita el análisis de la situación interna, por medio del FODA se realiza una evaluación de los factores principales que

se espera influya en el cumplimiento de propósitos básicos de la empresa o institución; requiere escudriñar y de alguna manera predecir lo que se supone va ocurrir las necesidades que se tendrán además de lo que se debe hacer para estar preparado”. (Ipinza, 2008)

➤ **Oportunidades**

“Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran o pueden inducirse a que ocurran en el mundo exterior y que podrían tener un impacto positivo en el futuro de la empresa. Esto tiende aparecer en una o más de las siguientes grandes categorías: mercados, clientes, industrias, gobierno, competencia y tecnología.” (Ipinza, 2008)

➤ **Amenazas**

“Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo en el futuro de la empresa; tienden a aparecer en las mismas grandes a tomarse en oportunidades o minimizarse con una planeación cuidadosa.” (Ipinza, 2008)

➤ **Fortalezas**

“Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa o institución en cuatro amplias categorías: potencial humano,

capacidad de proceso, productos - servicios y recursos financieros".  
(Ipinza, 2008)

#### ➤ **Debilidades**

“Se sustituye el término debilidades con que se le ha denominado tradicionalmente porque éste implica que algo anda mal o con lo cual se debe convivir como si fuera discapacidad; envía un mensaje negativo. El término limitaciones contiene menos prejuicios asociados, la debilidad no es más que falta de fuerza.” (Ipinza, 2008)

#### **4.7.6.3. Matriz de estrategias FODA (ALTO IMPACTO)**

El autor Ipinza (2008) nos indica que la matriz de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

- **Las Estrategias FO:** Estas usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.
- **Las Estrategias DO:** Estas pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
- **Las Estrategias FA:** Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las

amenazas externas.

- **Las Estrategias DA:** Estas son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.
  - Las fortalezas deben utilizarse.
  - Las oportunidades deben aprovecharse.
  - Las debilidades deben eliminarse, y;
  - Las amenazas deben sortearse.

#### FORMATO MATRIZ FODA

	FUERZAS	DEBILIDADES
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

#### 4.7.7. PLAN A LARGO PLAZO

##### ➤ PLAN

“En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados

objetivos. Asimismo se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo.” (IPINZA, 2008)

Es la aplicación de la intuición y el análisis para determinar el enfoque futuro que la empresa se ha propuesto alcanzar, es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes a fin de responder a los cambios que se dan día a día en el entorno.

➤ **PROGRAMA**

“Cabe recalcar que un programa es una expresión que permite identificar al conjunto de acciones que se organizan con el propósito de mejorar las condiciones de una empresa con el objetivo de llevar una secuencia lógica de pasos para con ello poder cumplir con las metas propuestas para el beneficio de la empresa”. (IPINZA, 2008)

➤ **PROYECTO**

“Se refiere a una intervención concreta, individualizada, para hacer realidad algunas de las acciones contempladas en el nivel anterior (el nivel táctico). Define resultados previstos y procesos para conseguirlos, así como el uso concreto de los recursos disponibles”. (Carderas, 2011)

➤ **CRONOGRAMA**

Según Orozco (2011) “Manifiesta que es una representación gráfica y ordenada con tal detalle para que un conjunto de funciones y tareas se lleven a cabo en un tiempo estipulado y bajo unas condiciones que garanticen la optimización del tiempo”.

➤ **PRESUPUESTO**

Según Rondn (2011) el presupuesto “es una representación en términos contabilístico de las actividades a realizar en una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y control de funciones.”

#### **4.7.8. PLAN OPERATIVO ANUAL**

➤ **Objetivo general**

Según Arias, (2006) “un objetivo general expresa el fin concreto de la investigación en correspondencia directa con la formulación del problema. Se formularan tantos objetivos generales como el investigador considere necesario, atendiendo a las necesidades de la investigación y a los resultados que se aspire lograr. Para su logro, se deben formular lo objetivos específicos.”

Es decir el objetivo general es la finalidad que se busca para cumplir las metas que se desea alcanzar en una empresa.

➤ **Objetivo específico**

Según, (Arias, 2006) "los objetivos específicos indican con precisión los conceptos, variables o dimensiones que serán objeto de estudio. Se derivan del objetivo general y contribuyen al logro de éste".

Es decir, constituyen logros particulares que permiten lograr un objetivo general, deben de tener una secuencia de pasos lo cual ayuden al desarrollo de la investigación.

➤ **Actividad**

Según Arias (2006) "Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas utilizando un sinnúmero de recursos para ello quienes cumplirán dicha actividad será quienes quedan a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo."

➤ **Estrategias**

"Estrategia permite tomar las decisiones para determinar los cursos de acción requeridos, con el fin que la organización cumpla su misión y un adecuado funcionamiento de la misma." (IPINZA, 2008)

Como quiera que sea se tendrá en cuenta la necesidad de elaborar diferentes alternativas estratégicas a fin de poder valorarlas entre sí y optar por las más convenientes a la organización, a fin de salvar las brechas que le separan de su estado futuro.

➤ **Políticas**

“La política de empresa es un conjunto de normas establecidas por la dirección de la misma para regular diferentes apartados del funcionamiento de la empresa.” (IPINZA, 2008)

➤ **Responsable**

“Es la persona que está a cargo de realizar correctamente las actividades conforme lo planeado”. (IPINZA, 2008)

➤ **Presupuesto**

“Son los gastos que incurrirán y elementos materiales o simbólicos que utilizan los miembros de la organización para dicho objetivo.” (IPINZA, 2008)

➤ **Tiempo**

“Es el tiempo que se va a tardar en realizar una actividad”. (IPINZA, 2008)

➤ **Meta**

“Las metas son objetivos a corto plazo, también son cuantificables y medibles o hasta logros en el día a día.” (IPINZA, 2008)



## **4.8. CONCEPTOS**

### **Plan**

“La planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y de poner las estrategias que se.” (Castro, 1999)

### **Plan estratégico**

“Plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.” (Ortega, 2012)

### **Filosofía empresarial**

“La filosofía empresarial como el conjunto de elementos que van a permitir la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr que, a su vez, permita desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización.” (D’Alessio, 2008)

### **Misión**

“Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta

donde radica el éxito de la empresa.” (D’Alessio, 2008)

## **VISIÓN**

“La visión es el proceso de formular el futuro. Implica un permanente examen de la organización frente a los clientes, competencia, cultura organizacional y discernir lo que es actualmente y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a la capacidad y oportunidades.” (D’Alessio, 2008)

## **Objetivos**

“Los objetivos corresponden a las finalidades genéricas de un proyecto o entidad.” (D’Alessio, 2008)

## **Políticas**

“Las políticas orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes.” (D’Alessio, 2008)

## **Valores**

“Acuerdos que inspiran y rigen la vida de la empresa, orientados a asegurar la eficiencia, integridad, transparencia y el logro de sus objetivos corporativos.” (D’Alessio, 2008)

## **ANÁLISIS SITUACIONAL**

“El análisis situacional se denominada también como evaluación externa de la gestión estratégica está enfocada hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria.” (Arthur, 2012)

### **Político**

“Son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización.” (Arthur, 2012)

### **Económico**

“Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión.” (Arthur, 2012)

### **Social**

“El factor social involucra creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas, y religiosas que existen en el entorno de la organización.” (Arthur, 2012)

### **Tecnológico**

“La tecnología está vinculada al conjunto de los conocimientos que permiten innovar permanente.” (Arthur, 2012)

## **ANÁLISIS (FODA)**

Es el “Análisis general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una caja, además señalan que es una manera para analizar el entorno interno y externo.” (Fred, 2013)

### **Plan a Largo Plazo**

Se define como la “intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos.” (Fred, 2013)

### **Plan Operativo Anual**

El POA “es un instrumento fácil y muy práctico de gestión, coordinación y dirección.” (Fred, 2013)

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **5.1. MATERIALES**

- Material oficina
- Material bibliográfico

### **5.2. MÉTODOS**

Entre los métodos que se utilizó para el desarrollo de la presente tesis, tenemos los siguientes:

#### **5.2.1. Método deductivo**

Este método ayudó a estar constante contacto con el fenómeno de estudio, es una guía a donde queremos llegar, introducir nuevos conocimientos Este método permitió hacer un análisis de los factores externos (PEST) que repercuten en la empresa como también hacer un análisis de los factores competitivos.

#### **5.2.2. Método inductivo**

Este método inductivo es un proceso analítico-sintético el cual parte del estudio de los casos, hechos o fenómenos particulares para llegar a un principio y ley general que lo rige. Este método ayudó a fundamentar de

una forma clara y precisa las conclusiones y recomendaciones de la investigación, posteriormente se lo utilizó en el estudio de mercado y el análisis interno de la empresa.

### **5.3. TÉCNICAS**

#### **5.3.1. Observación Directa:**

La observación se la realizó en la primera visita realida a la empresa “BABYSHOP” para así conocer su organización y funcionamiento, y relacionarme directamente con el objeto de estudio. Para ello se realizó un formato que ayudó a obtener la información de una forma ordenada y clara. (**Anexo N° 2**)

#### **5.3.2. Entrevista:**

A través de una guía de observación estructurada y con el afán de obtener información primaria, se la realizó al gerente de la empresa “BABYSHOP” Sra. Claudia Luzuriaga Flores y al gerente de la empresa “LA CASA DEL PAÑAL” Sr. Pablo Sanmartín Rodríguez ya que on las dos únicas empresas distribuidoras y comercializadoras de artículos para bebe, brindando información útil y verás para el desarrollo del presente proyecto. (**Anexo N° 3-4**)

### 5.3.3. Encuesta:

A través de un cuestionario, se obtuvo información primaria de recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información, la encuesta fue aplicada a las familias lojanas ya que la empresa no cuenta con una base de datos de los clientes y a los 7 empleados de la empresa Babyshop.

**(Anexo N° 5-6)**

**CUADRO N° 1  
EMPLEADOS**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Srta. Gabriela Mendoza	Contadora
Sr. Andrés Chuva	Cajero
Srta. Yahuachi Carmen	Cajero
Sr. José Bustamante	Cajero
Srta Olga Yahuachi	Cajero
Sr. Paul Calva	Bodeguero
Sr. Luis Requelme	Bodeguero

**FUENTE:** Empresa "Babyshop"

**ELABORACION:** La Autora.

De la misma manera se determinó una muestra de 397 encuestas y con la aplicación de un cuestionario se obtuvo la información.

**CUADRO N° 02**  
**POBLACIÓN DE LOJA (CENSO 2010)**

DETALLE	POBLACIÓN
<b>Provincia</b>	<b>448.966</b>
<b>Cantón</b>	<b>214.855</b>
<b>Ciudad</b>	<b>170.280</b>

Fuente: Censo del año 2010 (INEC)  
Elaboración: Rosa Sinchire

### Segmentación psicorgánica

Una vez obtenida la información, se procedió a determinar la población de estudio, para calcular el tamaño de la muestra se empleó la fórmula de población final.

### Censo Proyectado al 2016

#### Ecuación matemática

$$Pf = Po(1 + i)^n$$

Dónde:

- Pf*** = Población final
- Po*** = Población Inicial
- I*** = Tasa de crecimiento
- n*** = Número de años



**Reemplazando valores:**

$$Pf = Po(1 + i)^n$$

$$P_{2016} = 170280(1 + 0.0265)^6$$

$$P_{2016} = 170280(1.0265)^6$$

$$P_{2016} = 170280(1.17)$$

$$P_{2016} = 199212$$

$$P_{2016} = \frac{199212}{4}$$

$$P_{2016} = 49803$$

**Fórmula para calcular la muestra**

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

**Dónde:**

$n$  = Tamaño de la muestra (número de encuestas)

$N$  = Población

$E$  = Margen de error

**Reemplazando valores:**

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

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

$$n = \frac{49803}{125.51}$$

$$n = 396.80$$

$$n = 397 \text{ Encuestas}$$

**CUADRO N° 03****Distribución General de la Muestra**

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

Fuente: I. Municipio de Loja

Elaboración: Rosa Sinchire

**Muestreo Aleatorio Estratificado al Azar**

Para determinar el número de encuestas que se deben aplicar se utilizó el muestreo aleatorio estratificado de acuerdo a la población en estudio, aplicando las encuestas por domicilio para evitar que se vuelva a encuestar a la misma familia, la selección se hizo al azar, dando la oportunidad de intervenir toda la familia, sin considerar otros factores como la situación económica que se vive, barrios y nivel de educación, etc.

**Estratificación muestral.**

De las 397 encuestas se distribuyó por distritos considerando los porcentajes y la participación de la población la estratificación se realizó considerando los barrios por cuadras y tomando domicilios al azar, en el siguiente cuadro se muestra los datos de distribución muestral.

## **5.4. PROCEDIMIENTO**

### **1. PROCEDIMIENTO**

#### **Primer objetivo**

- Realizar un estudio de mercado para la empresa Baby Shop en donde me permita analizar y entender a los clientes.

Se llevara a cabo una investigación de mercado interpretando y analizando la información recopilada a través de las encuestas y demás herramientas de recolección de información, esta información nos permitirá tomar decisiones respecto a la forma de gestión de la empresa, ya que entenderemos el comportamiento de los clientes y así poder hacer una mejora

#### **Segundo objetivo**

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

Se realizara un análisis externo en base a la información en el ámbito con el fin de identificar las oportunidades y amenazas de la empresa además se evaluara estos factores externos en la matriz (MEFE)

Se realizara el análisis competitivo a través de las 5 fuerzas de Porter con el fin de determinar los factores claves del éxito, así mismo se evaluara estos factores a través de la matriz del poder competitivo.

Se realizara el análisis interno en el que se realizara todas las áreas funcionales de la empresa con el fin de determinar las fortalezas y debilidades de la empresa, las mismas que serán evaluadas en la matriz (MEFI).

Se construirá el FODA estratégico donde se identificara las estrategias para la empresa.

### **Tercer objetivo**

- Presentar una propuesta de un plan estratégico para la empresa en base a los objetivos y estrategias corporativas..

Proponer el plan estratégico para cinco años que presente la filosofía empresarial contenida en la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, posicionamiento y valores, luego se presentara el plan a largo plazo que permita establecer los programas y proyectos de cada uno de los años propuestos o proyectados y finalmente se elaborara el plan operativo anual conteniendo los programas y proyectos el primer año de puesta en marcha del plan estratégico y con ello presentar las conclusiones y recomendaciones para los empresarios.

## **f. RESULTADOS**

### **6.1. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LA Sr. CLAUDIA CAROLINA LUZURIAGA FLORES GERENTE DE LA EMPRESA “BABYSHOP”**

#### **1. ¿Hágame una breve reseña de su empresa y su visión a futuro de la misma?**

La empresa nace en el año 2001 con la iniciativa de ver como las madres tenían necesidades para atender a sus hijos, es por eso que se crea como empresa privada cumpliendo con las necesidades de los clientes

La visión que deseo alcanzar es: Mantener a la sociedad con precios bajos que le permitan mantener la economía y ahorrar.

#### **2. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?**

Soy gerente propietaria de mi empresa, y sin dudarlo cumplo algunas funciones como vendedor y hago los pedidos con los proveedores.

#### **3. ¿Considera que la planificación en una empresa aporta al logro de los Objetivos empresariales?**

Sí, siempre porque son los pasos a seguir.

#### **4. ¿cuáles son los objetivos empresariales que se ha planteado?**

1. Franquiciar de la empresa.
2. Poner nuevos puntos de venta dentro y fuera de la ciudad.

3. Importar nuestros productos.
4. Renovación de productos que no tenemos en nuestro local.
5. Renovación de clientes constantemente.

**5. ¿Creé usted que cuenta con el personal apropiado para ofrecer un servicio de calidad al cliente?**

El personal no tiene títulos en ventas esto hace que se repriman y que no se enfrenten a nuevos retos.

**6. ¿Considera usted que los servicios que ofrece a sus clientes son los apropiados, para satisfacer a sus necesidades?**

Si porque la empresa innova constantemente con productos nuevos y de muy buena calidad.

**7. ¿Para la toma de decisiones en su empresa toma en cuenta el criterio de los empleados?**

A veces cuando es necesario.

**8. ¿Motiva a sus empleados? Como lo hace?**

Con incentivos, bonos extras con celebraciones y haciéndolos sentir parte de la empresa.

**9. ¿Capacita al personal de la empresa para llevar a cabo sus tareas?**

No por ahora no se capacita.

**10. ¿En su empresa se realiza investigación de mercados y si lo hace con qué fin lo ejecuta?**

No se hace estudio de mercado

**11. ¿Cuál es la mejor ventaja que usted cree que posee su empresa?**

Tener una ubicación excelente y dar a nuestros clientes los productos a precios cómodos.

**12. ¿Qué empresa comercializadora de artículo para bebe considera usted que es su mayor competidor?**

La empresa que se considera al mismo nivel es la casa del pañal ya que casi cuenta con productos iguales a los de mi empresa.

**13. ¿Considera usted que publicitar le ayuda conseguir nuevos clientes y fidelizar los existentes**

Siempre ya que es indispensable estar en contacto con los clientes.

**14. ¿Qué productos de los que comercializa son los más demandados por sus clientes?**

En la gran mayoría son las formulas y pañales pero también se venden lo que es shampo, talcos, toda la línea de aseo para bebe y coches andadores entre otros.

**15. ¿Emplea algún programa de innovación ó mejora continua en su empresa?**

La innovación de los productos es frecuentemente y siempre se trata de ver que es lo que más atrae para los clientes.

**RESUMEN DE LA ENTREVISTA**

1. La gerente nos indica que su empresa está enfocada en servir a la sociedad con precios cómodos para beneficio de los clientes y de la empresa ya que ganaría fidelizarlos.
2. La gerente cumple funciones administrativas como también son las de vendedor cuando la ocasión lo amerita ya que está en contacto con los clientes.
3. Los objetivos que la empresa desea alcanzar son la de franquiciar, poner más locales, renovación de productos, fidelizar más clientes.
4. El personal no está calificado para que trabaje en la empresa necesita de capacitaciones.
5. Se debería de tomar en cuenta los criterios que tienen cada uno de los trabajadores.
6. No hay capacitaciones del personal, y esto deberá de hacerse constantemente.
7. La empresa con la que compite es la casa del pañal pero la mayor ventaja que tiene Babyshop es en los precios.
8. En la empresa se innova cada vez tratando de ver lo que mejor les conviene a los clientes.

**FUENTE:** Gerente "Babyshop"

**ELABORACION:** La Autora.



## **6.2. ENTREVISTA A LA EMPRESA LA CASA DEL PAÑAL (COMPETENCIA)**

### **Datos generales**

**Nombre de la empresa:** CASA DEL PAÑAL

**Nombre del Gerente:** Pablo Sanmartín Rodríguez

**Dirección:** avenida universitaria- colon- José Antonio eguiguren

**1. ¿Cuántos años lleva en el mercado su empresa**

12 años

**2. En su empresa realiza planificación estratégica**

No

**3. ¿Qué tipo de planificación ejecuta en su empresa**

Solo empíricamente

**4. ¿Tienen Plan Operativo anual?**

No

**5 En su empresa se ha establecido una filosofía empresarial**

No en mi empresa no tenemos

**6 Su empresa cuenta con un reglamento interno o con algún manual de funciones**

Un manual de funciones para el personal si tenemos

**7. capacita al personal que labora en su empresa y si lo hace cada que tiempo efectúa dichas capacitaciones**

Semestralmente ya que se suele cambiar de personal.

**8. ¿La empresa tiene un plan de incentivos para el personal?**

Si ya que esto los motiva a trabajar con entusiasmo

**9. ¿Cómo califica usted la comunicación de su personal con los clientes?**

Muy buena ya que esa es una de las ventajas que tenemos en nuestra empresa

**1. ¿Oferta promociones a sus clientes?**

Si siempre damos promociones a los clientes ya se dos por uno a mitad de precio o producto

**11. ¿Cómo considera sus precios respecto de la competencia?**

Son precios bajos (normales)

**2. Cómo lleva a cabo el proceso de control de las actividades empresariales en el ámbito administrativo?**

Según las ventas que se han obtenido mensualmente

**13. Como considera Ud. que ha incidido las políticas del gobierno en su empresa.**

Muy mal ya que se han incrementado los impuestos esto ha hecho que las ventas bajen

<b>RESUMEN DE LA ENTREVISTA AL GERENTE CASA DEL PAÑAL</b>
1. Los años que lleva la casa del pañal en la empresa es 12 años
2. En su empresa no se realiza la planificación estratégica funciona empíricamente, no cuenta con un plan operativo anual, una filosofía empresarial, ni un reglamento interno.
3. En la empresa se realiza capacitación al personal semestralmente por el cambio continuo de los empleados.
4. En la empresa se cuenta con incentivos para su personal
5. la comunicación dentro de la empresa es muy buena
6. Se ofrece muy buenas promociones a los clientes
7. El control en la empresa se lo realiza mensualmente según las ventas obtenidas

**FUENTE:** gerente casa del pañal

**ELABORACION:** La Autora.

### 6.3. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LA POBLACIÓN LOJANA

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTAS

##### 1. ¿Requiere comprar productos para bebés?

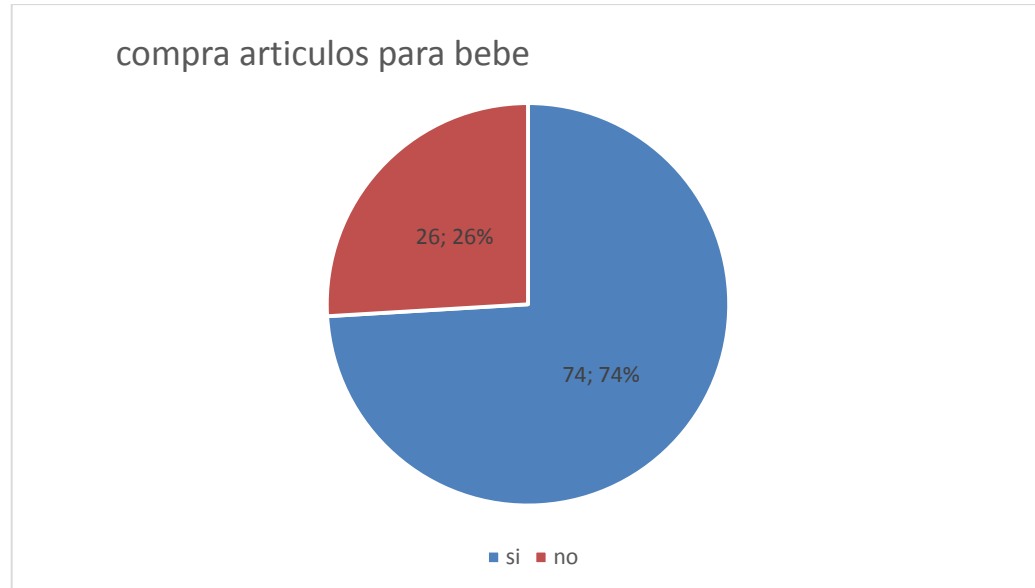
**CUADRO N°4**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
si	294	74
no	103	26
<b>Total</b>	<b>397</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

**GRÁFICO N° 1**



Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

## Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos y como se ve en el gráfico, 294 personas que corresponden al 74% de los encuestados respondieron que si compran productos para bebe, y 103 personas que equivalen al 26% contestaron que no han tenido necesidad de comprar productos para bebes. Ante estos resultados podemos darnos cuenta que la gran mayoría de personas por lo menos alguna vez han tenido la necesidad de adquirir alguna clase de producto para bebe.

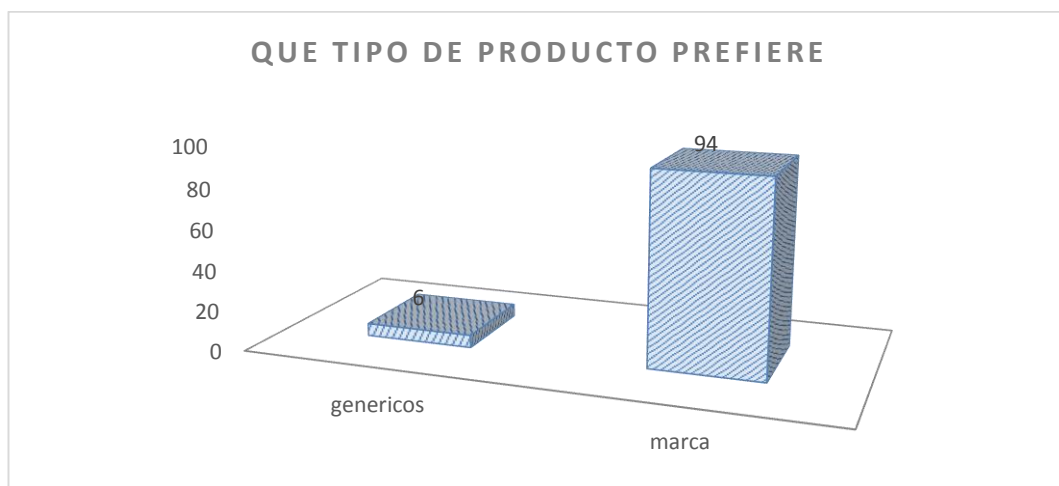
## 2. ¿Cómo prefiere los productos?

**CUADRO N° 5**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Genéricos	18	6
Marca	276	94
<b>Total</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

**GRÁFICO N° 2**



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## Interpretación

En el gráfico N° 03 se observa que del total de familias encuestadas que actualmente compran productos para bebé el 94% prefiere que los mismos sean de marca y el 6% se inclinan por los genéricos, por lo cual se observa que casi la totalidad se inclinan por adquirir productos de marca y solo un porcentaje ínfimo compra genéricos.

### 3. ¿En dónde prefiere adquirir los productos?

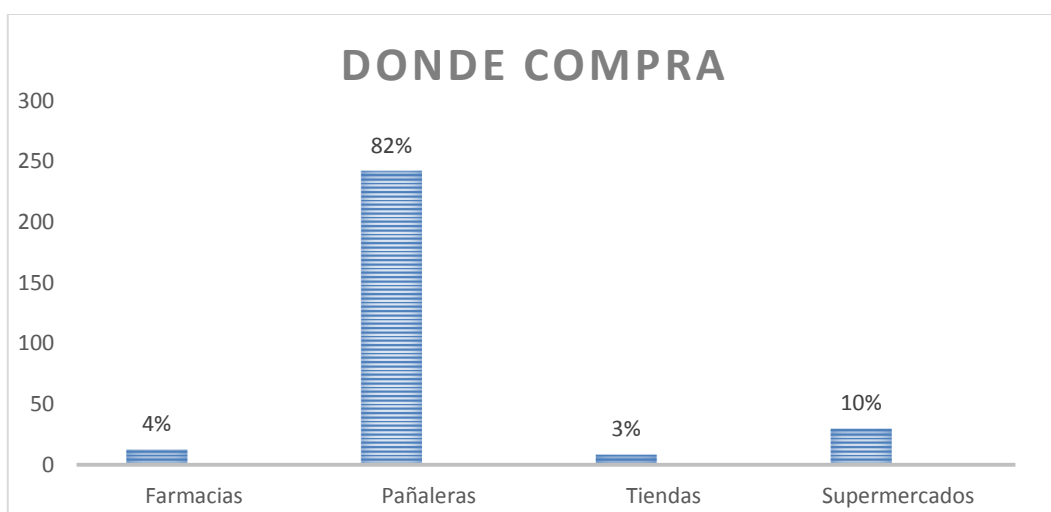
**CUADRO N° 6**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Farmacias	13	4%
Pañaleras	242	82%
Tiendas	9	3%
Supermercados	30	10%
<b>Total</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

**GRÁFICO N° 3**



Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

## Interpretación

En la representación gráfica de los resultados, se ha obtenido en respuestas múltiples los siguientes resultados, el 82% de los encuestados que si compran productos para bebé lo hacen en pañaleras, el 10% realizan su compra en supermercados, el 3%compran en tiendas y solo el 4% compra estos productos en farmacias, ante estos resultados es evidente que la gran mayoría prefiere adquirir sus productos para bebé en las pañaleras.

### 4. En qué empresa comercializadora de artículos para bebe recurre para la compra de los productos.

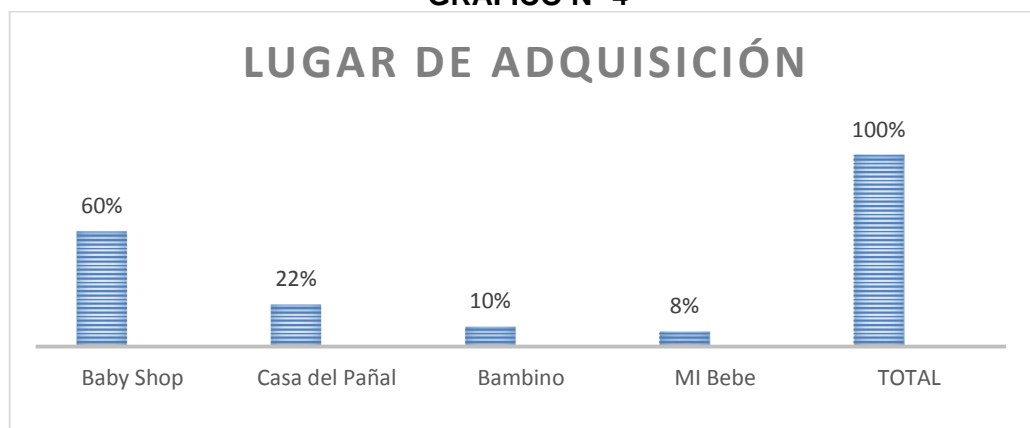
**CUADRO N° 7**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Baby Shop	145	60%
Casa del Pañal	53	22%
Bambino	25	10%
MI Bebe	19	8%
<b>TOTAL</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

**GRÁFICO N° 4**



Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

En el gráfico se observa que del total de familias encuestadas que actualmente compran productos para bebé en pañaleras el 60% prefiere comprar en la pañalera Baby Shop, el 22% se inclinan por adquirir sus productos en la Casa del Pañal, el 10% en la pañalera el Bambino y el 8% en la pañalera Mi Bebe, por lo cual se observa que mayoritariamente se inclinan por adquirir productos en la pañalera Baby Shop.

### 5. ¿Compra productos para bebé en la pañalera “BABY SHOP”?

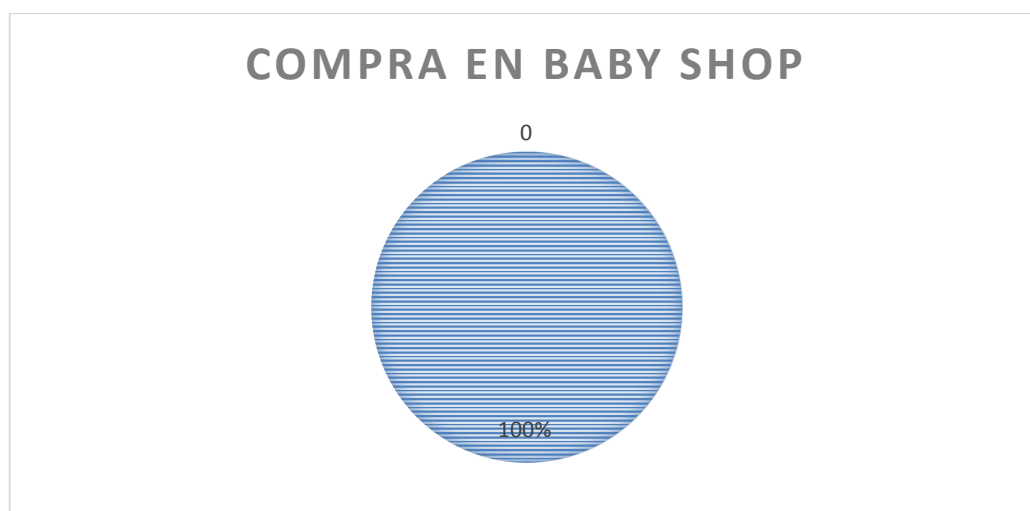
**CUADRO N° 8**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	145	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

**GRÁFICO N° 5**



Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora



## INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos, en el gráfico N° 04 se observa que el 100% de las personas encuestadas compran en la pañalera Babyshop. Por lo cual se puede asegurar que esta empresa tiene una gran acogida en esta ciudad.

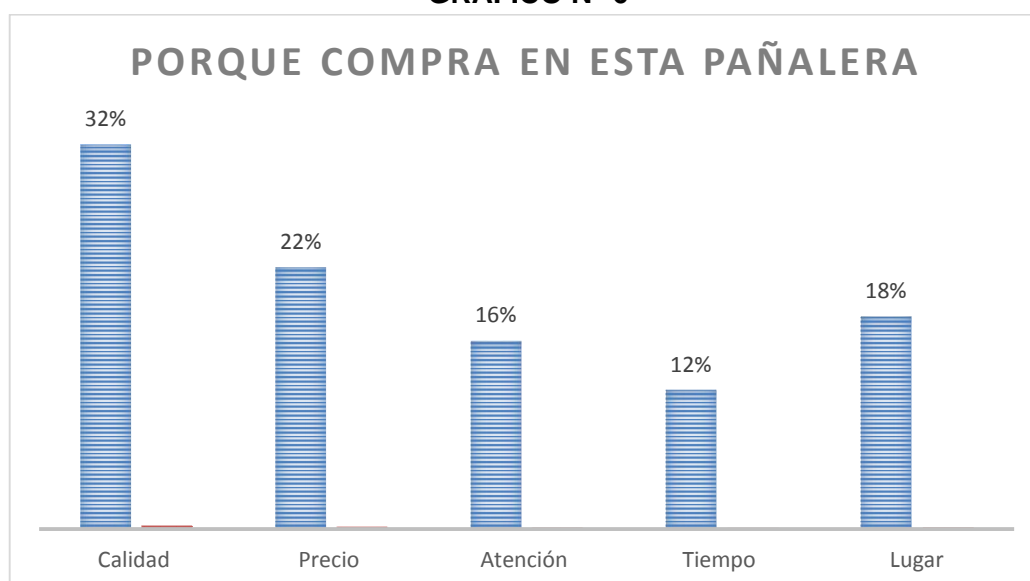
### 6. ¿Porque recurre a esta empresa comercializadora de productos para bebe?

CUADRO N° 9

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	47	32%
Precio	32	22%
Atención	23	16%
Tiempo	17	12%
Lugar	26	18%
TOTAL	145	100%

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 6



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

En la representación gráfica de los resultados podemos observar que el 32% de los encuestados compran en Baby Shop por la calidad de sus productos, el 22 % adquieren los productos por la accesibilidad de precios, y el 16% compran en este lugar porque les agrada la atención que les brindan, el 12% porque el lugar se les hace fácil de llegar y el 18% por motivos de tiempo prefieren comprar en esta pañalera. Ante esto podemos concluir que son muchos los motivos por cual los clientes prefieren comprar las productos para bebe en esta empresa

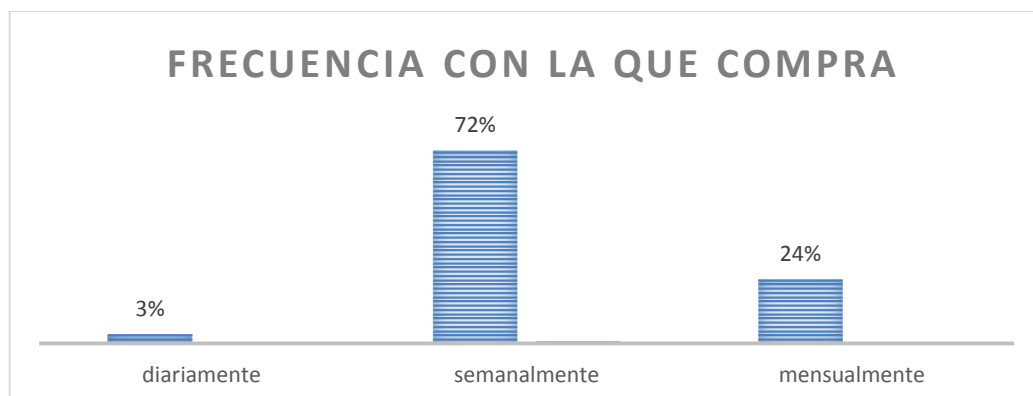
### 7.¿Con que frecuencia compra?

CUADRO N° 10

Opción	Frecuencia	Porcentaje
diariamente	5	3%
semanalmente	105	72%
mensualmente	35	24%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 7



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

En la representación gráfica de los resultados podemos observar que el 72% de los encuestados compran semanalmente, el 24% adquieren los productos mensualmente, y solo el 3% compran cada día. Ante esto podemos concluir que la mayoría de las personas prefieren abastecerse para la semana antes que salir a comprar cada día.

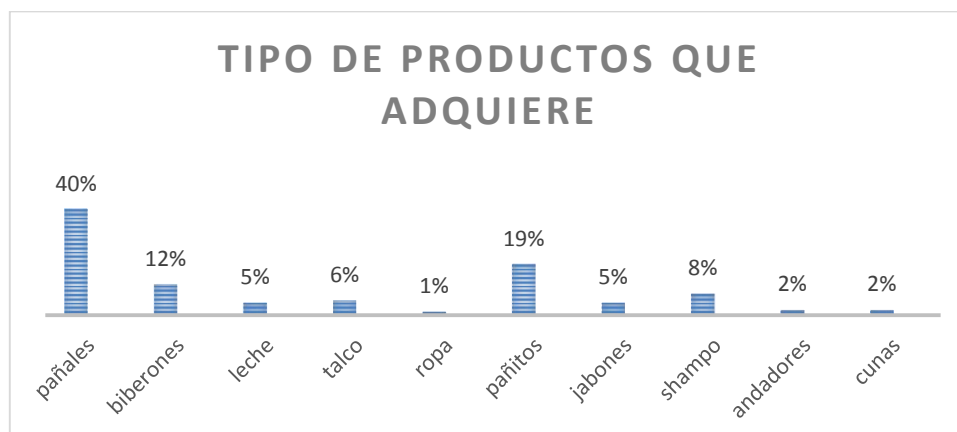
### 8. ¿Qué tipo de productos compra?

CUADRO N° 11

Opción	Frecuencia	Porcentaje
pañales	58	40%
biberones	17	12%
leche	7	5%
talco	8	6%
ropa	2	1%
pañitos	28	19%
jabones	7	5%
shampo	12	8%
andadores	3	2%
cunas	3	2%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 8



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

En el gráfico número 06, se observa que del total de encuestados en pregunta de opción múltiple se obtuvo que el 40% compra pañales, el 12% leche en fórmula, el 19% pañitos, el 5% jabones y otro 8% shampo, 12% de los encuestados compran biberones, el 6% talcos el 1% adquiere ropa y el 2% andadores y cunas; con estos resultados queda en evidencia que los pañales leche y pañitos son los productos para bebés que tienen una mayor demanda.

### 9. ¿Cuál es la característica más importante para usted a la hora de comprar?

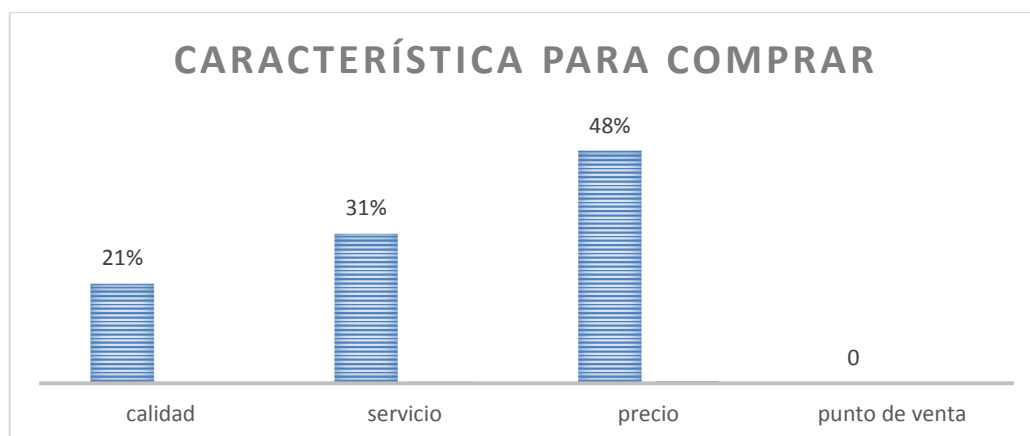
CUADRO N° 12

Opción	Frecuencia	Porcentaje
calidad	30	21%
servicio	45	31%
precio	70	48%
punto de venta	0	0%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 9



Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

En la representación gráfica de los resultados, se observa que el 48% de las personas encuestadas manifestaron que la característica principal que determina su compra es el precio, el 31% consideran que el servicio, el 21% le dan más importancia a la calidad y nadie toma en cuenta como factor determinante al punto de venta. Ante estos resultados es notorio que lo que determina una compra es el precio calidad de producto y servicio que le ofrecen.

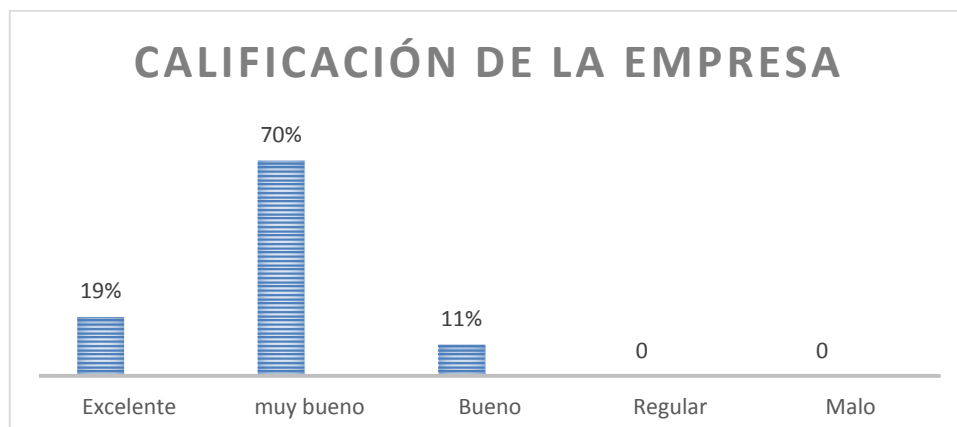
### 10. Califique los siguientes atributos a la empresa

**CUADRO N° 13**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	28	19%
muy bueno	102	70%
Bueno	15	11%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

**GRÁFICO N° 10**



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos en cuanto a la percepción de organización de la empresa el 70% contestaron que es muy bueno, el 19% que es excelente, el 11% de los encuestados manifestaron que es bueno y no hubieron respuestas en cuanto a la opción de regular y malo; con estos resultados obtenidos se manifiesto que la empresa goza de una buena percepción en cuanto a la calidad de organización que llevan en la misma.

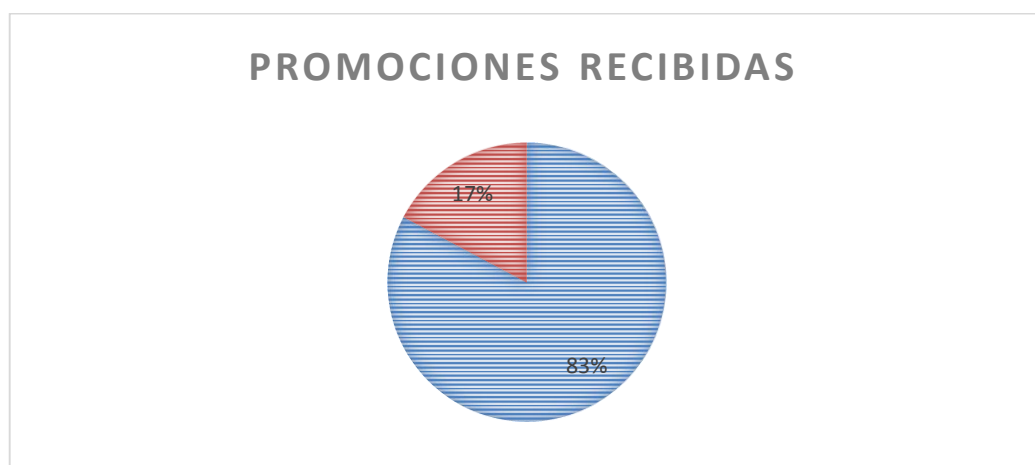
### 11. ¿Al momento de comprar el producto recibió algún tipo de promociones?

CUADRO N° 14

Opción	Frecuencia	Porcentajes
si	120	83%
no	25	17%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

Respecto a que si recibió alguna promoción al momento de realizar su compra, el 83% de los encuestados dijeron que si recibieron algún tipo de promoción al menos en una de sus compras, y el 17% manifestó que nunca ha recibido una promoción por la adquisición de los productos. Ante estas estadísticas podemos darnos cuenta que la empresa si realiza algún tipo de promociones periódicas, lo que es bueno porque es obvio que esto ayuda a publicitar la empresa e incrementar las ventas.

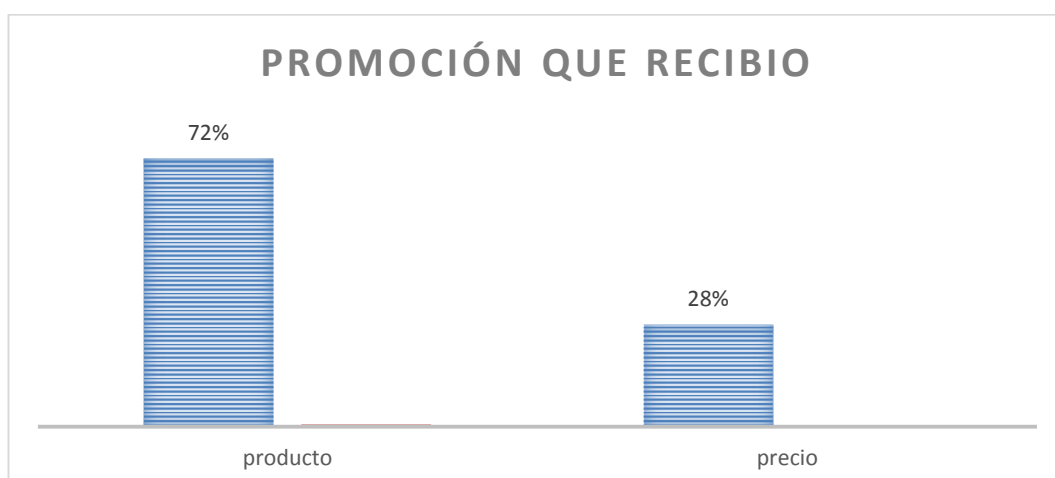
### 12. ¿Si la respuesta anterior fue positiva que tipo de promoción recibió?

CUADRO N° 15

Opción	Frecuencia	Porcentaje
producto	105	72%
precio	40	28%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 12



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

En la representación gráfica podemos observar que de la totalidad que si recibieron promociones, el 72% manifestaron que recibieron promoción en productos, y el 28% nos supieron decir que su promoción tuvo que ver con el precio sea con descuentos o facilidades de pagos. Ante los resultados, es eminente que la promoción que hace la empresa es balanceada. Se intercala promociones relacionadas con precio y con productos.

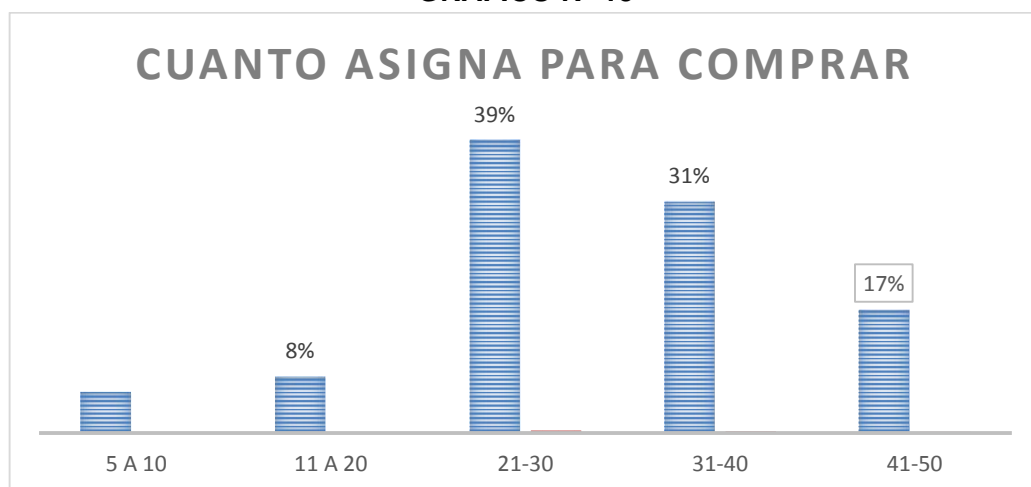
### 13. ¿Cuanto asigna semanalmente en comprar productos para bebe?

CUADRO N° 16

Opción	Frecuencia	Porcentaje
5 A 10	8	6%
11 A 20	11	8%
21-30	57	39%
31-40	45	31%
41-50	24	17%
TOTAL	145	100%

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 15



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora



## INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos en cuanto a la cantidad de dinero que destina para la compra de artículos de bebe tenemos que el 31% contestaron que entre 31 y 40 dólares, el 39% contestaron que entre 21 y 30 dólares, el 21% respondieron que entre 41 y 50 dólares, el 24% de los encuestados manifestaron que entre 11 y 20 dólares asignan y el 6% entre 5 y 10 dólares destinan para la compra de productos de su bebe; con estos resultados obtenidos se manifestó que la mayoría de los clientes destina entre 21 y 30 dólares para sus compras.

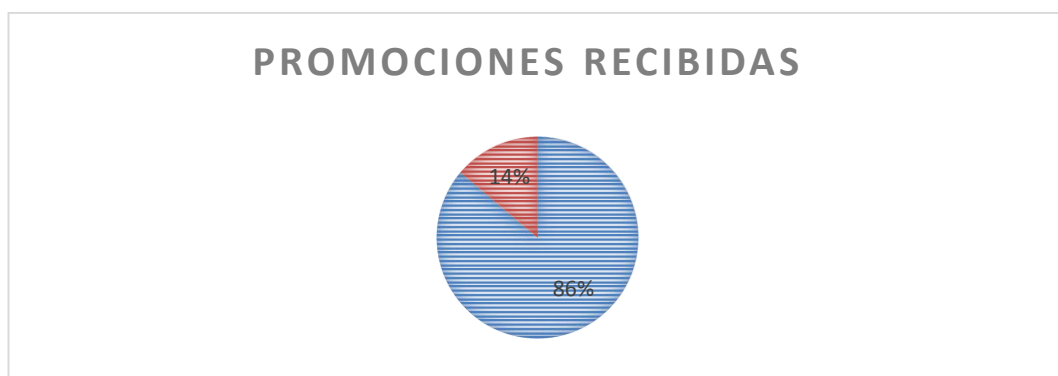
### 14. ¿Para decidir la compra en este lugar usted se enteró por publicidad?

CUADRO N° 17

Opción	Frecuencia	Porcentajes
Si	125	86%
No	20	14%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

GRÁFICO N° 16



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 13 podemos observar que el 86% de las personas encuestadas no se enteraron por publicidad de la existencia de la empresa y el 14% manifestaron que si se enteraron por medio de la publicidad de la pañalera Babyshop. Con estos resultados se aprecia que la mayoría de los clientes no han escuchado publicidad de la empresa por ningún medio.

### 15. ¿Porque medio de comunicación le gustaría enterarse de las ofertas de la empresa?

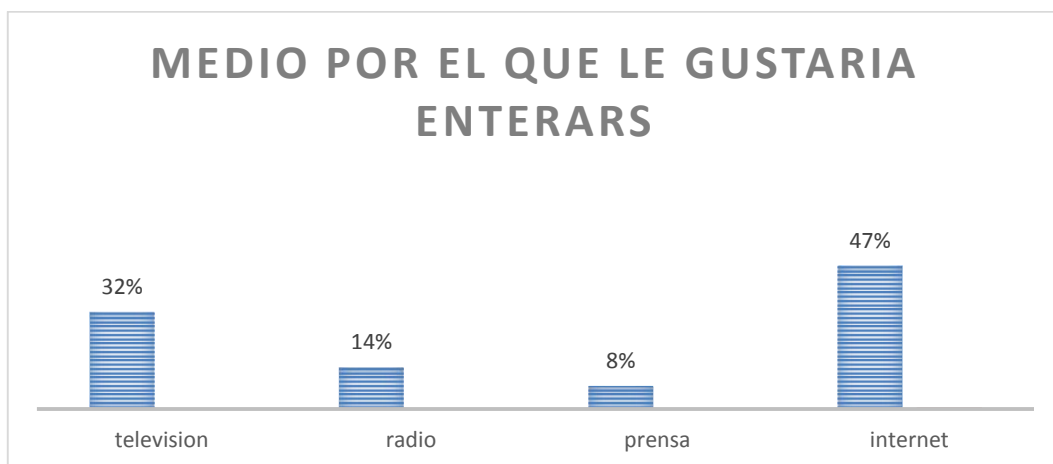
CUADRO N° 18

Opción	Frecuencia	Porcentaje
televisión	46	32%
radio	20	14%
prensa	11	8%
internet	68	47%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

GRAFICO N° 17



Fuente: Encuestas

Elaboración: La autora

## Interpretación

En la representación gráfica podemos observar que el 47% de los encuestados manifestaron que les gustaría enterarse por medio de internet de la publicidad de la empresa, el 32% por medio de la televisión, el 14% nos supieron contestar que prefieren por la radio y un 8% de los encuestados nos contestaron que a través de la prensa escrita.

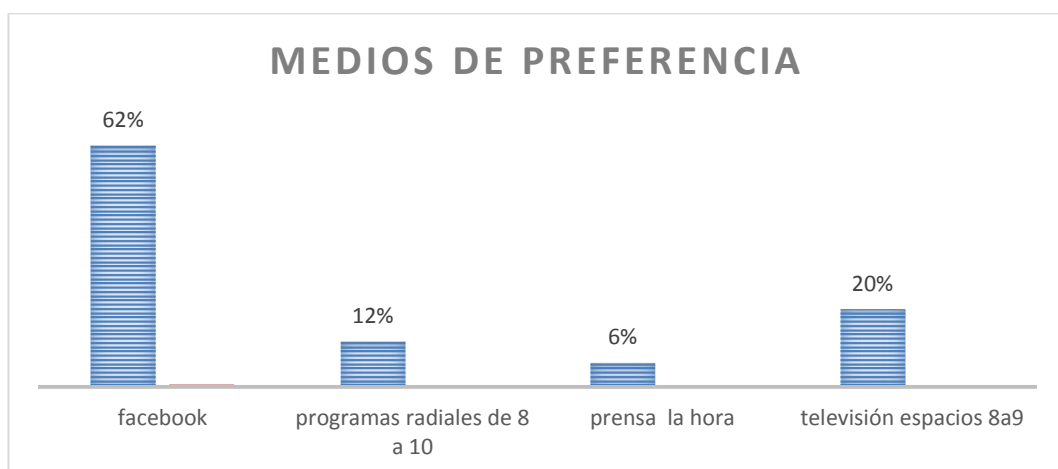
### 16. Indique el medio de comunicación, el programa y horario de preferencia.

**CUADRO N° 19**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
facebook	90	62%
programas radiales de 8 a 10	17	12%
prensa la hora	9	6%
televisión espacios 8a9	29	20%
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

**GRAFICO N° 18**



Fuente: Encuestas  
Elaboración: La autora

## **Interpretación**

Según los resultados obtenidos en el gráfico, podemos observar que dentro de los programas de preferencia por los cuales les gustaría conocer, tenemos que el 62% por Facebook, el 20% en espacios televisivos preferiblemente en horario de 8 a 9 de la mañana, el 12% nos manifestaron que a través de programas radiales en horario de 8 a 10 horas y el 6% en el periódico la hora. Ante estos resultados podemos darnos cuenta que hay un gran abanico de posibilidades para publicitarse pero se tendría mayor acogida por medio del internet específicamente en el Facebook.

## 6.4. ANALISIS DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA BABYSHOP

### 1. Tiempo que se encuentra laborando en la empresa?

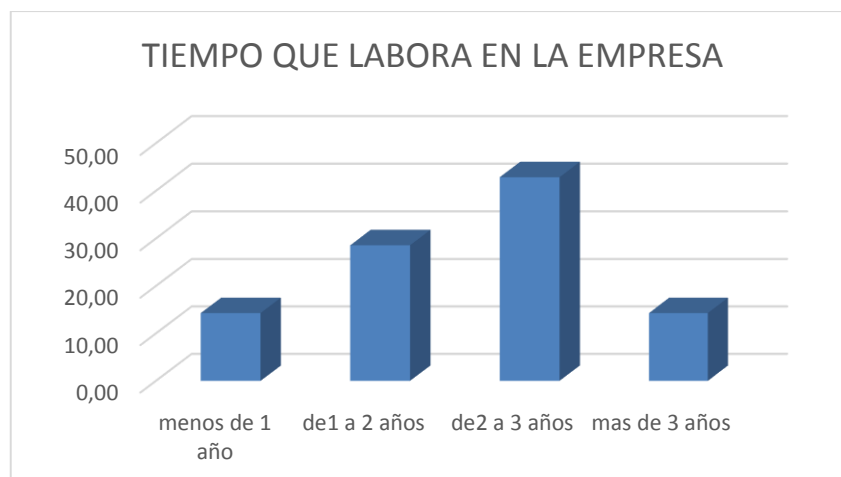
**CUADRO N° 20**

	Porcentaje	Frecuencia
Menos de 1 año	14,29	1
De1 a 2 años	28,57	2
De2 a 3 años	42,86	3
Más de 3 años	14,29	1
Total	100	7

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°19**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN:

El gráfico N° 01 muestra las respuestas obtenidas el 14% de los empleados respondió que lleva laborando menos de un año en la empresa, el 29% que tiene entre un año y dos en la empresa, el 43% nos supo decir que están empleados entre 2 y tres años en la empresa y el 14% restante que llevan más de tres años de labores en la empresa.

## 6 Como ingreso a trabajar en la empresa Baby shop?

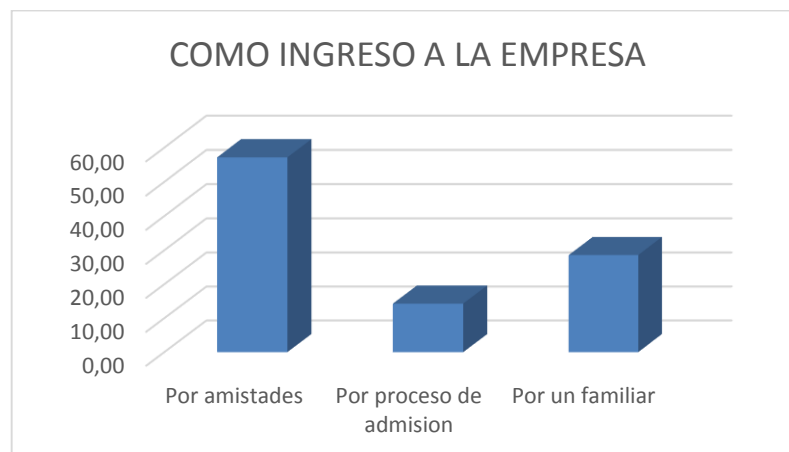
**CUADRO N°21**

Opción	Porcentaje	Frecuencia
Por amistades	4	57,14
Por proceso de admisión	1	14,29
Por un familiar	2	28,57
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°20**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN:**

En la representación gráfica de los resultados, se observa que el 57% del total de empleados entro a prestar sus servicios en la empresa por medio de amistades, el 14% si realizo un proceso de admisión y el 29% a través de un familiar ingreso a trabajar en dicha empresa. Con estos resultados arrojados se pudo evidenciar que en la empresa no se aplica un proceso de selección de personal.

## 7 Cómo se realizó el proceso de admisión

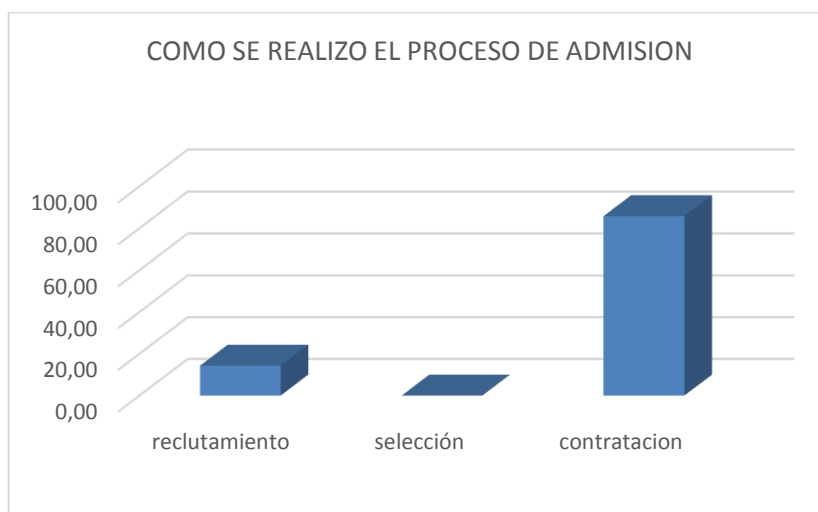
**CUADRO N°22**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Reclutamiento	1	14,29
Selección	0	0,0
Contratación	6	85,71
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°21**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos se puede evidenciar que del total que ingresaron a laborar el 14% lo hizo a través de un reclutamiento, el 86% fueron contratados directamente. Ante estos resultados se puede determinar con facilidad que la empresa no lleva un adecuado proceso de admisión e inducción de personal.

## 8 ¿Cómo califica el ambiente laboral de la empresa?

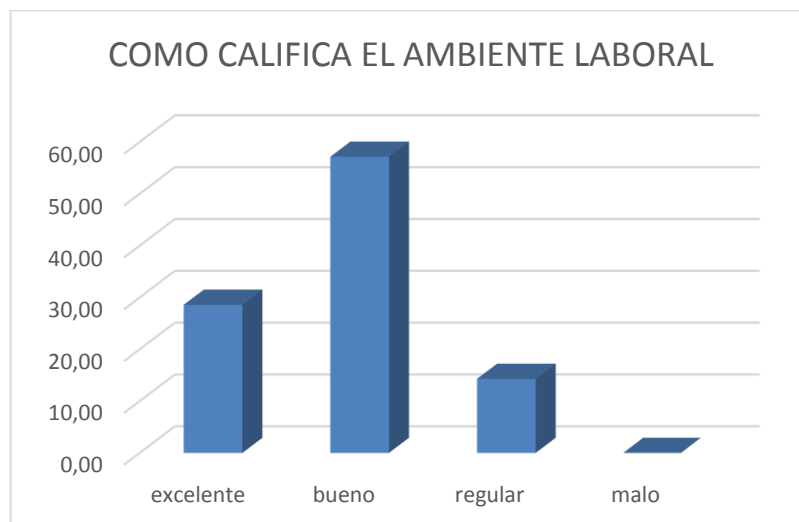
**CUADRO N°23**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	28,57
Bueno	4	57,14
Regular	1	14,29
Malo	0	0
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°22**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los resultados obtenidos y como se ve en el gráfico el 29% consideran al ambiente laboral de la empresa como excelente, el 57% opinan que el clima laboral es bueno y el 14% nos supieron contestar que el ambiente en que trabajan es regular. En promedio se evidencia que la mayoría de los empleados consideran que si existe un adecuado clima laboral.



## 9 Qué área de trabajo ud. Desempeña?

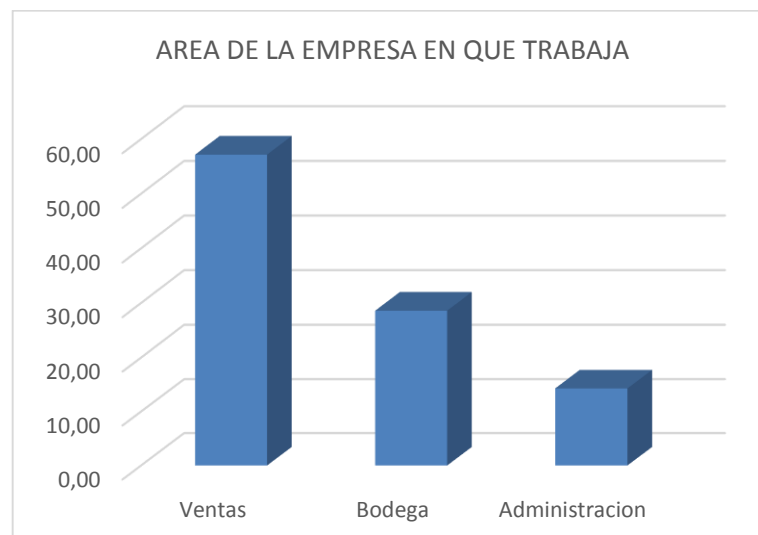
**CUADRO N°24**

Opción	Porcentaje	Frecuencia
Ventas	57,14	4
Bodega	28,57	2
Administración	14,29	1
Total	100	7

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°23**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN:**

En la representación gráfica de los resultados, se observa que el 57% del total de empleados nos manifestaron que el área donde trabajan dentro de la empresa es en ventas, el 29% contestaron que en bodega y el 14% respondieron que laboran en la administración de la empresa.

## 10 ¿Se siente satisfecho con su trabajo actual?

**CUADRO N°25**

Opción	Porcentaje	Frecuencia
Si	57,14	4
No	42,86	3
Total	100	7

Fuente: encuestas a empleados  
Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°24**



Fuente: encuestas a empleados  
Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a los resultados obtenidos del total de empleados que fueron consultados como se sienten con su trabajo actual el 57% manifestaron que si se sienten satisfechos y el 47% dijeron que no estaban satisfechos con su trabajo. Por lo cual se puede deducir que es mayoría los empleados que si se sienten a gusto en la empresa.

## 11 Cuáles son los valores que se fomentan en la empresa

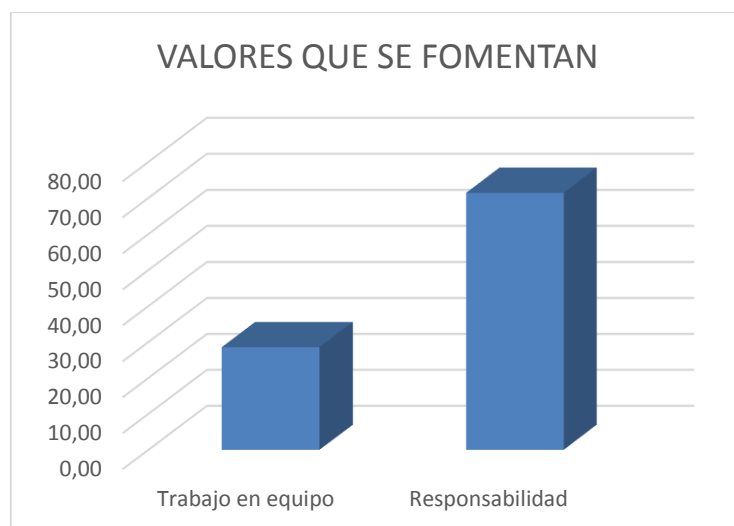
**CUADRO N°26**

Opción	Porcentaje	Frecuencia
Trabajo en equipo	28,57	2
Responsabilidad	71,43	5
Total	100	7

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°25**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN:**

En la representación gráfica de los resultados, se observa que el 29% del total de empleados manifestaron que el valor que más se fomenta en la empresa es el trabajo en equipo y el 71% contestaron que la responsabilidad. Con esto se determinó que la empresa se preocupa más por que los empleados cumplan a cabalidad con sus funciones que por algún otro valor.

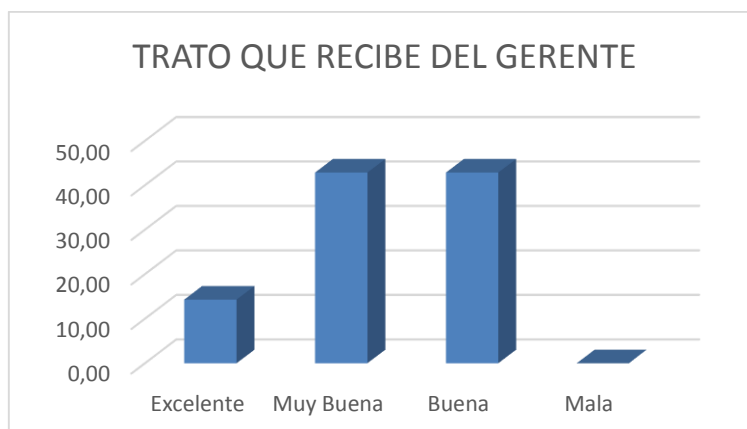
## 12 Cómo es el tratamiento que recibe del gerente propietario

**CUADRO N°27**

Opción	Porcentaje	Frecuencia
Excelente	14,29	1
Muy Buena	42,86	3
Buena	42,86	3
Mala	0	0
Total	100	7

Fuente: encuestas a empleados  
Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°26**



Fuente: encuestas a empleados  
Elaboración: La Autora

### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los resultados obtenidos y como se ve en el gráfico N° 08 el 14% de los empleados consideran que el trato que recibe del gerente es excelente, el 43% que es muy bueno, otro 43% consideran bueno al trato que reciben y no hay respuestas en las que nos digan que los tratan mal. En consecuencia la totalidad de empleados se sienten bien tratados en la empresa.

**13 ¿La empresa Tienen algún reglamento interno o manual de funciones?**

**CUADRO N°28**

Opción	Porcentaje	Frecuencia
Si	0,00	0
No	100,00	7
Total	100	7

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°27**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN:**

De los resultados obtenidos se puede evidenciar que del total de los empleados consultados todos respondieron que en la empresa no cuenta con un manual de funciones para cada puesto por lo cual se recomienda elaborar un manual de funciones que permita a los empleados saber con exactitud sus actividades a realizar.

**14 ¿Son tomadas en cuenta sus sugerencias por el gerente en la toma de decisiones para mejorar el servicio?**

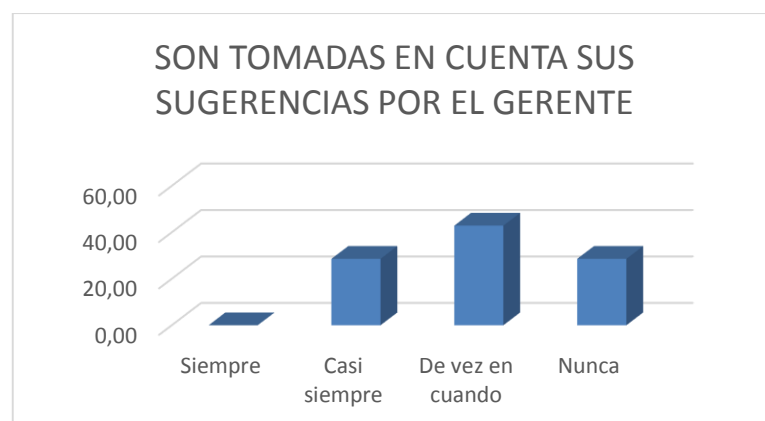
**CUADRO N°29**

Opción	Porcentaje	Frecuencia
Siempre	0,00	0
Casi siempre	28,57	2
De vez en cuando	42,86	3
Nunca	28,57	2
Total	100	7

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°28**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN:**

En la representación gráfica de los resultados, se observa que el 29% respondieron que casi siempre son tomadas en cuenta sus sugerencias por la gerencia, el 43% que de vez en cuando, el 29% contestó que nunca por lo cual se puede evidenciar que la gerencia si acepta sugerencias en algunas ocasiones de sus empleados.

**15 Le brindan capacitaciones en la empresa que labora actualmente?**

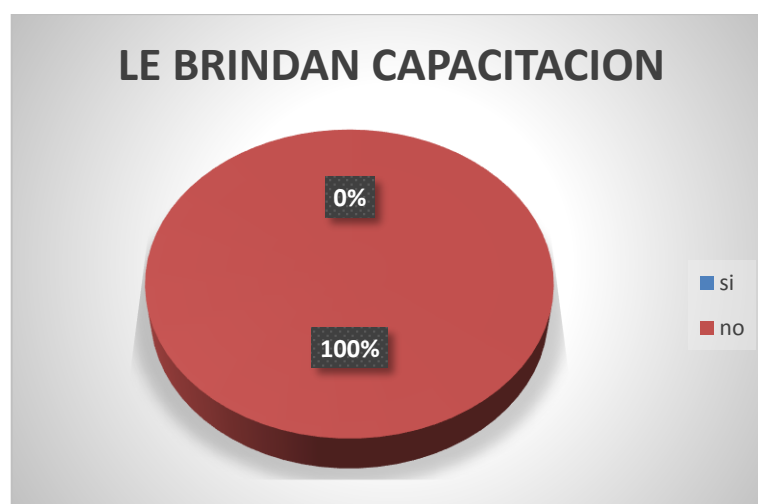
**CUADRO N°30**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,0
No	7	100,00
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°29**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a si les brindan capacitación la totalidad de los empleados contestaron que no han recibido algún tipo de capacitación por lo cual se determina que la empresa no tiene entre sus políticas capacitar a sus empleados.

**16 ¿Si ha recibido capacitación, estos cursos han sido eficaces para la realización de su trabajo?**

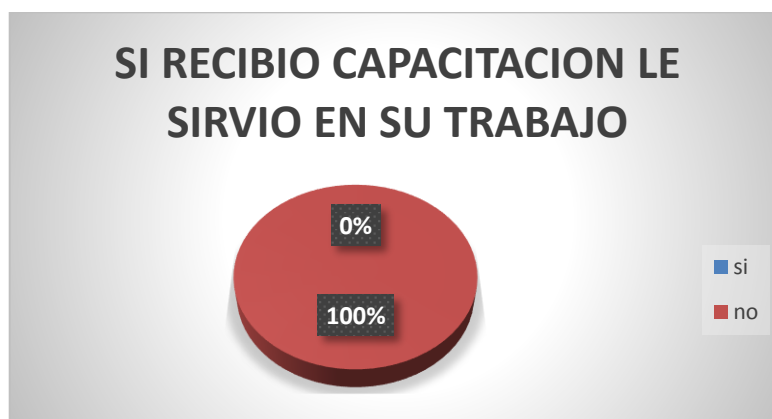
**CUADRO N°31**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,0
No	7	100,00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°30**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN**

En la representación gráfica de los resultados, de que si es que ha recibido capacitaciones han sido eficaces para la ejecución de su trabajo es obvio que la totalidad contestaron negativamente debido a que no han recibido siquiera capacitaciones



## 17 ¿Recibe algún tipo de incentivos por su trabajo?

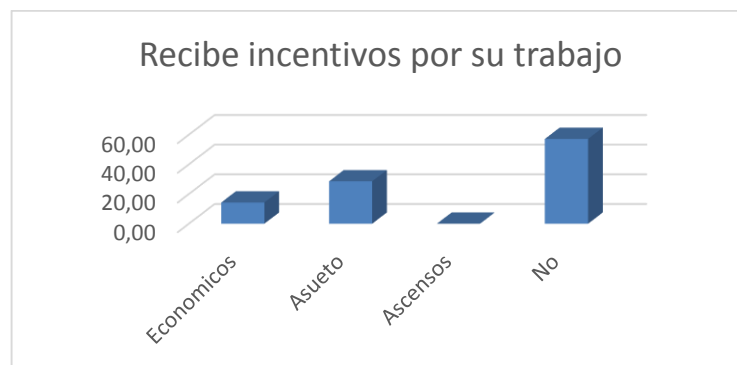
**CUADRO N°32**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Económicos	1	14,29
Asueto	2	28,57
Ascensos	0	0,0
No	4	57,14
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°31**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

## INTERPRETACIÓN

En la representación gráfica de los resultados, en lo referente a que si reciben algún incentivo por su trabajo se observa que el 14% respondieron que han recibido un incentivo económico, el 29% contestaron que les han dado como incentivo vacaciones y el 57% manifestaron que no han recibido ningún tipo incentivos por lo cual se puede evidenciar que la empresa solo en contadas ocasiones otorga algún incentivo.

## 18 ¿Cómo califica el liderazgo del gerente de la empresa?

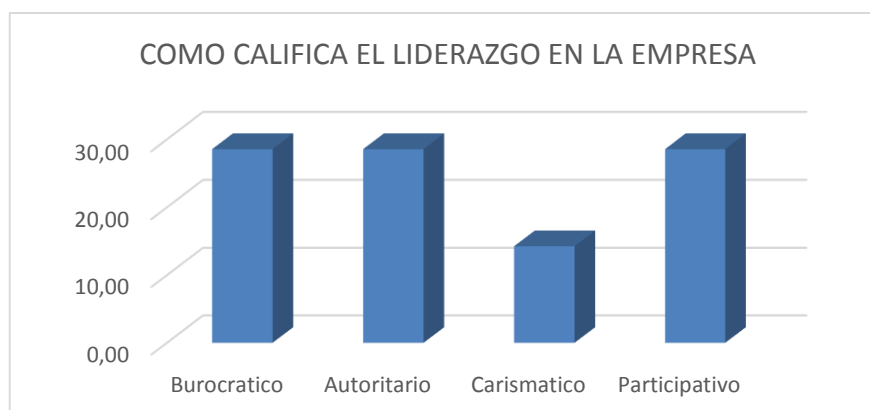
**CUADRO N°33**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Burocrático	2	28,57
Autoritario	2	28,57
Carismático	1	14,29
Participativo	2	28,57
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°32**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

## INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a que tipo de liderazgo cree que ejerce la gerencia de la empresa el 29% manifestaron que burocrático, otro 29% opinan que es autoritario, también un 29% comentan que es participativo y el 14% que es carismático ante esos resultados se demuestra que la mayoría tiene una buena opinión del tipo de liderazgo ejercido en la empresa.

**19 ¿En promedio cual es el tiempo que se demoran en despachar el pedido de un cliente?**

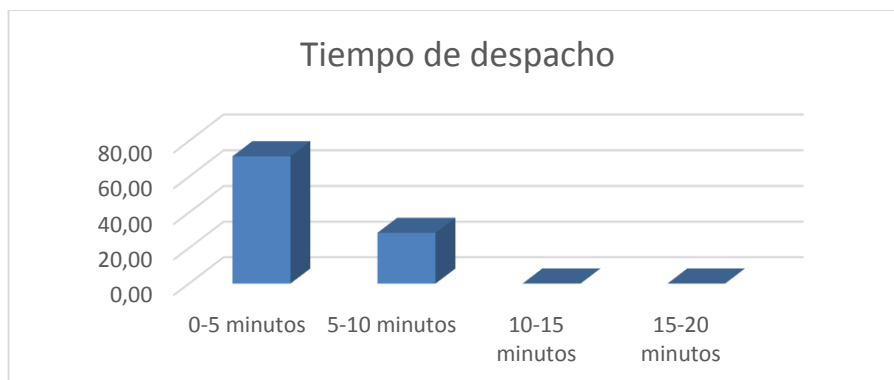
**CUADRO N°34**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
0-5 minutos	5	71,43
5-10 minutos	2	28,57
10-15 minutos	0	0,0
15-20 minutos	0	0,0
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°32**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN:**

En la representación gráfica de los resultados, en lo referente a que tiempo se tardan en despachar el pedido de un cliente el 71% manifiestan que menos de 5 minutos, el 29% dijeron que entre 5 y 10 minutos, con estos resultados se evidencia que los tiempos de despachos están entre los rangos aceptables de tiempo.

20 **¿Le motivan a participar activamente en el cumplimiento de los objetivos empresariales?**

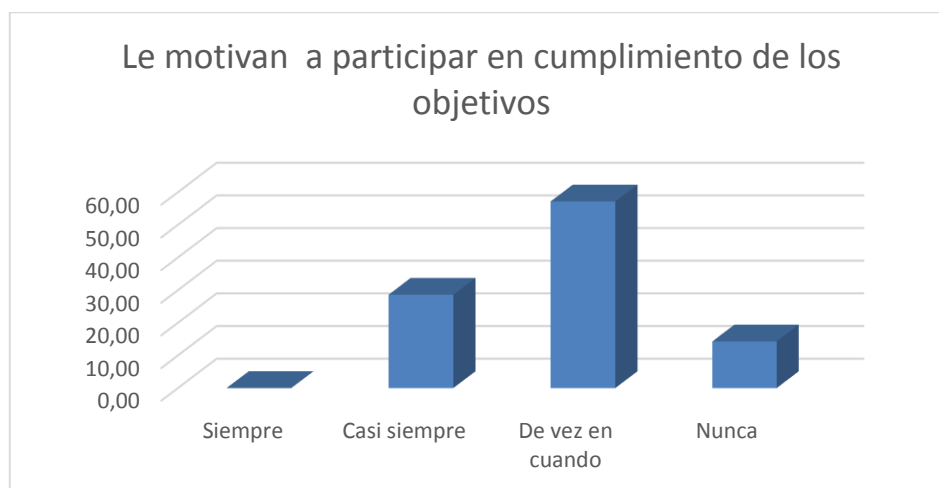
**CUADRO N°35**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0,0
Casi siempre	2	28,57
De vez en cuando	4	57,14
Nunca	1	14,29
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°33**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**INTERPRETACIÓN:**

En la representación gráfica de los resultados, en lo referente a si participan activamente en el cumplimiento de los objetivos nos dice que el 50% casi siempre y el 50% de vez en cuando, el 15% nunca y 10% siempre.

## 21 El sueldo que recibe esta de acuerdo a sus aspiraciones?

**CUADRO N°36**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57,14
No	3	42,86
Total	7	100

Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

**GRÁFICO N°34**



Fuente: encuestas a empleados

Elaboración: La Autora

### **INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a que si el sueldo que percibe está acorde a sus aspiraciones salariales el 57% respondieron que si está contento con su sueldo y el 43% contestaron que no están conformes con los ingresos que perciben en la empresa. Con estos resultados es evidente que no todos los empleados están de acuerdo con lo que ganan.

## **6.5. ANÁLISIS DEL AMBIENTE EMPRESARIAL**

### **6.5.1. ANÁLISIS DE CONTEXTO (PESTEC)**

El análisis del contexto puede ser el de hacer a la organización más consciente del entorno, de esta forma están más propensos de valerse de nuevas influencias o trabajar más orientados a aspectos interesantes que tal vez se habían olvidado en el pasado. Otra posibilidad, es que la forma de relacionarse y las relaciones que la organización tiene hacia aquellos que le corresponde (miembros, contrapartes) mejora con un conocimiento más actualizado acerca de sus expectativas, valores y necesidades. El análisis del contexto nos hace también más competentes e involucrados.

#### **6.5.1.1. Político**

Según el banco de estado las condiciones políticas son dadas por los gobiernos de una nación o sociedad y son un factor determinante para los ciudadanos así como también para las empresas, ya que éstas pueden generar una oportunidad o amenaza que las organizaciones que deben afrontarlas.

El gobierno desarrolla una política pública para guiar el comercio y establece un conjunto de leyes y regulaciones para los negocios en

beneficio de la sociedad, para asegurarse que las empresas asuman la responsabilidad de los costos sociales de sus actos, ya que tiene que cumplir con los reglamentos que impone el municipio, la cámara d comercio, los bomberos el SRI, en el ministerio de salud pública, entre otros esto ayuda tanto a las empresas como al país a llevar en orden sus actividades.

En el Ecuador tenemos un sinnúmero de leyes que cubren aspectos tales como la competencia, las importaciones y exportaciones, consumidor, prácticas comerciales justas, protección ambiental, seguridad del producto, publicidad engañosa, determinación de precios y otras áreas importantes. Para controlar cada uno de estos factores se basa en las leyes de la superintendencia que nos dice que:

Desde el 2008 el presidente Rafael Correa anuncio la Ley de Competencia, las importaciones y exportaciones, consumidor, prácticas comerciales justas, protección ambiental, seguridad del producto, publicidad engañosa, determinación de precios y otras, serán reguladas por la superintendencia con el objetivo principal de estimular y proteger a la las empresa.

Esta Ley fue promulgada con el propósito que contribuirá al crecimiento económico. El principal objetivo de la Ley es controlar y sancionar a los

agentes económicos que afecten o puedan afectar a las empresas, tratando de equiparar el mercado para nuevos emprendedores.

La Ley sancionará el abuso del poder mercado que, entre otras cosas, esta Superintendencia tendrá la autoridad de controlar, investigar e imponer sanciones en hechos relacionados a la competencia. Con respecto a las sanciones, la Superintendencia puede imponer multas a los agentes económicos por conductas anticompetitivas. Estas multas pueden variar dentro de una escala desde un 8% sobre el volumen del negocio total de la empresa por infracciones categorizadas como leves, hasta un 10% por infracciones graves y hasta un 12% por infracciones muy graves

El comercio internacional es un medio para alcanzar el progreso de las naciones. Es muy cierto que no es “libre-libre”. Hay de por medio arbitrios que hacen que los mercados registren distorsiones que favorecen a aquellos que tienen más poder de control

Hay, pues, dos escenarios: i) negociaciones comerciales sin cambios estructurales; y, ii) negociaciones junto a reformas estructurales. El primero es indispensable. El segundo es urgente. Esto, porque la internacionalización de la economía es un asunto complejo, ya que sus condiciones varían en el tiempo, afectan a los sectores de la producción y



alteran el entorno nacional.

En las circunstancias actuales el Ecuador debe defender los espacios ganados, pero también acceder a nuevas oportunidades de comercio. Debe aprovechar la finalizada negociación del Acuerdo Multipartes con la Unión Europea, que será favorable en términos de comercio, empleo, precios y bienestar. También los acuerdos que negociará con Turquía, Corea y los países centroamericanos. Hay que rescatar y aprovechar el espacio ampliado que ofrece la Comunidad Andina, donde todavía hay mucho por concertar.

**Comentario personal.-** El preámbulo de la Ley menciona que de acuerdo a la Constitución del Ecuador, es una obligación principal del Estado, el promover la competencia, con el propósito de proveer igual acceso al “buen vivir”. También se menciona que de acuerdo a la Constitución del Ecuador, es un deber del Estado, el asegurar un comercio justo como un medio de acceso a productos y servicios de calidad, promoviendo la reducción de distorsiones con los intermediarios de productos.

De lo expresado en el párrafo superior, puede ser interesante si la Ley produce esos efectos, pero todo dependerá como la nueva agencia de

competencia, que es una Superintendencia con los poderes para controlar y regular las empresas.

Lo que inversores y empresarios desean que las reglas del juego sean favorables y la certeza de que ellas no cambiarán de una mañana a la otra, por lo que los empresarios deben de estar atentos a los cambios constantes que se dan dentro del país para que de acuerdo a esto se busque formas de enfrentar las políticas del gobiernos ya que esto las empresas no pueden cambiar.

Pero como ecuatoriana, quiero pensar que el tiempo ha terminado, y es momento de abrimos al mercado libre y a inversores efectivos que incentiven la economía posicionando al Ecuador en un estándar económico y social más alto.

Este factor nos presenta oportunidad para la empresa ya que las políticas ayudan a regular el sector comercial e impulsan hacia nuevos inversionistas; pero también es una debilidad ya que este factor es cambiante y las empresas tienen que estar atentas para enfrentar los cambios
---

La crisis económica mundial que hasta ahora parece estar terminando, y sus consecuencias aún se sentirán por algunos años; La fluctuación de la tasa de cambio, que afecta de manera muy sensible la exportación, y que a pesar de los esfuerzos del Banco Central del Ecuador continuará bajando porque corresponde a una tendencia macroeconómica mundial y un país sin poder aplicar una política monetaria por carecer de moneda

propia se le hace más difícil mitigar estos factores externos. La desaceleración de las economías emergentes como China e India que demandaban gran cantidad de materias primas, son fenómenos de los que hay que estar pendientes porque o favorecen o juegan en contra de las posibilidades de éxito de una empresa que se quiera establecer.

Ecuador es un país de contrastes, El 20% de población de más altos ingresos concentra el 63.4% de los ingresos nacionales y el 20% más pobre de la población percibe en total solo 2.16% de ellos. Los ingresos del 5% más rico superan en no menos 60 veces a los del 5% más pobre.

Estos factores económicos son de gran importancia ya que permite tener una idea global acerca de la situación económica por la que atraviesa actualmente nuestro país Ecuador; de igual forma ayuda al momento de determinar costos de producción en el país y también a establecer si estas variables son oportunidades o amenazas para la empresa.

Las variables críticas que se analizan que son directamente relacionadas con la empresa son las siguientes:

- **Inflación**

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La inflación acumulada de Ecuador en el primer semestre de 2016 se estableció en 1,29%.

En junio de 2015, el aumento de los precios fue de 0,41%, según el INEC.

Ecuador, cuya economía está dolarizada desde 2000, registró en 2015 una inflación anual de 3,30% y para 2016 se fijó como meta un nivel también superior a 3%.

Ecuador cerró el 2015 con una inflación del 3,38 por ciento y proyecta un índice de 3,3 por ciento para este año, aunque las autoridades han dicho que la estimación podría variar por las medidas del Gobierno para enfrentar los costos de un devastador terremoto que azotó al país en abril.

El incremento de la inflación es una amenaza ya que las personas que adquieren los productos en la empresa tienen menos valor adquisitivo y no pueden comprar los productos

- **Canastas Familiares**

El cálculo de la inflación debe integrarse con un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: la básica familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos. El ingreso mínimo mensual (compuesto por las remuneraciones nominales y los sobresueldos mensualizados; no incluye los fondos de reserva) que se considera en mayo de 2016 es de 683,20 dólares en una familia

constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada. Desde enero de 2016 se incorporó el aumento salarial decretado por el Gobierno.

La canasta básica familiar en mayo de 2016 costó 686,74 dólares; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 99,48% del costo total de la canasta familiar básica. El costo de la canasta básica aumentó en un 0,52% en referencia al mes anterior.

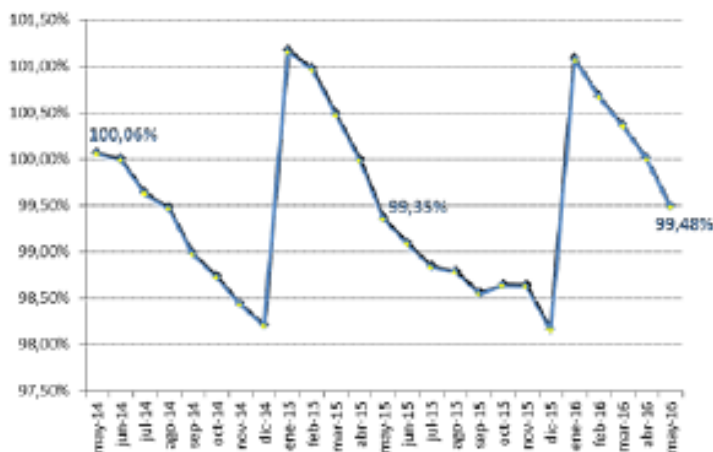
### **Canasta familiar básica, variación mensual y restricción en el consumo**

Mes	Canasta Básica (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Restricción en el consumo (a)-(b)
may-15	665,09	0,64%	660,80	4,29
jun-15	666,92	0,27%	660,80	6,12
jul-15	668,57	0,25%	660,80	7,77
ago-15	668,95	0,06%	660,80	8,15
sep-15	670,53	0,24%	660,80	9,73
oct-15	669,88	-0,10%	660,80	9,08
nov-15	669,96	0,01%	660,80	9,16
dic-15	673,21	0,48%	660,80	12,41
ene-16	675,93	0,40%	683,20	-7,28
feb-16	678,61	0,40%	683,20	-4,59
mar-16	680,70	0,31%	683,20	-2,50
abr-16	683,16	0,36%	683,20	-0,04
<b>may-16</b>	<b>686,74</b>	<b>0,52%</b>	<b>683,20</b>	<b>3,54</b>

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

El ingreso actual cubre el 99,48% del costo total de la canasta familiar básica, este valor es superior al valor de la cobertura de mayo de 2015 en 0,13 puntos porcentuales.

**Gráfico 13. Evolución de la cobertura del presupuesto familiar**



Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

El valor de la canasta Familiar Básica en la Región Sierra fue de 697,72 dólares, en la Costa es 675,75 dólares, siendo Cuenca la ciudad más cara con una canasta básica de 709,98 dólares. El valor de la Canasta Vital en la Sierra es de 486,34 dólares, la de la Costa es de 505,78 dólares. Manta posee la canasta vital más elevada con un valor de 530,93 dólares.

**Tabla 7. Canasta Familiar Vital, variación mensual y recuperación en el consumo**

Mes	Canasta Vital (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Recuperación en el consumo (a)-(b)
may-15	479,88	1,00%	660,80	-180,92
jun-15	480,65	0,16%	660,80	-180,15
jul-15	482,38	0,36%	660,80	-178,42
ago-15	482,50	0,02%	660,80	-178,30
sep-15	489,35	1,42%	660,80	-171,45
oct-15	486,06	-0,67%	660,80	-174,74
nov-15	484,06	-0,41%	660,80	-176,74
dic-15	485,24	0,24%	660,80	-175,56
ene-16	487,65	0,50%	683,20	-195,55
feb-16	491,46	0,78%	683,20	-191,74
mar-16	492,26	0,16%	683,20	-190,94
abr-16	494,57	0,47%	683,20	-188,63
<b>may-16</b>	<b>496,06</b>	<b>0,30%</b>	<b>683,20</b>	<b>-187,14</b>

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Por su parte la Canasta Vital tuvo un costo de 496,06 dólares, generándose un excedente de 187,14 dólares del ingreso familiar. El costo de la canasta vital aumentó en 0,30% en referencia al costo del mes anterior.

La canasta básica representa una amenaza ya que su costo cada vez es más alto, las familias se sienten afectadas y no tienen el dinero para poder comprar los productos para sus hijos por lo que recurren a comprar productos sustitutos.

- **Tasas de interés**

La tasa de interés para el sector productivo en el mes de “junio 2016 es de 11.33% anual”,

Los segmentos de crédito así como las tasas de interés activas efectivas referenciales son los siguientes.

Segmento	Tasas Referenciales	Tasas Máximas
	jun-16	jun-16
Productivo Corporativo	9.31	9.33
Productivo Empresarial	9.96	10.21
Productivo PYMES	11.33	11.83
Comercial Ordinario	9.34	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.66	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.82	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.1	11.83
Consumo Ordinario*	16.24	17.30
Consumo Prioritario**	15.9	17.30
Vivienda Interés Público	4.98	4.99
Inmobiliario	10.72	11.33
Educativo**	9.31	9.50
Microcrédito Minorista	24.46	30.50
Microcrédito Acum. Simple	23.85	27.50
Microcrédito Acum. Ampliada	21.18	25.50
Inversión Pública	8.32	9.33

Fuente: Entidades Financieras (EF).

[\*] Según la Resolución 140-2015-F, el Consumo Ordinario será de 17.30%; la r  
 [\*\*] Según la Resolución 134-2015

BAN ECUADOR tiene la tasa de interés más baja que es el 11% y facilita créditos para empresas emprendedoras entre ellas las comerciales que otras entidades bancarias por lo que sería una oportunidad

**Comentario personal.-** Estos factores e indicadores económicos como el costo de la canasta básica familiar que cada vez tiene un incremento sumamente alto por lo que esto perjudica a las empresas, tasas de interés; inciden directamente sobre el poder adquisitivo de los clientes de nuestra empresa y es necesario hacerles un constante monitoreo para estar atentos a las fluctuaciones de ingresos y egresos de la sociedad en general, porque del poder adquisitivo de cada cliente depende las ventas de la empresa y por ende su éxito y rentabilidad.



### **6.5.1.3. Social**

La pobreza, inseguridad, el desempleo, la educación, salud y la vivienda son los problemas que aún no han sido resueltos. Es importante que esta realidad cambie para que las condiciones de vida de la población mejoren.

Los años de la década de los noventa del siglo pasado, se caracterizaron por el estancamiento de los progresos sociales de las décadas anteriores. Fueron años de deterioro económico y principalmente de bajos o nulos avances de cobertura y calidad de los servicios sociales como la educación y salud.

Ahora con el impulso que se le da a la educación gratuita, a través del interés que demuestran los gobiernos tanto estatal como algunos seccionales, pues se entregan textos, útiles y en algunos casos uniformes en forma gratuita y con un cero de valor de matrícula. Esto nos lleva a un incremento de niños en las aulas ya que los padres disminuyen el gasto de los útiles escolares; lo cual es una gran ayuda para aquellas personas que en ocasiones no tienen recursos ni para su alimentación diaria mucho menos para costear una educación para sus hijos.

La creación de un bono llamado el “Bono Solidario” que beneficia a varias personas como adultos mayores, madres solteras se convierte en un

factor de mitigación de las carencias familiares en vez de convertirse en un impulsor de la economía popular.

Otro factor que aun repercute y afecta a nuestra sociedad es la gran emigración que ocurrió hace algunos años hacia los países Europeos en su gran mayoría, y hacia los Estados Unidos, esto a su vez genero separación de los hogares ecuatorianos y niños que quedan en responsabilidad de familiares cercanos y en algunos casos solos. Resquebrajándose así la base de la sociedad que es la familia.

Cabe destacar que uno de los principales factores sociales que afectan a la economía ecuatoriana es el desempleo siendo este un paro forzoso o desocupación de gran parte de la población económicamente activa; que pueden y quieren trabajar pero no encuentran un puesto de trabajo.

- **Desempleo**

La tasa de desempleo aumento en 0,8% (84.766 personas más) en Junio de 2016, comparado con el mismo mes en 2015. Según cifras del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), el mes pasado con un desempleo del 5,3% (416,883 personas) y en junio del año pasado, la tasa estaba en 4,5% (332.117).

Desagregado por áreas, la tasa de desempleo urbana se ubicó en 6,7% y en el área rural en 2,6% en junio de 2016. En cuanto al subempleo; es decir,

personas ocupan que reciben ingresos inferiores al salario básico o que trabajan menos de la jornada legal, fue 16,3%.

Según cifras del Banco Central en el primer trimestre del año el sector de la construcción sufrió una contracción del 4,4%, evidente en la caída de un 20% en la comercialización de cemento y la caída del 44,7% de las importaciones de materiales de construcción, según cifras del Instituto Ecuatoriano del cemento y el Hormigón. Esto ocasionó una reducción del 20% del empleo adecuado de 2015 y marzo de 2016.

El trabajo doméstico en el país representa el 2,7% del empleo adecuado hasta marzo de 2015. Sin embargo al cierre de marzo de este año, este porcentaje bajo al 2,4%. Esto equivale a una pérdida de 9.427 puestos de empleo, según información del INEC.

Es una amenaza ya que el desempleo hace que los ingresos de una familia sean bajos por lo que no tiene la posibilidad para comprar dichos productos y esto los reemplaza por otro producto.
---

- **Demográfico**

Con las Estadísticas Vitales que nos da el INEC (Nacimientos y Defunciones) nos ofrece información sistemática y continúa respecto de la inscripción de nacimientos y defunciones. Se da a conocer a los usuarios, las variables más relevantes en este campo, que sirve para la

planificación de estrategias socio-económicas del país y proporcionan a los sectores público y privado, uno de los instrumentos básicos para el análisis demográfico.

Según datos del INEC Ecuador muestra que éstos han surgido tras un proceso técnico que por efecto de su aplicación evoluciona continuamente. Su evolución está ligada por un lado, a la experiencia acumulada de los censos precedentes, y por el otro al nivel de conciencia y participación alcanzada por la población. La población en la ciudad de Loja crece muy rápidamente y esto ayuda a las empresas de este sector comercial de artículos para bebe ya que esto se ha hecho indispensable para el cuidado y la comodidad de las personas.

Regiones y provincias	Total	Número de hijos vivos					
		1	2	3	4	5	6
Total República	220.896	95.024	64.705	35.632	14.239	5.870	2.585
<b>Región Sierra</b>	<b>99.895</b>	<b>44.291</b>	<b>30.504</b>	<b>15.343</b>	<b>5.428</b>	<b>2.233</b>	<b>976</b>
Azuay	11.134	5.090	3.289	1.723	608	218	86
Bolívar	2.604	1.108	697	376	164	101	72
Cañar	3.504	1.544	1.001	539	250	86	38
Carchi	2.163	990	635	352	121	39	15
Cotopaxi	6.253	2.627	1.834	961	404	201	90
Chimborazo	7.456	3.292	2.024	1.069	441	269	161
Imbabura	6.163	2.729	1.813	882	340	175	87
<b>Loja</b>	<b>6.449</b>	<b>2.867</b>	<b>1.827</b>	<b>933</b>	<b>381</b>	<b>204</b>	<b>98</b>
Pichincha	40.578	17.984	13.184	6.394	1.985	660	220
Tungurahua	7.681	3.519	2.490	1.144	345	109	47

la población crece a pasos agigantados por lo que es una oportunidad para la empresa ya que mientras más niños nacen esto hace que la empresa incremente sus ventas.

**Comentario personal.-** uno de los problema principales del ecuador es La tasa de desempleo a nivel nacional registra un leve incremento moderado y la de empleo adecuado decae. En realidad el número de desempleados esconde un crecimiento de casi 50.000 personas, y esto se debe a que muchas personas están tratando de ingresar al mercado laboral, pero los cupos disponibles son muy pocos; por lo tanto, la cantidad de personas que pasan a engrosar la cifra de desempleo o por lo tanto del empleo inadecuado, aumenta.

Pero los problemas de la sociedad se dimensionan con más fuerza y toman más sentido desde una valoración política. La labor consiste sencillamente en puntualizar situaciones sociales y hacer planos de tratamientos, teniendo en cuenta cierta cordura del pensar sobre la realidad social del Ecuador. La realidad que aún nos aprisiona y la forma que deseamos optar para emprender el vuelo.

El avance posible de la conciencia social e incluso del desarrollo científico de la concepción del mundo tratan de captarlo y se encuentra en el proceso de su conocimiento de las realidades, del positivismo, del bienestar de todo el pueblo ecuatoriano siendo un país con mayor libertad, justicia y más solidaridad social.

#### **6.5.1.4. Tecnológico**

Aunque es notorio el atraso en materia de CTI (centros de ciencia, tecnología e investigación )en los países de Latino América, el desafío en Ecuador, es la búsqueda de políticas que conecten la Ciencia, Tecnología e Innovación con el desarrollo inclusivo y el cambio de la matriz productiva, vinculado al desarrollo socialmente incluyente: Así plantea estrategias de desarrollo que priorizan al conocimiento y la innovación como herramientas esenciales que permiten la ampliación de oportunidades y capacidades de las personas para desenvolver una vida plena y decidir sobre su propio destino.

Los datos revelan el claro atraso de los países de LA, al respecto, incluyendo Ecuador; en materia de CTI. Para disminuir esta brecha, el Gobierno Nacional, planteó el nacimiento de las políticas públicas sobre Ciencia y Tecnología en la Constitución de la República del 2015 y el Plan Nacional del Buen Vivir, el propósito fue orientar su construcción al servicio del país, de manera articulada con las principales políticas, estrategias y acciones formuladas por las otras áreas del Estado para conducir el paso de una sociedad que dependía de un modelo productivo a otro sustentado en el uso, acceso y difusión del conocimiento Son pues bien sabidos los efectos del desarrollo de nuevas tecnologías entre estos de cómo el desarrollo tecnológico hace que unos negocios vayan desapareciendo y otros vayan surgiendo.

Las nuevas tecnologías crean mercados y oportunidades nuevas, por lo que es de esencial importancia renovar el portafolio de productos, acorde con la nueva tecnología que hay en el mercado y con las necesidades de los clientes; sin embargo cada tecnología nueva sustituye a una tecnología vieja.

La tecnología también incide de manera directa en como son aprovechadas para utilizarlas como herramientas para captar más mercados y así ampliar la capacidad de comercialización. Se observa que la comercialización de productos de todo tipo, en la actualidad se anuncia a través de la creación de páginas web de tipo empresarial y de las redes sociales, lo que les permite a las empresas colocar sus productos en el mercado y en cualquier área geográfica.

Para las empresas es una gran ventaja saber que más personas pueden comunicarse a través del Internet porque puede ser un medio de comunicación acerca de los productos fácil de utilizar como barato al mismo tiempo. También el Internet trae un mundo de información a las manos de los usuarios porque pueden investigar sobre cualquier tema.

**Análisis personal.-** Las nuevas tecnologías, conjuntamente con Internet y de la información ayudan desde una nueva posibilidad para publicitar y difundir las empresas a través de los sitios Web. En realidad, Internet está cambiando el funcionamiento de las empresas y la forma de cómo se desenvuelven los trabajadores dentro de la empresa.

Los sitios de las empresas son una parte visible de un sistema y deben ser diseñados con el propósito de establecer una interacción productiva entre el sistema y sus usuarios.

Las tecnologías han tomado un papel importante formando parte de la vida cotidiana de buena parte de la nueva sociedad del conocimiento. El desarrollo de las tecnologías de la información tuvo un gran efecto en la estructura, gestión y estrategias de las organizaciones.

Con las nuevas tecnologías se reducen los costos de comunicación y gestión; y aumenta la flexibilidad, la interactividad, la eficiencia, la productividad y la competitividad.

La competitividad, tanto de las empresas como de los destinos, está siendo redefinida porque maximiza el uso, desarrollo y aplicación de las tecnologías siendo su implicancia a nivel mundial más flexibilidad, capacidad de respuesta y mayor enfoque en el mercado ya que el éxito depende de respuestas rápidas ante las necesidades de los clientes.

Es una oportunidad para la empresa Babyshop por lo que puede ser de gran ayuda para los clientes y no clientes que puede investigar sobre nuestros productos, promociones, y que hablen sobre las ventajas/beneficios que los consumidores han tenido con ellos, también ayudaría a la empresa porque se podría hacer publicidad a través de las redes sociales y llegar a personas que no están en nuestro mercado.



### CUADRO N°37

#### CUADRO DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA PEST.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>POLÍTICO</b>	Las políticas ayudan a regular el sector comercial e impulsan hacia nuevos inversionistas.	Pero también es una amenaza ya que este factor es cambiante y las empresas tienen que estar atentas para enfrentar los cambios.
<b>ECONÓMICO</b>	El BAN ECUADOR ayuda con préstamos con un interés del 11% lo cual tienen una gran oportunidad para incrementar el negocio.	Es una amenaza ya que existe un incremento de inflación, e impuestos tributarios muy elevados esto hace que la empresa tenga menores ventas por lo que su poder adquisitivo se resta cada vez más.
<b>SOCIAL</b>	Loja crece muy rápidamente y esto ayuda a las empresas de este sector comercial de artículos para bebé ya que esto se ha hecho indispensable para el cuidado y la comodidad de las personas.	Es una amenaza ya que el desempleo hace que los ingresos de una familia sean bajos por lo que no tiene la posibilidad para comprar dichos productos y esto los reemplazan por otro producto; también.
<b>TECNOLÓGICO</b>	Es una oportunidad para la empresa Babyshop por lo que puede ser de gran ayuda para los clientes y no clientes que puede investigar sobre nuestros productos, promociones.	Es una amenaza ya que los precios son muy elevados si la empresa quiere estar en constante cambio para obtener tecnología de punta.

## **6.6. ANÁLISIS COMPETITIVO**

### **EMPRESAS COMERCIALES PAÑALERAS**

Al empezar a describir el mercado de los pañales se nos viene a la mente dos etapas; las de los pañales de tela y los de pañales desechables. El típico pañal de tela usado en los años 40 hasta inicios de los años 90, era una tela rectangular gruesa de algodón, que se doblaba de una manera muy particular y compleja, sobre todo para los padres. Antes, los bebés no tenían las comodidades de hoy en día, tanto en ropa, como en accesorios y sobre todo, en los pañales; Sólo existía la opción de usar pañales de tela reusables, pero ahora existen adicionalmente, una amplia variedad de marcas de pañales desechables por lo que cuando tenemos que decidir entre uno u otro, e inclusive entre marcas, se debe tener en cuenta una serie de factores y poder decidir la mejor opción, además el pañal ideal para su bebé recién nacido, no necesariamente seguirán siendo el ideal cuando crezca.

Además se sabe que desde su creación el pañal ha ido incrementándose su demanda, y por lógica se sabe que esto se debe al crecimiento desmesurado de la población, pues en esta época cada vez son más jóvenes los padres; esto se refleja en el incremento productivo del rubro Bienes de Consumo en 6,2 % en el 2008 con respecto al año anterior, en el que destaca los pañales desechables; con respecto a este año 2009,

se ha dado un decrecimiento de -14% en este rubro, esto debido a la crisis que se desato este año, en base a las cifras que emite el Ministerio de la Producción. Actualmente en el mercado existen varias marcas de pañales, pero las que destacan son Huggies, Pampers y Baby sec. Siendo el líder del mercado Huggies, quien según ADEX en el 2008 ha exportado el 99% de los pañales infantiles que exporta el Perú, además el gerente de asuntos corporativos de Kimberly-Clark asegura que esta empresa puede satisfacer 1.5 veces el consumo actual del Perú, en una entrevista dada al diario “el comercio”.

“Como resultado del estudio de mercado se concluye que para tener un gran factor a favor, se debe ingresar al mercado con los productos para el bienestar de los bebés por medio de una estrategia publicitaria que llame la atención de la población objeto de estudio. (Gómez, 2011)

**La idea es aplicar a la Pañalera estas etapas del modelo Nolan:**

- **Iniciación:** Auditorias y recolección de información de los manejos organizacionales.
- **Contagion:** Experimentación, innovación y proliferación pero manteniendo los cambios.
- **Control:** Ejercer control a las decisiones tomadas y realizarles el respectivo seguimiento y buscar de una forma óptima la rentabilidad.

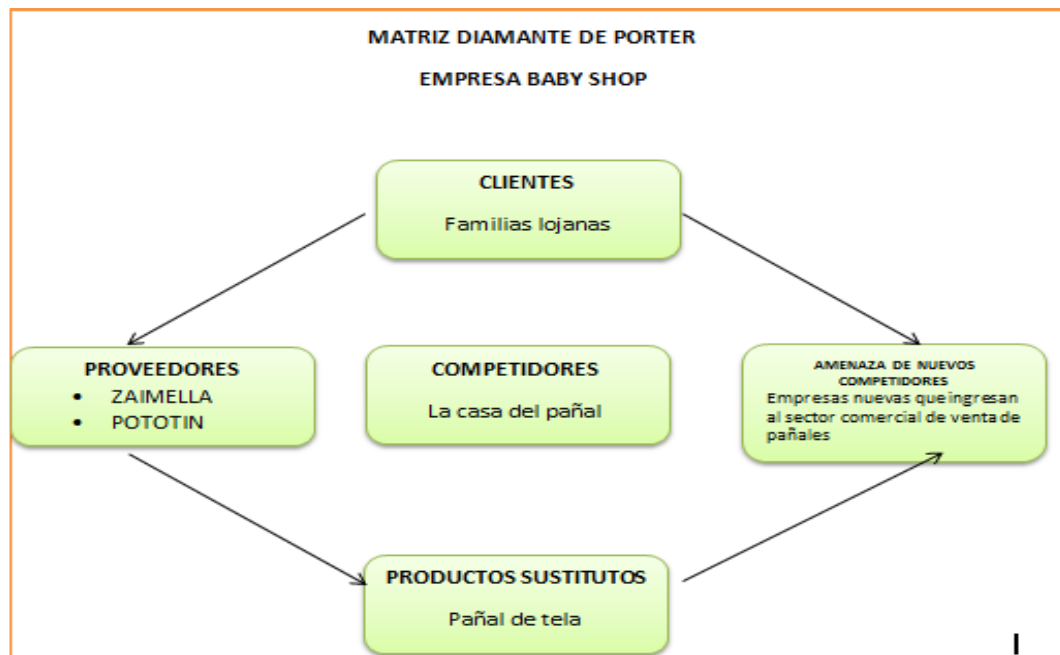
- Integración: Unión de uso de la base de datos que las cosas empalmen.
- Administración de datos: Creación de una minería de datos para darle usos estratégicos.
- Madurez: Se lleva a cabo y se le da la estructura de flujo a la organización y a la información. Ofimática.

La idea es tener todo una interacción de la organización, consistente en que el sistema que por la dinámica y el ambiente de la organización interactúen todos los aspectos y componentes en forma de triángulo y en doble vía para ser retroalimentados". (Gómez, 2011)

Para que una compañía obtenga una ventaja competitiva, debe permanecer vigilante, y estar permanentemente rastreando los cambios que se producen en su entorno.

Estas cinco fuerzas permiten lograr un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

Gráfico N°35



**Elaboración:** la Autora  
**Fuente:** matriz diamante

## 1. ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.

Para la implementación de una empresa que se dedique a la comercialización y distribución de artículos y productos para bebé existen algunas barreras bajas de entrada, una de ellas es capital que debe invertirse lograr tener un stock de productos suficiente para atender a los clientes, otro factor a tener en cuenta es el conocimiento sobre los productos que requiere o que más se venden a las familias lojanas, 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 bajas, ya que el capital que se debe de invertir

es poco y pueden ingresar al mercado fácilmente, pero sin duda lo difícil de es mantenerse en el mercado ya que la competencia que tiene más años los saca fácilmente.

## **2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.**

La empresa “BABY SHOP” mantiene clientes fidelizados ya que ofrece productos de calidad, a buen precio y buena atención al cliente. El segmento de mercado al que se dirige la empresa, es un grupo a adquirir productos de calidad ya que son personas vulnerables y necesitan de un cuidado muy minucioso, es por ello que los clientes nos buscan porque cumplimos con las exigencias de los mismos.

Pero si es necesario que se motive a los clientes frecuentes con descuentos especiales y promociones. Para poder fidelizarlos y mantenerlos en la empresa.

## **3. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.**

“BABYSHOP” siendo una de las empresas pioneras en la ciudad de Loja ya que ofrece todo lo relacionado a productos para bebés se pudo determinar que existe una empresa que ofrecen los mismos productos, compitiendo a través de sus costos en la venta de sus productos, tratan

de conquistar un mayor número de clientes en el mercado, lo que da lugar a la rivalidad entre competidores Así tenemos:

### **La casa del pañal**



Es una empresa que está ubicada en las calles avenida universitaria y colon su ubicación le ayuda a que sea una empresa reconocida sin olvidar que tiene una variedad de productos para bebe su ubicación le ayuda a la venta de los productos.

#### **4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.**

La empresa “Baby shop” cuenta con diferentes proveedores, lo que le permite tener facilidad de elegir e imponer condiciones de precios, calidad y entrega de pedido. La empresa tiene facilidad de cambio de proveedores si los negocios no están funcionando correctamente, lo que representa una oportunidad para la empresa.

Entre los proveedores que tiene la empresa “BABYSHOP” encontramos:

### Zaimella del Ecuador, S.A., Quito



Es una empresa industrial ecuatoriana, pujante y de vanguardia, que se mantiene siempre inquieta en la búsqueda de formas novedosas de llevar la conveniencia al hogar de sus clientes. Con gran especialización en la fabricación y comercialización de productos de higiene y cuidado personal por lo que la empresa babyshop prefiere como proveedor número uno ya que es una empresa que busca innovar continuamente los productos.

### Empresa Pototin pañales y mas



Pañaleras Pototin es una empresa industrial ecuatoriana, pujante y de vanguardia. Vende al por mayor y menor, pañales desechables de niño y



de adulto (de primera y de segunda), accesorios para el bebé, productos Para mi Bebé y artículos de higiene para toda la familia, a precios económicos. Tenemos excelentes promociones. Las marcas propias que se comercializan son: Panolini, Pompis, Piccolin, Pototín, Prudential, Maternity, Feminy, entre otros.

Correo electrónico

[pototinecuador@hotmail.com](mailto:pototinecuador@hotmail.com)

## **5. AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

Realmente dentro de lo que es artículos y productos que ofrecen las empresas de este tipo, es difícil encontrar productos sustitutos, ya que no existirían productos que sustituyan los beneficios que estos ofrecen, que tengan los mismos atributos para el cuidado de los niños pequeños.

Es decir por la economía del pueblo ecuatoriano y aun mas de la ciudad de Loja optan por otros productos como son: leche de vaca, coladas y papillas. Son los únicos productos que pueden servir como sustitutos.

Por lo tanto se considera una oportunidad para la empresa puesto que los productos sustitutos que existen son mínimos y no cumplen con los mismos atributos que los productos que ofrece la empresa.

- **MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO**

El procedimiento que se detalla a continuación para la realización de la matriz de perfil competitivo, se utilizó para la empresa competidora que se encuentran en la matriz de las 5 fuerzas de Porter; en donde se recurrió a los resultados de la entrevista a la gerente, encuestas a los clientes y empleados, obteniendo toda la información necesaria, la misma que ayudó a establecer las fortalezas y debilidades de la competencia, pudiendo establecer estrategias para la empresa “BABYSHOP” y su posicionamiento en el mercado.

Para realizar la matriz se tomó en cuenta factores claves para el éxito como: productos de calidad, variedad de marcas, precios elevados, presencia de distribuidores, promociones, descuentos, calidad en atención al clientes, logotipo, publicidad, variedad de productos, recursos humanos capacitados, estructura física adecuada, ambiente armónico, proveedores estables, aceptación al mercado; utilizando calificaciones entre 0.01 a 0.99, lo cual se dio a conocer mediante calificación directa, la posición en que se encuentra cada una de las empresas, con los factores establecidos, de igual manera se destaca la calificación respectiva para cada factor, utilizando una escala, en el caso de la fortaleza mayor se da una calificación de (4), la fortaleza menor (3), y de igual manera con la debilidad mayor el valor de (1), y la debilidad menor un valor de (2).

Como resultado de la matriz de perfil competitivo se puede verificar el posicionamiento de la empresa “BABYSHOP” se encuentra en primer lugar en una buena posición ya que esta presenta un valor en la matriz de 2.93, lo cual permite evidenciar que sobrepasa a la empresa la casa del pañal que representa con un valor de 2,30. Por lo que se debe buscar estrategias para mantenerse en el mercado.

### CUADRO N° 38

#### MATRIZ PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	PAÑALERA “BABYSHOP”			PAÑALERA “LA CASA DEL PAÑAL		
	Ponde.	Califi.	T. Ponde.	Califi.	T. Ponde.	
Calidad de productos	0,30	3	0,90	3	0,90	
Gama de marcas	0,10	4	0,40	3	0,30	
Distribuidores exclusivos	0,10	4	0,24	1	0,06	
Promociones (descuentos, créditos)	0,10	3	0,30	3	0,30	
Buena atención al cliente	0,02	1	0,02	2	0,04	
Publicidad adecuada	0,04	1	0,03	3	0,09	
Logotipo establecido	0,04	3	0,12	3	0,12	
Variedad de productos	0,04	3	0,12	2	0,08	
Personal eficiente	0,03	1	0,02	1	0,02	
Infraestructura adecuada	0,02	3	0,06	3	0,06	
Ambiente adecuado	0,03	3	0,12	3	0,12	
Proveedores estables	0,04	4	0,16	4	0,16	
Aceptación de la empresa	0,04	4	0,16	1	0,04	
Clientes fijos	0,07	4	0,28	1	0,07	
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,93</b>		<b>2,30</b>	

**FUENTE:** Análisis Externo.

**ELABORACIÓN:** La Autora.

### **6.6.1. MATRIZ FACTORES EXTERNOS - EFE**

#### **DESARROLLO DE LA MATRIZ:**

**Paso1:** Identificamos las OPORTUNIDADES y AMENAZAS de la empresa.

#### **OPORTUNIDADES:**

1. Créditos con bajas tasas de interés por parte de entidades financieras públicas (BAN ECUADOR)
2. Capacitaciones que ofrece el gobierno por medio del SECAP
3. Entidades que regulan las empresas comerciales, como: Superintendencia del Poder de Mercado.
4. Incremento de la población infantil
5. Avances tecnológicos.
6. Varios productores nacionales del país que ofrecen facilidades de pago y promociones.
7. Cambio en el hábito de la vida de la personas
8. Expansión de mercado.

#### **AMENAZAS:**

11. Barreras de entrada bajas.
2. Incremento de la inflación 3,2%
3. Bajo poder adquisitivo de los clientes.
4. Impuestos altos.

5. Productos sustitutos.
6. Aumento del desempleo
7. Competencia con la misma gama de productos
8. Posicionamiento de la competencia

**Paso 2:** Asignamos una ponderación a cada factor, los valores oscilan entre 0.01 – 0.99, dándonos la suma de estas ponderaciones igual a 1.

**Paso 3:** Asignamos una calificación de 1 a 4 a los factores distribuido de la siguiente manera: Oportunidad mayor 4, oportunidad menor 3, amenaza menor 2 y amenaza mayor 1.

**Paso 4:** Se multiplica cada ponderación por la calificación del factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

**Paso 5:** La sumatoria de los resultados ponderados nos da un valor el cual se lo interpreta de la siguiente manera: si el resultado es mayor de 2.5 hay predominio de las oportunidades sobre las amenazas; si es menor de 2.5 indica que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades, y si es igual a 2.5 la empresa se mantiene estable.

**CUADRO N° 39**  
**MATRIZ FACTORES EXTERNOS – EFE**

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1. Créditos con bajas tasas de interés por parte de entidades financieras públicas (BAN ECUADOR)	Factor político	0,10	4	0,40
2. Capacitaciones que ofrece el gobierno por medio del SECAP	Factor político	0,07	4	0,28
3. Entidades que regulan las empresas comerciales, como: Superintendencia del Poder de Mercado.	Factor político	0,09	3	0,27
4. Incremento de la población infantil	Factor social	0,07	3	0,21
5. Avances tecnológicos.	Factor tecnológico	0,07	4	0,28
6. Varios productores nacionales del país que ofrecen facilidades de pago y promociones.	Factor social	0,06	3	0,18
7. Cambio en el hábito de la vida de las personas	Factor social	0,08	4	0,32
8. Expansión de mercado.	Factor social	0,10	3	0,30
<b>AMENAZAS</b>				
1. Barreras de entrada bajas.	Factor económico	0,05	1	0,05
2. Incremento de la inflación 3,2%	Factor económico	0,05	2	0,10
3. Bajo poder adquisitivo de los clientes.	Factor económico	0,04	1	0,04
4. Impuestos altos.	Factor económico	0,05	2	0,10
5. Productos sustitutos.	Matriz Diamante de Porter	0,06	2	0,12
6. Aumento del desempleo	Factor económico	0,04	1	0,04
7. Competencia con la misma gama de productos	Matriz Diamante de Porter	0,03	2	0,06
8. Posicionamiento de la competencia	Matriz Diamante de Porter	0,04	1	0,04
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,79</b>

**FUENTE:** Análisis Externo.

**ELABORACIÓN:** La Autora.

## ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS - EFE

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en la empresa “Baby shop”, se obtuvo los siguientes resultados, como podemos darnos cuenta en el cuadro anterior se detalla que la suma de los totales ponderados entre las oportunidades y amenazas nos da un valor de **2,79 puntos**, lo que significa que existe un predominio de las oportunidades sobre las amenazas, es decir, tiene muchas oportunidades para desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento; pues le resultan positivos y favorables para la empresa “Baby shop”, permitiéndole obtener ventajas competitivas.

## 6.7. ANÁLISIS INTERNO

- HISTORIA DE LA EMPRESA

GRÁFICO N° 36



BABY SHOP es una empresa privada que nace el 30 de enero del 2001 la señora **Claudia Carolina Luzuriaga Flores** con número de cedula **1715125496** crea el primer negocio en la ciudad de Loja con el nombre de pañalera “**Baby shop**” siendo ella la gerente propietaria de dicha empresa está ubicada en la 18 de noviembre y Rocafuerte siendo ésta la base de su éxito para implementar una sucursal en la misma ciudad el 18 de diciembre del 2006 ubicada entre Lourdes 12-84 y Bernardo. El propósito inicial era satisfacer las necesidades de que presentaban en



la ciudad de Loja ya que no había una empresa que cubriera la demanda, esta se dedica a la comercialización algunos artículos para el uso de bebés como son prendas de vestir, pañales y paños húmedos, suplementos alimenticios, biberones, andadores, cunas entre otros siendo una empresa que ofrece calidad del servicio que brinda a sus clientes, teniendo en cuenta que tiene una trayectoria de 15 años cuanta con un personal adecuado y su empresa está posicionada en el mercado lojano.

### **FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

No se encuentra definida formalmente.

### **POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

- Los días laborables son de lunes a domingo.
- Horario de entrada lunes a domingo es a las 8 am
- Horario de salida, 9 pm (lunes a sábado)- domingo, 1pm

### **TECNOLOGÍA UTILIZADA**

En la actualidad la tecnología que utiliza la empresa es internet, sistemas informáticos, Excel, Word, software y cámaras de seguridad.

### **BASE LEGAL DE LA EMPRESA**

La empresa “BABYSHOP” está constituida dentro de la base legal como una Compañía Limitada.

## **REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA**

Corresponde a la GERENTE PROPIETARIA Claudia Carolina Luzuriaga Flores.

## **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA**

“BABYSHOP” es una empresa que está legalmente constituida, según la Ley de Compañías, como una empresa privada de propiedad individual y que está legalmente inscrita en el Registro Mercantil y Cámara de Comercio de Loja, su representante legal es la Sra. Claudia Carolina Luzuriaga Flores., quien es el Gerente General y Propietaria de la Empresa.

La empresa “BABYSHOP” cuenta con los siguientes puestos: una gerente, una contadora, cuatro cajeros y dos bodegueros. Cabe indicar que cada quien tiene su labor a realizar, cumplir con la organización y cumplir de una forma ordenada y precisa con las necesidades de los clientes.

**MACROLOCALIZACIÓN:**

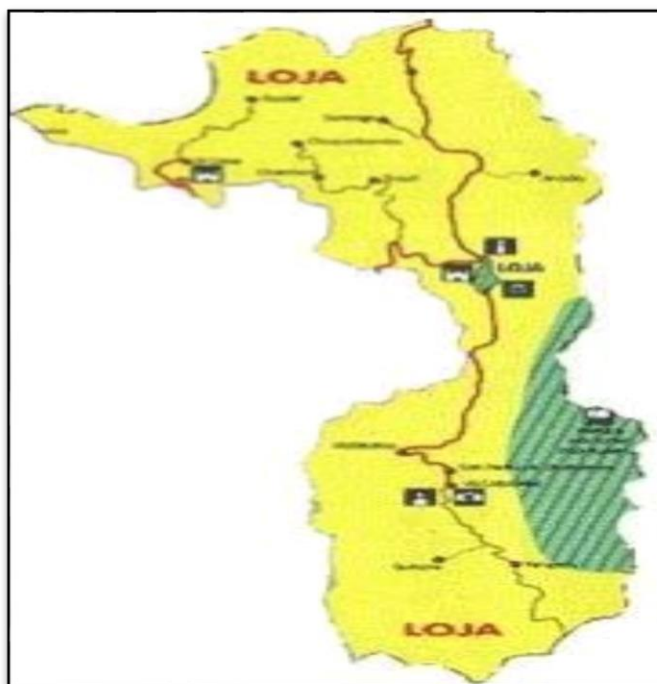
Es el lugar de influencia que tiene la empresa Baby shop en:

**País:** Ecuador

**Zona:** 7

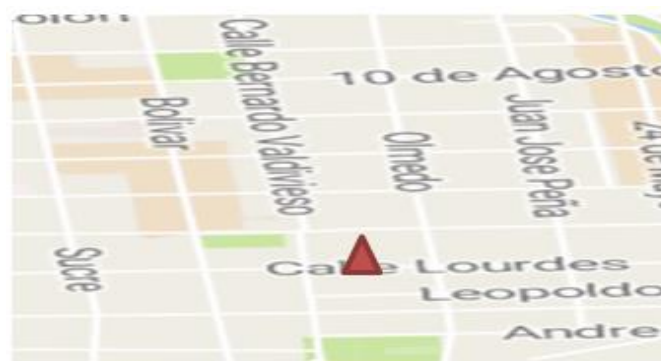
**Provincia:** Loja

**Cantón:** Loja

**GRÁFICO N° 37****MAPA DE LA CIUDAD DE LOJA**

Fuente: [www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com)

**Microlocalización.-** La empresa Baby shop se encuentra ubicada en la ciudad de Loja en las calles 18 de noviembre y Rocafuerte y el otro local es Lourdes y Bernardo Valdivieso

**GRÁFICO N° 38****LUGAR DE LA EMPRESA BABYSHOP****Local 1****GRÁFICO N° 39****Local 2****SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA “BABYSHOP” EN LOS DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA**

Dentro el área administrativa de la empresa “BABYSHOP” se ha podido discrepar diferentes factores que inciden en el buen desempeño en el área, uno de ellos que le favorece es que sigue siendo una de las

empresas principales en la ciudad de Loja brindando todo lo relacionado a artículos y alimentos ya que tiene un servicio de primera calidad ofreciendo buena atención ya que cuenta con tecnología adecuada para este tipo de negocio, poseyendo un alto nivel de experiencia que ha permitido que vaya acorde al mercado cambiante.

Sin embargo la desatinada planificación estratégica hace que se encuentre sensible ante ciertos fenómenos que se presentan en su entorno, así mismo la organización deja mucho que desear ya que existe pero de manera empírica, es decir cada empleado sabe el cargo que ocupa, pero no existen organigramas que permitan de forma clara conocer la estructura, posición y función que tienen dentro de la empresa, al igual que la misión, visión, valores y objetivos no se encuentran definidos formalmente, ni se dan a conocer; todos estos aspectos tienen una importancia incomparable dentro de la empresa ya que por medio de esto permite a los empleados cumplir sus actividades encaminados al logro de los mismos.

En el área de Financiera, la empresa "BABYSHOP" no cuenta con el departamento de finanzas, pero sin olvidar esta empresa si cuenta con una persona encargada de llevar la contabilidad de la empresa, ya que es quien realiza los registros de la misma, la declaración de impuestos y otros temas relacionados a esta área. La situación económica de la

empresa es buena ya que genera utilidades y no se trabaja a pérdida en ningún mes del año, esta situación se ve reflejada en que no existe retraso en los sueldos, no tiene pasivos mayores y los sueldos están regidos por el salario promedio de la región.

En el área del talento humano, existe una relación cordial entre los empleados esto hace que el ambiente laboral sea más satisfactorio tanto para los clientes como para ellos mismos, sin embargo es necesario que los empleados sean capacitados constantemente, así mismo se les motive e incentive por el afecto y responsabilidad que le ponen al trabajo.

Respecto al departamento de marketing la publicidad y promociones si se ejecutan adecuadamente pero es muy necesario aclarar que no se lo hace para ciertos productos y artículos lo cual estos no son conocidos por los clientes.

Por lo anteriormente observado es de vital la elaboración de un plan estratégico ya que este es importante para que una empresa pueda tener una guía a seguir para la empresa, y así su comercialización sea eficaz y rentable de cualquier producto o servicio. Además proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino.

## MARKETING MIX EN LA EMPRESA “BABYSHOP”

### PRODUCTOS

Los productos que ofrece la empresa “BABYSHOP” a sus clientes, cumplen con los requerimientos necesarios para que sean utilizados en lo que concierne a producto y artículos para los más pequeños de la familia, los mismos que proceden de distintas ciudades del país, entre ellos tenemos

CUADRO N° 40

LÍNEA DE ARTÍCULOS Y PRODUCTOS		
ARTÍCULOS		
Artículos para la alimentación		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biberones</li> <li>• Toma todo</li> <li>• Plato de papilla</li> <li>• Cepillo de limpieza</li> <li>• Goteros</li> <li>• Sonajas</li> <li>• Chupones</li> </ul>
Kit para la limpieza de pies y manos		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortaúñas</li> <li>• Cepillo</li> <li>• Algodón</li> <li>• Masajeador</li> <li>• Pinza de cuticula</li> </ul>
Set de artículos para el aseo del bebe		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jobonera</li> <li>• Tinajas</li> <li>• Silla</li> </ul>

Set de artículos de descanso		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunas</li> <li>• Coche</li> <li>• Bañera</li> <li>• Mesa</li> <li>• Mesedor</li> <li>• Carpa de bebe</li> </ul>
Ropa de bebe		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blusas</li> <li>• Pantalones</li> <li>• Chompas</li> <li>• Gorras</li> <li>• Vestidos</li> <li>• zapatos</li> </ul>
Juguetes		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muñecas</li> <li>• Carros</li> <li>• Rompecabezas</li> <li>• Cubos</li> <li>• Sonajas</li> <li>• Instrumentos</li> <li>• Musicales</li> </ul>
<b>PRODUCTOS</b>		
Formulas		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nan</li> <li>• Gold</li> <li>• Nestogeno</li> <li>• Enfragout</li> <li>• Enframil</li> <li>• Ensure</li> <li>• Similac</li> <li>• Pediasurc</li> </ul>



<b>Complementos alimenticios</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multivitaminas</li> <li>• Cereales</li> <li>• Papillas</li> <li>• Complejos</li> </ul>
<b>Pañitos</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panoline</li> <li>• Huggies</li> <li>• Pequeñin</li> <li>• Winny</li> <li>• Johnson</li> <li>• Crema derm</li> </ul>
<b>Pañales</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panoline</li> <li>• Huggies</li> <li>• Pequeñin</li> <li>• Winny</li> <li>• Johnson</li> <li>• Crema derm</li> <li>• Babisec</li> <li>• Pompis</li> </ul>
<b>Set de productos de limpieza</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceites</li> <li>• Shampo</li> <li>• Crema</li> <li>• Jaboncillo</li> <li>• Talco</li> <li>• Algodón</li> <li>• Crema de baño</li> <li>• Colonia</li> </ul>

## PRECIO

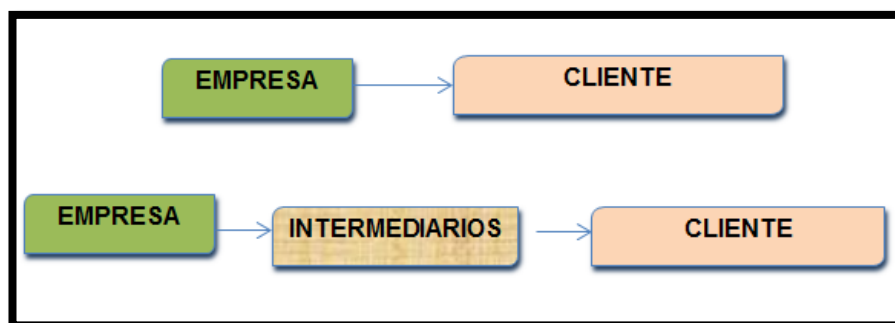
Los precios de los productos de todo lo relacionado a artículos y productos para bebés de la empresa "BABYSHOP" dependen de la marca, calidad, cantidad y garantías del producto, todo ello acatando al tipo de productos que los clientes soliciten. Los precios fijados por la empresa son adecuados y coherentes al segmento de mercado al cual está dirigida la empresa, cuenta con varios proveedores, lo que le permite

tener la capacidad para ofrecer una gran variedad de productos, que hace que sean accesibles para todas las familias que tengan hijos pequeños.

## PLAZA

La plaza o canal de ventas constituye en saber colocar nuestro producto de la manera más eficiente posible, al alcance de sus clientes. “BABYSHOP” ofrece los productos al mercado a través de los siguientes canales de comercialización, como se detalla a continuación:

**CUADRO N°50**



## LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La empresa “BABYSHOP” si ha realizado publicidad en la radio luz y vida pero rara vez, también se hace en el internet en página de Facebook lo cual esto parece tener mayor acogida por la ciudadanía de loja, pero

agregando a esto que no se ha ejecutado un seguimiento para determinar si ha sido o no efectiva en la ciudadanía. Por lo que es necesario contar con un plan de publicidad y promociones, ya que estos factores son indispensables para que la empresa se posicione adecuadamente.

### **6.7.1. MATRIZ FACTORES INTERNOS - EFI**

#### **DESARROLLO DE LA MATRIZ:**

**Paso 1:** Identificar las FORTALEZAS y DEBILIDADES de la empresa.

#### **FORTALEZAS:**

1. Buenas relaciones entre el personal
2. Gama completa de artículos para Bebés.
3. Precios accesibles para los clientes.
4. La empresa está ubicada en puntos estratégicos
5. Instalaciones propias
6. La empresa tiene un sistema adecuado de monitoreo de seguridad.
7. Buena atención al cliente.
8. Clientes satisfechos

#### **DEBILIDADES:**

1. No dispone de la filosofía empresarial y la planificación es empírica.
2. No disponen de estructura organizacional (organigramas).
3. Falta de aplicación de publicidad.
4. La empresa no cuenta con un plan de promociones.
5. Falta de capacitación al personal.

6. Falta de capacitación, motivación e incentivos al personal.
7. Inadecuada exhibición de algunos productos.
8. No dispone de base de datos de clientes clasificados.

**Paso 2:** Asignamos una ponderación a cada factor, el valor oscila entre 0.01- 0.99 y la sumatoria de estas ponderaciones debe ser igual a 1.

**Paso 3:** Determinamos una calificación 1 a 4, realizada de la siguiente manera: fortaleza mayor 4, fortaleza menor 3, debilidad mayor 1 y debilidad menor 2.

**Paso 4:** Cada ponderación se multiplica por la calificación de cada factor, quedando como respuesta el resultado ponderado.

**Paso 5:** La sumatoria de los resultados obtenidos se los analiza de la siguiente manera: si el resultado es mayor que 2.5, nos indica que existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades; en cambio sí es menor que 2.5, existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas. Y si es igual la empresa se mantiene estable.

**CUADRO N° 51**  
**MATRIZ FACTORES INTERNOS – EFI**

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>				
1. Buenas relaciones entre el personal	Encuesta al personal	0,10	3	0,30
2. Gama completa de artículos para Bebés.	Entrevista al gerente	0,08	3	0,24
3. Precios accesibles para los clientes.	Encuesta a clientes	0,09	4	0,36
4. La empresa está ubicada en puntos estratégicos	Encuesta a clientes	0,07	3	0,21
5. Instalaciones propias	Entrevista al gerente	0,07	4	0,28
6. La empresa tiene un sistema adecuado de monitoreo de seguridad.	Entrevista al gerente	0,06	3	0,18
7. Buena atención al cliente.	Encuesta a los clientes	0,07	3	0,21
8. Clientes satisfechos	Encuesta a los clientes	0,08	4	0,32
<b>DEBILIDADES</b>				
9. No dispone de la filosofía empresarial y la planificación es empírica.	Entrevista al gerente	0,06	2	0,12
10. No disponen de estructura organizacional (organigramas).	Entrevista al gerente	0,04	1	0,04
11. Falta de aplicación de publicidad.	Encuesta a los clientes	0,05	2	0,10
12. La empresa no cuenta con un plan de promociones.	Encuesta a los clientes	0,05	1	0,05
13. Falta de capacitación al personal.	Encuesta al personal	0,05	2	0,10
14. Falta de capacitación, motivación e incentivos al personal.	Encuesta al personal	0,04	1	0,04
15. Inadecuada exhibición de algunos productos.	Encuesta a los clientes	0,05	1	0,05
16. No dispone de base de datos de clientes clasificados.	Encuesta a los clientes	0,04	1	0,04
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,64</b>

**FUENTE:** Análisis Interno.

**ELABORACIÓN:** La Autora.

## **ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE FACTORES INTERNOS – EFI**

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores internos que influyen en la empresa “BABYSHOP”, se obtuvo los siguientes resultados, como podemos darnos cuenta en el cuadro anterior se detalla que la suma de los totales ponderados entre las fortalezas y debilidades nos da un valor de **2,64 puntos** lo que significa que existe un predominio de las fortalezas sobre las debilidades, por consiguiente la empresa debe desarrollar estrategias que le permita aprovechar las fortalezas, siendo necesario establecer planes operativos para contrarrestar las debilidades y así lograr una posición privilegiada frente a la competencia.

### **6.7.2. ANALISIS FODA DE LA EMPRESA “BABYSHOP”**

A continuación se presenta los pasos para el desarrollo de la matriz FODA:

**PASO 1:** Resumen de factores externos e internos.

**CUADRO N° 52  
MATRIZ FODA**

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buenas relaciones entre el personal</li> <li>2. Gama completa de artículos para Bebés.</li> <li>3. Precios accesibles para los clientes.</li> <li>4. La empresa está ubicada en puntos estratégicos</li> <li>5. Instalaciones propias</li> <li>6. La empresa tiene un sistema adecuado de monitoreo de seguridad.</li> <li>7. Buena atención al cliente.</li> <li>8. Clientes satisfechos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No dispone de la filosofía empresarial y la planificación es empírica.</li> <li>2. No disponen de estructura organizacional (organigramas).</li> <li>3. Falta de aplicación de publicidad.</li> <li>4. La empresa no cuenta con un plan de promociones.</li> <li>5. Falta de capacitación al personal.</li> <li>6. Falta de capacitación, motivación e incentivos al personal.</li> <li>7. Inadecuada exhibición de algunos productos.</li> <li>8. No dispone de base de datos de clientes clasificados.</li> </ol>
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Créditos con bajas tasas de interés por parte de entidades financieras públicas (BAN ECUADOR)</li> <li>2. Capacitaciones que ofrece el gobierno por medio del SECAP</li> <li>3. Entidades que regulan las empresas comerciales, como: Superintendencia del Poder de Mercado.</li> <li>4. Incremento de la población infantil</li> <li>5. Avances tecnológicos.</li> <li>6. Varios productores nacionales del país que ofrecen facilidades de pago y promociones.</li> <li>7. Cambio en el hábito de la vida de la personas</li> <li>8. Expansión de mercado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Barreras de entrada bajas.</li> <li>2. Incremento de la inflación 3,2%</li> <li>3. Bajo poder adquisitivo de los clientes.</li> <li>4. Impuestos altos.</li> <li>5. Productos sustitutos.</li> <li>6. Aumento del desempleo</li> <li>7. Competencia con la misma gama de productos</li> <li>8. Posicionamiento de la competencia</li> </ol>

**FUENTE:** Matriz EFE y EFI

**ELABORACION:** La Autora.

## **PASO 2: COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS FODA**

- Como Estrategia ( **FO**), **OFRECER**
- Como Estrategia ( **FA**), **MEJORAR**
- Como Estrategia ( **DO**) **SOLUCIÓN**
- Como Estrategia ( **DA**) **MEJORAR**



CUADRO N°53 MATRÍZ DE ALTO IMPACTO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buenas relaciones entre el personal</li> <li>2. Gama completa de artículos para Bebés.</li> <li>3. Precios accesibles para los clientes.</li> <li>4. La empresa está ubicada en puntos estratégicos</li> <li>5. Instalaciones propias</li> <li>6. La empresa tiene un sistema adecuado de monitoreo de seguridad.</li> <li>7. Buena atención al cliente.</li> <li>8. Clientes satisfechos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No dispone de la filosofía empresarial y la planificación es empírica.</li> <li>2. No disponen de estructura organizacional (organigramas).</li> <li>3. Falta de aplicación de publicidad.</li> <li>4. La empresa no cuenta con un plan de promociones.</li> <li>5. Falta de capacitación al personal.</li> <li>6. Falta de capacitación, motivación e incentivos al personal.</li> <li>7. Inadecuada exhibición de algunos productos.</li> <li>8. No dispone de base de datos de clientes clasificados.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Créditos con bajas tasas de interés por parte de entidades financieras públicas (BAN ECUADOR)</li> <li>2. Capacitaciones que ofrece el gobierno por medio del SECAP</li> <li>3. Entidades que regulan las empresas comerciales, como: Superintendencia del Poder de Mercado.</li> <li>4. Incremento de la población infantil</li> <li>5. Avances tecnológicos.</li> <li>6. Varios productores nacionales del país que ofrecen facilidades de pago y promociones.</li> <li>7. Cambio en el hábito de la vida de la personas</li> <li>8. Expansión de mercado.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un sistema de base de datos para la empresa Babyshop .(8-6)</li> <li>• Realizar un plan de asesoramiento para ofrecer un servicio personalizado en la compra de productos a los clientes.(2-7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan de promoción que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.(4-8)</li> <li>• Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la empresa “babyshop”, con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.(6-2)</li> </ul>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Barreras de entrada bajas.</li> <li>2. Incremento de la inflación 3,2%</li> <li>3. Bajo poder adquisitivo de los clientes.</li> <li>4. Impuestos altos.</li> <li>5. Productos sustitutos.</li> <li>6. Aumento del desempleo</li> <li>7. Competencia con la misma gama de productos</li> <li>8. Posicionamiento de la competencia</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock(3-3)</li> <li>• Elaborar un plan de seguimiento y satisfacción del cliente que nos ayude a fidelizar clientes por ende obtener más ingresos y así afrontar posibles contingencias económicas.(8-7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear la filosofía empresarial y la estructura organizacional. (1-7)</li> <li>• Elaborar un plan de mejora de exhibición de los productos e artículos (estanterías metálicas, perchas, vitrinas) para hacerlo más atractivo a los clientes.(7-5)</li> </ul>

**FUENTE:** Matriz FODA.

**ELABORACION:** La Autora.

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultados los siguientes objetivos estratégicos:

**CUADRO N° 54**  
**CUADRO RESUMEN ESTRATÉGICO**

<b>N°</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>
<b>ESTRATEGIA N°1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear la filosofía empresarial y la estructura organizacional.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIA N°2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la empresa “babyshop”, con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIA N°3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIA N°4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un sistema de base de datos para la empresa Babyshop.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIA N°5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock</li> </ul>

**FUENTE:** Matriz de Alto Impacto.

**ELABORACION:** La Autora.

**g. DISCUSIÓN**

**PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
“BABYSHOP” DE LA CIUDAD DE LOJA.**

**OBJETIVO GENERAL:** “Elaborar un plan estratégico para la empresa “BABYSHOP”, que permita mejorar su gestión y potenciar su crecimiento durante el periodo de cinco años 2017-2021.”

## 7.1. Plan a largo plazo

### 7.1.1. Programa 1

**CUADRO N°55**

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FINAL	COSTO
PERSONAL	creación de la filosofía empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear de la filosofía empresarial y la estructura organizacional</li> </ul>	Gerente	02-01-17	02-01-17	\$ 610,00
	plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar de un plan de capacitación a los empleados de la empresa “babyshop”, con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.</li> </ul>	Gerente	01-02-17	20-02-17	\$ 680,00
FINANZAS	Plan de facilidad de pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock</li> </ul>	Gerente	16-03-18	29-04-18	\$320,00
SERVICIO COMPRA/VENTA	base de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un sistema de base de datos para la empresa Babyhop.</li> </ul>	Gerente	02-05-17	28-07-18	\$1.666,00
COMERCIALIZACIÓN	Plan anual de promociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.</li> </ul>	Gerente	01-08-17	15-12-17	\$ 2.865,00
TOTAL						\$ 6.141,00

Fuente: Matriz FODA

Elaboración: Rosa Sinchire

## 7.1.2. Programa 2

CUADRO N° 56

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FINAL	COSTO	COSTO PROYECTADO
PERSONAL	plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la empresa "babysop", con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.</li> </ul>	Gerente	08-01-18	28-02-18	\$ 680,00	703,80
FINANZAS	Plan de facilidad de pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock</li> </ul>	Gerente	08-03-18	29-05-18	\$320,00	331,2
COMERCIALIZACIÓN	Plan anual de promociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.</li> </ul>	Gerente	02-6-18	20-09-18	\$ 2.865,00	2965,28
TOTAL						\$ 3865	4000,28

Fuente: Matriz FODA

Elaboración: Rosa Sinchire

## 7.1.3. Programa 3

CUADRO N° 57

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FINAL	COSTO	COSTO PROYECTADO
PERSONAL	Plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar de un plan de capacitación a los empleados de la empresa "babyshop", con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.</li> </ul>	Gerente	08-03-19	28-05-19	703,80	728,43
FINANZAS	Plan de facilidad de pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock</li> </ul>	Gerente	16-06-19	29-07-19	331,2	342,79
COMERCIALIZACIÓN	Plan anual de promociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.</li> </ul>	Gerente	10-10-19	20-12-19	2965,28	3069,06
<b>TOTAL</b>						<b>4000,28</b>	<b>4140,28</b>

Fuente: Matriz FODA

Elaboración: Rosa Sinchire

## 7.1.4. Programa 4

CUADRO N° 58

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FINAL	COSTO	COSTO PROYECTADO
PERSONAL	plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la empresa "babyshop", con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.</li> </ul>	Gerente	08-03-20	28-05-20	728,43	753,93
FINANZAS	Plan de facilidad de pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock</li> </ul>	Gerente	16-06-20	29-07-20	342,79	354,79
COMERCIALIZACIÓN	Plan anual de promociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.</li> </ul>	Gerente	10-09-20	20-11-20	3069,06	3176,48
TOTAL						4140,28	4285,19

Fuente: Matriz FODA

Elaboración: Rosa Sinchire

## 7.1.5. Programa 5

CUADRO N° 59

PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FINAL	COSTO	COSTO PROYECTADO
PERSONAL	plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la empresa "babyshop", con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.</li> </ul>	Gerente	08-03-21	28-05-21	753,93	780,32
FINANZAS	Plan de facilidad de pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock</li> </ul>	Gerente	16-06-21	29-07-21	354,79	367,21
COMERCIALIZACIÓN	Plan anual de promociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.</li> </ul>	Gerente	10-11-21	20-11-21	3176,48	3287,65
<b>TOTAL</b>						4285,19	4435,18

Fuente: Matriz FODA

Elaboración: Rosa Sinchire



## **7.2. PLAN OPERATIVO ANUAL**

### **RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**

A continuación se detalla los objetivos estratégicos:

**OBJETIVO N°1.-** Crear de la filosofía empresarial y la estructura organizacional.

**OBJETIVO N°2.-** Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la empresa “babyshop”, con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.

**OBJETIVO N°3.-** Elaborar un plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.

**OBJETIVO N°4.-** Realizar un sistema base de datos para la empresa Babyshop.

**OBJETIVO N°5.-** Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock.

### 7.2.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

#### CREAR DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CUADRO N° 60

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
Creación de la filosofía empresarial y estructura organizacional que incluya la misión, visión, principios, valores, organigramas; y así comprometer al personal para que realicen un trabajo adecuado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elegir la misión, visión, principios y valores.</li> <li>- Realizar el organigrama estructural para determinar los niveles jerárquicos en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar a conocer la filosofía empresarial principalmente al personal de la empresa.</li> <li>- Incitar en el personal de la empresa el cumplimiento de los principios y valores.</li> <li>- Dar a conocer la filosofía empresarial por medio de carteles, estafetas, afiches, etc.</li> </ul>	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$610,00.	<p style="text-align: center;"><b>GERENTE-PROPIETARIA:</b> Claudia Carolina Luzuriaga Flores</p>
<b>META</b>				
Para el año 2017 lograr en la empresa “BABYSHOP” un personal comprometido y con ganas de superación tanto en el campo laboral como en su vida y por ende que realicen su trabajo de la mejor manera, lo que implica ser eficientes y trabajar en equipo.				

**FUENTE:** Investigación Directa.

**ELABORACIÓN:** La Autora.

## DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

### **ESTRATEGIA:**

Creación de la filosofía empresarial y estructura organizacional que incluya la misión, visión, principios, valores, organigramas; y así comprometer al personal para que realicen un trabajo adecuado.

### **TÁCTICA:**

Se elegirá la misión, visión, principios, y valores; los mismos que serán elaborados por un profesional. Así mismo se realizará el organigrama estructural que representa la estructura administrativa, con sus respectivos niveles jerárquicos de la empresa.

### **POLÍTICA:**

Como políticas se ha determinado las siguientes:

- Dar a conocer la filosofía empresarial principalmente al personal de la empresa.
- Incitar en el personal de la empresa el cumplimiento de los principios y valores.
- Dar a conocer la filosofía empresarial por medio de carteles, estafetas, afiches, etc.

**FINANCIAMIENTO:**

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$610,00, como se detalla a continuación:

**PRESUPUESTO****CUADRO N° 61**

DETALLE	V.U.	COSTO TOTAL
1 persona encargada de elaborar la filosofía empresarial	\$400,00	\$ 400,00
4 estafetas	\$ 25,00	\$ 150,00
4 Impresiones full color	\$ 15,00	\$ 60,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 610,00</b>

FUENTE: Xpresion grafica

ELABORACIÓN: La Autora.

Este presupuesto se puede modificar de acuerdo a como se utilice los materiales indicados.

**RESPONSABLE:**

La encargada de realizar esta actividad es la Gerente-Propietaria Claudia Carolina Luzuriaga Flores

**META:**

Se pretende con este objetivo que Para el año 2017 lograr en la empresa "BABYSHOP" un personal comprometido y con ganas de superación tanto en el campo laboral como en su vida y por ende que realicen su trabajo de la mejor manera, lo que implica ser eficientes y trabajar en equipo.

**MISIÓN PROPUESTA PARA LA EMPRESA “BABYSHOP” DE LA  
CIUDAD DE LOJA**



**Misión**

“BABYSHOP” es una empresa dedicada a la comercialización de artículos para bebé satisfaciendo las necesidades de la sociedad; tomando en cuenta las nuevas tendencias del mercado y el compromiso con sus empleados, clientes y proveedores.

**VISIÓN PROPUESTA PARA LA EMPRESA “BABYSHOP” DE LA  
CIUDAD DE LOJA**



**Visión**

“Para el año 2021 la empresa “BABYSHOP” será líder en la comercialización de artículos para bebé a través del fortalecimiento y creación de nuevas alianzas con proveedores y clientes; actuando con responsabilidad social, profesionalismo, calidad humana, seriedad y confianza.”

**VALORES Y PRINCIPIOS PROPUESTOS PARA LA EMPRESA  
“BABYSHOP” DE LA CIUDAD DE LOJA**



**VALORES**

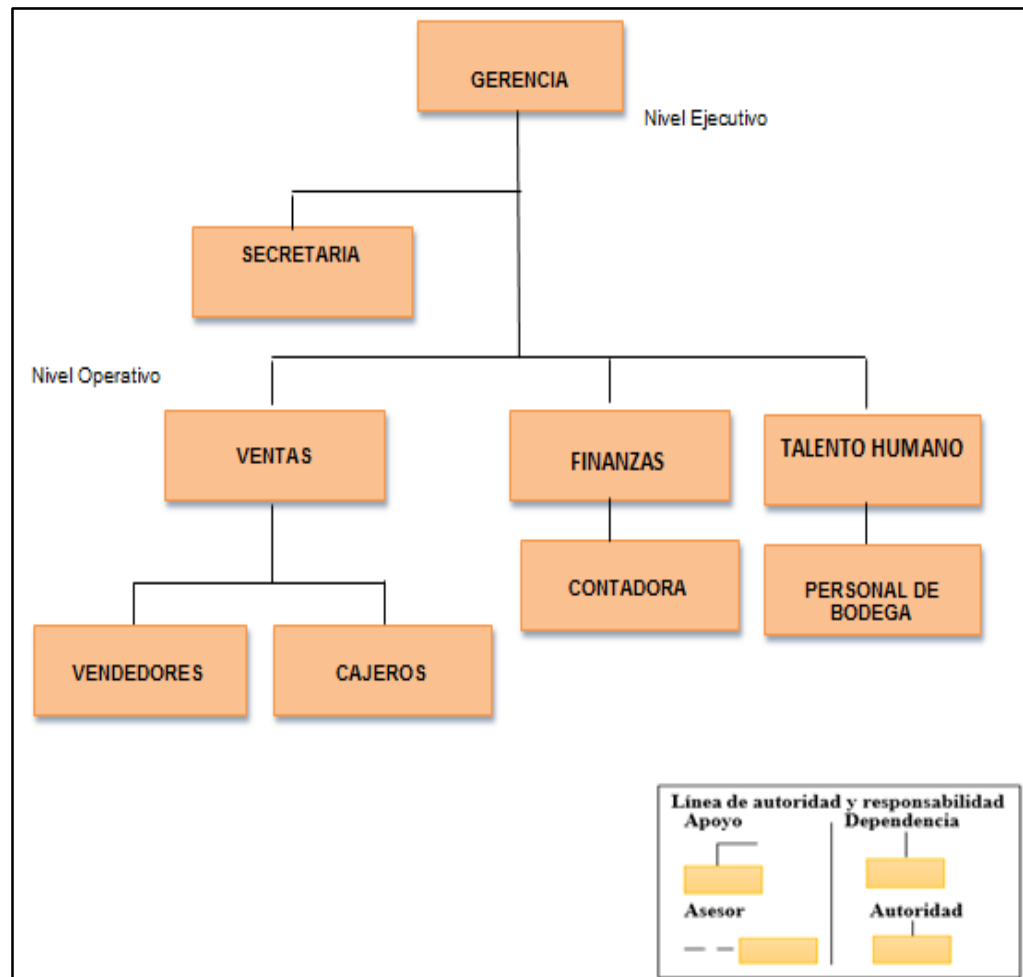
- **Responsabilidad social.**- Cumplir sus obligaciones dando lo mejor de cada uno para así ayudar a cumplir los objetivos de la empresa.
- **Honestidad.**- Ser honesto a nosotros mismos con base en la verdad.
- **Cordialidad.**- Siempre tratar al cliente con amabilidad.
- **Respeto.**- entre los empleados y subalternos para un buen ambiente de trabajo y hacia cada uno de los clientes.
- **Trabajo en equipo.**- Trabajar en equipo enfocándose hacia un mismo fin.



**PRINCIPIOS**

- Distribuir y comercializar productos y artículos para de alta calidad que permitirán lograr altos niveles de satisfacción hacia el cliente.
- Ser un eficiente colaborador para sus clientes.
- Buscar la satisfacción de sus clientes.
- Brindar un trato ágil, cortés y profesional a los clientes.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA “BABYSHOP”



**Fuente:** Investigación Directa.

**Elaboración:** La Autora.

## **MANUAL DE FUNCIONES**

Determina las funciones y responsabilidades que les corresponde realizar a cada uno de los ejecutivos, personal administrativo, y trabajadores de la empresa.

- \* El manual de funciones consta de los siguientes aspectos:
- \* Relación de dependencia (ubicación interna).
- \* Dependencia jerárquica (relaciones de autoridad).

**Naturaleza del trabajo:** Se refiere a las principales características sobre la ejecución en el puesto trabajo.

**Tareas principales:** Son las funciones que deben desempeñar normalmente dentro de sus puestos de trabajo, las actividades que debe cumplir diariamente.

**Tareas secundarias:** Se refiere a aquellas que debe cumplir ocasionalmente en determinado espacio de tiempo y son resultantes de las funciones principales.



**Requisitos:** Todos las personas que vayan a trabajar en alguna Empresa deben tener un nivel de educación y contar con experiencia requerida para el puesto que va a ocupar.

### **MANUALES DE FUNCIONES DE LA EMPRESA“BABYHOP”**

Consiste en la descripción detallada de todos los puestos de trabajo que existirán en la empresa y las funciones específicas que cada trabajador va a desempeñar. Esta elaborado con la finalidad de que la organización cuente con un documento que muestre como está organizada la empresa comercializadora de venta pañales, “**Babyshop**”. Es de gran importancia contar con información del centro de trabajo para que los trabajadores conozcan con precisión y exactitud cuáles son las funciones que deben desempeñar como colaboradores, así como a quien están subordinados.

## MANUALES DE FUNCIONES PARA EL GERENTE

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>ADMINISTRACIÓN GENERAL</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>JUNTA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	<b>TODO EL PERSONAL</b>
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
Ejecutar el proceso administrativo en el ámbito de la gestión empresarial.	
<b>Funciones Principales:</b>	
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios, encaminado al cumplimiento de las metas establecidas por la planeación estratégica..	
<b>Funciones secundaria:</b>	
Son las acciones que se cumplirán ocasionalmente, tales como: presentar informes, representar a la empresa.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Ingeniero Comercial, conocimientos de administración de Empresas	
<b>EXPERIENCIA:</b> Dos años en funciones similares.	

## MANUALES DE FUNCIONES PARA LA SECRETARIA

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>ADMINISTRACIÓN GENERAL</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>SECRETARIA</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
Ejecución de actividades contables de gran variedad, manejar y tramitar documentos e información confidencial de la organización, y llevar las relaciones con el público, y demás trabajadores de la Empresa.	
<b>Funciones Principales:</b>	
Acatar las normas y disposiciones de la Empresa.	
Atender en recepción.	
Redactar y mecanografiar la correspondencia.	
Organizar las citas y reuniones de negocios del gerente y llevar libro de actas.	
Los demás encargados por su inmediato superior.	
<b>Funciones secundaria:</b>	
Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general.	
Ser responsable, eficiente y manejarse discretamente en el desarrollo de sus funciones.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Secretaria-Ejecutiva. Conocimiento en relaciones humanas.	
<b>EXPERIENCIA:</b> Un año en funciones similares.	

## MANUALES DE FUNCIONES PARA EL JÉFE DE VENTAS

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>VENTAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>JEFE DE VENTAS</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
Llevar a cabo la planificación, organización, dirección, y control de las actividades que realice en ventas y publicidad.	
<b>Funciones Principales:</b>	
Estructurar el programa y plan de ventas.	
Atender al público que requiera información en el área de ventas y sobre el producto.	
Asesorar al personal de la empresa sobre sistemas promocionales para la venta del producto.	
Mantener un sistema adecuado de comercialización y presentar informes de ventas.	
<b>Funciones secundaria:</b>	
Contactarse con los clientes y cumplir con los pedidos requeridos.	
Elaborar un plan presupuestario de ventas.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
EDUCACIÓN: Ing. Marketing.	
EXPERIENCIA: Un año en funciones de ventas.	

## MANUALES DE FUNCIONES DEL VEDEDOR

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>VENTAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>VENDEDOR</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>JÉFE DE VENTAS</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
	Captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de venta, mantener o mejorar la participación en su zona de ventas, generar una determinada utilidad o beneficio, entre otros.
<b>Funciones Principales:</b>	
	Establecer un nexo entre el cliente y la empresa
	Contribuir activamente a la solución de problemas
	Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos
<b>Funciones secundaria:</b>	
	Cumplir con lo que el cliente solicita
	Captar mas clientes
<b>Requisitos mínimos:</b>	
	EDUCACIÓN: Ing. comercial.
	EXPERIENCIA: Un año en funciones de ventas.

## MANUALES DE FUNCIONES PARA EL CAJERO

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>VENTAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>CAJERO</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO DE VENTAS</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
<p>Aplica las técnicas y procesos de venta para atención al cliente y realizar ventas efectivas.</p> <p>Orienta al cliente ofreciendo los beneficios de los productos y/o servicios de la organización, demostrando conocimiento sobre estos. Efectuar los pagos a los proveedores de bienes y de servicios, remuneraciones y retribuciones al directorio y personal de la empresa.</p>	
<b>Funciones Principales:</b>	
Buena disposición para atender al público.	
Tener habilidades comunicativas.	
Tener una excelente orientación al cliente	
Trabajo en equipo y afán de logro	
Ser responsable y organizado.	
Tolerar el trabajo bajo presión.	
<b>Funciones secundaria:</b>	
Ejecución de actividades de manejo del fondo para pagos en efectivo y caja y/o teneduría de libros y auxiliares de contabilidad.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
EDUCACIÓN: Un profesional técnico en caja.	
EXPERIENCIA: Un año en funciones similares.	

## MANUALES DE FUNCIONES PARA EL JEFE FINANCIERO

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>FINANZAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>JEFE FINANCIERO</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
Ejecución de actividades contables de gran variedad, manejar y tramitar documentos e información confidencial de la empresa, y llevar las relaciones con el público, y demás trabajadores de la Empresa.	
<b>Funciones Principales:</b>	
Desarrollar, proponer e implantar los sistemas y procedimientos contables de la organización velar por su permanente actualización.	
Elaborar, en coordinación con la Dirección Financiera, los estudios para formular las estrategias de carácter contable de la organización	
Registrar y controlar el manejo contable de los recursos, obligaciones y patrimonio de la organización de conformidad con las técnicas de contabilidad y las normas fiscales y administrativas vigentes.	
<b>Funciones secundaria:</b>	
Preparar y presentar programas a desarrollar para el cumplimiento de las funciones e informar sobre la ejecución y los resultados de las actividades desarrolladas.	
Elaborar el proyecto de presupuesto de acuerdo con los formularios y parámetros suministrados.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
EDUCACIÓN: Ing. en contabilidad o finanzas.	
EXPERIENCIA: Un año en funciones similares.	

## MANUALES DE FUNCIONES PARA EL CONTADOR

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>FINANZAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
----	
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
Ejecución de actividades contables de gran variedad, manejar y tramitar documentos e información confidencial de la empresa, y llevar las relaciones con el público, y demás trabajadores de la Empresa.	
<b>Funciones Principales:</b>	
Elaborar balances presupuestarios.	
Llevar registro de Mayores Auxiliares y Mayor General.	
Elaborar libro de bancos y establecer saldos diarios.	
Acatar las normas y disposiciones de la Empresa.	
Llevar libro de actas.	
<b>Funciones secundaria:</b>	
Ser responsable, eficiente y manejarse discretamente en el desarrollo de sus funciones.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
EDUCACIÓN: técnico en contabilidad o finanzas.	
EXPERIENCIA: Un año en funciones similares.	



## MANUALES DE FUNCIONES PARA EL JÉFE DE TALENTO HUMANO

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>TALENTO HUMANO</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>JEFE DE TALENTO HUMANO</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
Planifica, dirige y supervisa los programas de los diferentes subsistemas de recursos humanos (reclutamiento, selección y evaluación del desempeño) así como la aplicación de las políticas del personal.	
<b>Funciones Principales:</b>	
Velar por observancia y el cumplimiento de las <u>obligaciones</u> legales de <u>la organización</u> .	
Aplicar las medidas disciplinarias vigentes en la <u>Empresa</u> y velar porque se cumplan las <u>normas</u> de personal.	
Establecer los <u>procedimientos</u> que han de seguirse para asegurarse el buen funcionamiento de los <u>servicios</u> de información y <u>comunicación</u> .	
Determinar las necesidades de la organización en lo que se refiere a <u>registros</u> , <u>archivos</u> , información comunicacional y otros servicios comunes.	
<b>Funciones secundarias:</b>	
-Coordina con las diferentes Direcciones del De la organización, las necesidades de personal para la elaboración del presupuesto anual.	
-Coordina con la Dirección de Gestión de Calidad la actualización de la estructura de puestos del De la organización.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Formación universitaria en Psicología, Ingeniería Industrial. Administración de Empresas, Derecho y áreas afines. Estudios específicos en Gestión Humana. Conocimientos de Derecho Laboral.	
<b>EXPERIENCIA:</b> dos años en funciones similares.	

## MANUALES DE FUNCIONES PARA EL BODEGUERO

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>TALENTO HUMANO</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>BODEGUERO</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>JÉFE DE TALENTO HUMANO</b>
<b>SUBALTERNOS:</b>	-----
<b>Naturaleza del trabajo:</b>	
Tener control de toda la mercancía, responsabilizarse del control de la calidad de los productos que se encuentran en la bodega.	
<b>Funciones Principales:</b>	
Velar porque las deficiencias (empaques dañados, faltantes, sobrantes, problemas de infestación, humedad) detectadas en la descarga de producto sean reportadas.	
Revisar el adecuado almacenaje del producto en bodega interna y foránea.	
Verificar la rotación adecuada del producto por fecha de antigüedad.	
<b>Funciones secundaria:</b>	
Verificar la elaboración del reporte de fecha de antigüedad y producto roto.	
Verificar la limpieza, trazo de medidas de seguridad, áreas de protección al producto, los empaques dañados.	
Verificar el adecuado manejo del producto en la carga y descarga.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
EDUCACIÓN: Bachiller.	
EXPERIENCIA: UN AÑO EN FUNCIONES SMILARES	

### 7.2.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

**ELABORAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “BABYSHOP”, CON EL FIN DE MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE Y SU DESEMPEÑO DIARIO.**

**CUADRO N° 63**

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
-Buscar instituciones que dicten capacitaciones en atención al cliente, ventas y comercialización entre otras con un costo accesible.	- La empresa “BABYSHOP” realizará las gestiones necesarias para que Los organismos seleccionados impartan los programas de capacitación.  - Dar a conocer la programación planificada a los empleados de la empresa.	- Capacitación periódica, al personal de la empresa.  - Verificar la eficiencia de la capacitación a los empleados de la empresa.  - Participación de todo el personal de la empresa.	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$680,00.	<b>GERENTE-PROPIETARIA:</b> Claudia Carolina Luzuriaga flores
META				
Para el año 2017 lograr que la empresa “BABYSHOP” cuente con un personal eficiente, con el fin de brindar una excelente atención al cliente y por ende aumentar las utilidades de la empresa.				

**FUENTE:** Investigación Directa.

**ELABORACIÓN:** La Autora

## DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

### **ESTRATEGIA:**

Buscar Instituciones que dicten capacitaciones en atención al cliente, ventas y comercialización entre otras con un costo accesible que pueda cubrir la empresa, los mismos que se los realizarán en horarios que no interrumpan las labores en la empresa.

### **TÁCTICA:**

La empresa "BABYSHOP" realizará las gestiones necesarias para que Los organismos seleccionados impartan los programas de capacitación; así mismo se dará conocer la programación planificada a los empleados de la empresa. **POLÍTICA:**

Como políticas se ha establecido las siguientes:

- Capacitación periódica, al personal de la empresa.
- Verificar la eficiencia de la capacitación a los empleados de la empresa.
- Participación de todo el personal de la empresa.

### **FINANCIAMIENTO:**

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$680,00, como se detalla a continuación:

**PRESUPUESTO****CUADRO N° 64**

<b>DETALLE</b>	<b>CAT.</b>	<b>V./U.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Atención al cliente	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Ventas y Comercialización	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Motivación y Liderazgo	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Relaciones Humanas	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Actualizaciones, Reformas SRI, Tributación	1	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 680,00</b>

**FUENTE:** Cámara de Comercio, y SECAP.

**ELABORACIÓN:** La Autora.

**RESPONSABLE:**

La encargada de realizar esta actividad es la Gerente-Propietaria Claudia Carolina Luzuriaga Flores

**META:**

Para el año 2017 lograr que la empresa “BABYSHOP” cuente con un personal eficiente, con el fin de brindar una excelente atención al cliente y por ende aumentar las utilidades de la empresa.

**PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL**

**CUADRO N° 65**

<b>No.</b>	<b>CURSO</b>	<b>DIRIGIDO A</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>INSTITUCION</b>	<b>COSTO</b>
<b>1</b>	Atención al cliente	Todo el personal	8 horas	Cámara de Comercio	\$ 140,00
<b>2</b>	Ventas y comercialización	Cajeros y vendedores	10 horas	SECAP	\$ 160,00
<b>3</b>	Motivación y liderazgo	Todo el personal	5 horas	SECAP	\$ 140,00
<b>4</b>	Relaciones Humanas	Todo el personal	5 horas	Cámara de Comercio	\$ 140,00
<b>5</b>	Actualizaciones, Reformas SRI y Tributación	Contadora	4 horas	Cámara de comercio	\$ 100,00
<b>TOTAL</b>					\$ 680,00

**FUENTE:** Cámara de Comercio, SECAP.

**ELABORACIÓN:** La Autora.

### 7.2.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

**ELABORAR UN PLAN PROMOCIONAL QUE PERMITAN HACER CONOCER TODOS LOS PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA.**

**CUADRO N° 66**

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar programas promocionales y publicitarios que no incluyan costos elevados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar publicidad a través de la TV, trípticos, cuenta de Facebook (fanpage).</li> <li>- Diseñar el material promocional para la ejecución de ofertas, sorteos y premios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los programas promocionales y publicitarios serán analizados de forma constante.</li> <li>- Motivar a los clientes mediante promociones, con el fin de incrementar las ventas y fidelizarlos.</li> <li>- Utilizar los medios más adecuados para realizar la publicidad.</li> </ul>	<p>El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$ 2865,00</p>	<p><b>GERENTE-PROPIETARIA:</b> Claudia Carolina Luzuriaga Flores</p>
<b>META</b>				
<p>Para el año 2017 aumentar las ventas fidelizando más clientes en la empresa “BABYSHOP”, a través de una campaña de publicidad y promoción en los medios de comunicación para informar que sus productos disponen de calidad, variedad y garantía.</p>				

**FUENTE:** Investigación Directa.

**ELABORACIÓN:** La Autora.

### **DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3**

#### **ESTRATEGIA:**

Planificar programas promocionales y publicitarios, mediante la utilización de los medios más adecuados y por ende que no incurran en costos elevados.

#### **TÁCTICA:**

Se diseñara el modelo de la página web de la empresa donde se dará a conocer los productos que ofrece, su ubicación, teléfonos de contacto, promociones, ofertas etc.

Cabe indicar que las promociones se establecerán de acuerdo a la temporada, de cada uno de la línea de productos que se haga la promoción, los cuales se basarán de acuerdo a la cantidad de producto que adquieran los clientes se harán acreedores de los productos promocionales.

Para las promociones adicionales se diseñará el material para la ejecución de ofertas, sorteos y premios; tales como: gorras, llaveros, camisetas, y esferos a los clientes con el logotipo de la empresa "BABYSHOP".

#### **POLÍTICAS**

Como políticas se ha establecido las siguientes:



- Los programas promocionales y publicitarios serán analizados de forma constante.
- Motivar a los clientes mediante promociones, con el fin de incrementar las ventas y fidelizarlos.
- Utilizar los medios más adecuados para realizar la publicidad.

### FINANCIAMIENTO:

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$2865,00 como se detalla a continuación:

### PRESUPUESTO

#### CUADRO N° 67

DETALLE	V.U.	COSTO TOTAL ANUAL
20 afiches publicitarios 15 x 10cm	\$ 3,50	\$ 70,00
180 anuncio publicitario en UVT (10segundos)	\$10,00	\$1800,00
1000 trípticos	\$ 0,25	\$ 250,00
1 diseño de cuenta de Facebook (fanpage)	\$30,00	\$20,80
100 gorras	\$ 2,00	\$ 200,00
200 llaveros	\$ 0,50	\$ 100,00
100 camisetas	\$ 4,00	\$ 400,00
100 esferos	\$ 0,25	\$ 25,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2865,00</b>

FUENTE: UVT, Imprenta XPRESION y Comercial Mil Maravillas.

ELABORACIÓN: La Autora.

El presupuesto se puede modificar de acuerdo a como se utilice los materiales indicados.

**RESPONSABLE:**

La encargada de realizar esta actividad es la Gerente-Propietaria Claudia Carolina Luzuriaga Flores.

**META:**

Para el año 2017 aumentar las ventas fidelizando más clientes en la empresa “BABYSHOP”, a través de una campaña de publicidad y promoción en los medios de comunicación para informar que sus productos disponen de calidad, variedad y garantía.

**Modelo de publicidad****Gráfico N° 44**

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaborado por:** La autora

Gráfico N° 45

## AFICHES PUBLICITARIOS

**BabySHOP**  
PAÑALERA

OFRECEMOS TODO TIPO DE PRODUCTOS Y ARTÍCULOS  
PARA EL BUEN CUIDADO DE TU BEBÉ

PAÑALES  
FORMULAS  
PAÑITOS  
PRODUCTOS DE LIMPIEZA  
COCHES  
ANDADORES  
PRENDAS DE VESTIR Y  
MUCHO MAS

Rocafuerte y 18 de noviembre  
Sucursal: Lourdes y Bernardo Valdivieso  
Teléfono: 0253-307

The advertisement is a colorful flyer for 'BabySHOP PAÑALERA'. At the top, the logo features the word 'BabySHOP' in a stylized font with a bird icon above the 'P', and 'PAÑALERA' in a smaller font below it. Below the logo is a green box with the text 'OFRECEMOS TODO TIPO DE PRODUCTOS Y ARTÍCULOS PARA EL BUEN CUIDADO DE TU BEBÉ'. A row of four small circular icons follows. On the left, a blue box lists various baby products: 'PAÑALES', 'FORMULAS', 'PAÑITOS', 'PRODUCTOS DE LIMPIEZA', 'COCHES', 'ANDADORES', 'PRENDAS DE VESTIR Y', and 'MUCHO MAS'. To the right of this list is a blue thought bubble containing images of baby products. Below the thought bubble is a photograph of a smiling baby. At the bottom left, a green box provides the store's location and contact information: 'Rocafuerte y 18 de noviembre', 'Sucursal: Lourdes y Bernardo Valdivieso', and 'Teléfono: 0253-307'.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora





Gráfico N° 47

MODELO DE CUENTA DE FACEBOOK



Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: La autora

## CUADRO N° 68

## PROMOCIONES ADICIONALES POR PARTE DE LA EMPRESA “BABY SHOP”

<p><b>MODELO DE CAMISETAS</b></p>			
<p><b>MODELO DE GORRAS</b></p>			
<p><b>MODELO DE LLAVEROS</b></p>			
<p><b>MODELO DE ESFEROS</b></p>			

Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: La autora

#### 7.2.4. OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

#### REALIZAR UN SISTEMA DE BASE DE DATOS PARA LA EMPRESA PARBABYSHOP.

CUADRO N° 69

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
- Realizar un sistema base de datos para la empresa babyshop donde se tenga especificado los tipos de clientes como son los reales, potenciales y efectivos, como también un sistema de facturación actualizado.	- Concentrar la información general de clientes y prospectos: nombre, teléfono, dirección, email, ciudad, etc.  -La atención de los clientes será personalizada Usándola como directorio para la actividad de ventas directas u online.	- Controlar la administración de ventas.  - Monitorear los procesos de compra de clientes y prospectos.  - facturación de forma inmediata y actualizada.	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$1.666,00.	<b>GERENTE-PROPIETARIA:</b> Claudia Carolina Luzuriaga Flores
<b>META</b>				
Para el año 2017 se espera tener una base de datos bien elaborada lo cual nos ayudará a segmentar, optimizar y personalizar las campañas de marketing y ventas.				

**FUENTE:** Investigación Directa.

**ELABORACIÓN:** La Autora

## **DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5**

### **ESTRATEGIA:**

Realizar un sistema base de datos para la empresa babyshop donde se tenga especificado los tipos de clientes como son los reales, potenciales y efectivos, como también un sistema de facturación actualizado.

### **TÁCTICA:**

- Concentrar la información general de clientes y prospectos: nombre, teléfono, dirección, email, ciudad, etc.
- La atención de los clientes será personalizada Usándola como directorio para la actividad de ventas directas u online.

### **POLÍTICA:**

Como políticas se ha establecido las siguientes:

- Controlar la administración de ventas.
- Monitorear los procesos de compra de clientes y prospectos.
- facturación de forma inmediata y actualizada.

### **FINANCIAMIENTO:**

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$1.666,00, como se detalla a continuación:



**PRESUPUESTO  
CUADRO N° 70**

DETALLE	CANT.	V./U.	COSTO TOTAL
Ing. Sistemas	1	\$ 800,00	\$800,00
Responsable	1	\$ 366,00	\$ 366,00
Computador	1	\$ 500,00	\$500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.666,00</b>

**FUENTE:** ING. Javier Sarango, TONERS

**ELABORACIÓN:** La Autora.

**RESPONSABLE:**

La encargada de realizar esta actividad es la Gerente-Propietaria Claudia Carolina Luzuriaga Flores

**META:**

Para el año 2017 se espera tener una base de datos bien elaborada lo cual nos ayudará a segmentar, optimizar y personalizar las campañas de marketing y ventas.



Gráfico N° 48  
MODELO DE BASE DE DATOS DE LOS CLIENTES

Cientes

**Cientes**    Seleccionar Cliente:

**Código:**

**Nombre:**

**Contacto:**   

**Dirección:**






**Ciudad:**  **Provincia:**

**CP:**  **País:**

**Teléfono:**  **Celular:**

**Email:**

**Notas:**

Registro:   2    de 2

Libro1 - Microsoft Excel (Error de activación de productos)

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Calibri 11 Fuente Alineación Número General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda

Insertar Eliminar Formato Celdas Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Modificar

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	Columna1	Columna2	Columna3	Columna4	Columna5	Columna6	Columna7	Columna8				
2	APELLIDOS	NOMBRES	TELEFONO	N° DE FACTURA	CANTIDAD	TIPO DE COMPRA	TIPO DE CLIENTE	FECHA				
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												

A= POTENCIAL  
B= REAL  
C= EFECTIVO

Hoja1 Hoja2 Hoja3

Listo 98%

ES 16:06

### 7.2.5. OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

**REALIZAR UN PLAN DE FACILIDAD DE PAGO A LOS CLIENTES APROVECHANDO LA CONFIANZA QUE LE TIENEN LOS PROVEEDORES MAYORISTAS Y LA VARIEDAD DE PRODUCTOS EN STOCK.**

**CUADRO N° 71**

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
<p>- Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes para que puedan adquirir los productos cuando lo requieran ya sea con tarjeta de crédito o plan acumulativo.</p>	<p>- La empresa "BABYSHOP" realizará las gestiones necesarias para realizar facilidad de pago a los clientes y con ello ganara la confianza y atraer más clientela.</p>	<p>-los clientes cancelaran con mayor facilidad.  - Pago a través de alguna de las distintas plataformas de pago existentes.</p>	<p>El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$ .520,00</p>	<p><b>GERENTE-PROPIETARIA:</b> Claudia Carolina Luzuriaga Flores</p>
<b>META</b>				
<p>Para el año 2017 la empresa "BABYSHOP" logre que sus ventas sigan su progresión ascendente y cada vez captan más y más variados segmentos de población que requieran productos para los bebés.</p>				

**FUENTE:** Investigación Directa.

**ELABORACIÓN:** La Autora

## **DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5**

### **ESTRATEGIA:**

Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes para que puedan adquirir los productos cuando lo requieran ya sea con tarjeta de crédito o plan acumulativo.

### **TÁCTICA:**

La empresa “BABYSHOP” realizará las gestiones necesarias para realizar facilidad de pago a los clientes y con ello ganara la confianza y atraer más clientela.

### **POLÍTICA:**

Como políticas se ha establecido las siguientes:

- Los clientes cancelaran con mayor facilidad.
- Pago a través de alguna de las distintas plataformas de pago existentes.

### **FINANCIAMIENTO:**

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$520,00, como se detalla a continuación:

**PRESUPUESTO  
CUADRO N° 72**

<b>DETALLE</b>	<b>CANT.</b>	<b>V./U.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Máquina de pago o POS	1	\$ 60,00	\$ 60,00
cancelación mensual	1	\$20,00	\$240,00
Capacitación del responsable	1	\$20,00	\$ 20,00
0ING. para crear una base de datos de plan acumulativa	1	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 520,00</b>

**FUENTE:** ing. Sistemas Javier Sarango, TONERS, CECAP

**ELABORACIÓN:** La Autora.

**RESPONSABLE:**

La encargada de realizar esta actividad es la Gerente-Propietaria Claudia Carolina Luzuriaga Flores.

**META:**

Para el año 2017 la empresa "BABYSHOP" logre que sus ventas sigan su progresión ascendente y cada vez captan más y más variados segmentos de población que requieran productos para los bebes.

**Gráfico N° 49**  
**Máquina de pago**



**Gráfico N° 50**  
**Base de datos para llevar el registro del plan acumulado que da la empresa**

FORMULARIO DE CLIENTES EMPRESA X

Ingresar los datos del cliente

GUARDAR DATOS

Código: A0004

Cliente:

Empresa:

Provincia:

Municipio:

Zona:

Domicilio:

Telefono:

Email:

Código	Cliente	Empresa	Provincia	Municipio	Zona	Domicilio	Telefono	Email
A000	CARLOS ESPINAL	MOLINOS DEL NORTE	SANTIAGO	ACEY	NORTE	CALLE 5	879-452-7654	MOLINOSDELNORTE@GMAIL.COM
A000	MARIA PIREZ GUTIERREZ	SALON MARIA	SANTIAGO	SANTIAGO	NORTE	AV. JUAN PABLO DUARTE	809-243-5642	SALONMARIA@GMAIL.COM
A000	JUAN MANUEL NOTARIO	CONSTRUCTORA CKA	PUERTO PLATA	VILLA ISABELA	NORTE	CALLE 1	879-234-7542	CONSTRUCTORACKA@GMAIL.COM

## RESUMEN DEL PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

La puesta en marcha de los 5 objetivos estratégicos descritos anteriormente, tiene un costo total de **\$6.141,00** dólares. El cuadro siguiente muestra el detalle de lo indicado:

**CUADRO N° 73  
PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO**

DETALLE (OBJETIVOS ESTRATÉGICOS)	OBSERVACIONES	COSTO
Objetivo Estratégico 1	Crear de la filosofía empresarial y la estructura organizacional.	\$610,00
Objetivo Estratégico 2	Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la empresa "babyshop", con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.	\$680,00
Objetivo Estratégico 3	Elaborar un plan promocional que permitan hacer conocer todos los productos que ofrece la empresa.	\$2865,00
Objetivo Estratégico 4	Realizar un sistema de base de datos para la empresa Babyshop.	\$1.666,00
Objetivo Estratégico 5	Realizar un plan de facilidad de pago a los clientes aprovechando la confianza que le tienen los proveedores mayoristas y la variedad de productos en stock.	\$ 320,00
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>\$6.141,00</b>

**Fuente:** Investigación Directa de los 5 Objetivos Estratégicos.

**Elaboración:** La Autora.



## **h. CONCLUSIONES**

- Según las encuestas aplicada a las familias Lojanas se ha comprobado que acuden a la empresa “BABYSHOP” porque ofrece una diversidad de productos y artículos para bebe con precios competitivos.
- La aplicación del plan estratégico ayudara a la empresa “BABYSHOP” a aprovechar las ventajas competitivas dentro del mercado en el cual se maneja, por medio de este plan se analiza el entorno externo de la empresa; así como los aspectos internos de la misma, este análisis llevara a determinar las estrategias adecuadas para llegar a la consecución de sus objetivos.
- La empresa “BABYSHOP” no tiene definida la filosofía empresarial, y la estructura organizacional tales como son: misión, visión, valores, principios y organigrama; ya que debe ser conocida por todos quienes trabajan en la empresa para encaminarse hacia su aplicación y consecución de su meta futura, por lo que se ha propuesto la filosofía empresarial para la empresa.

- El plan a largo plazo se lo realizado para los cinco años y el plan operativo anual se ha propuesto para el primer año de funcionamiento en la empresa lo cual se ha planteado con los objetivos estratégicos, tácticas, políticas, responsable, presupuestos y táctica con el respectivo funcionamiento ya que esto ayuda a la empresa tomar las medidas correctivas pertinentes para poder competir en el mercado y alcanzar sus objetivos planteados.

Luego de las observaciones descritas anteriormente, se cree conveniente que la empresa debe tomar las medidas correctivas pertinentes para poder competir en el mercado y alcanzar sus objetivos planteados.

## **i. RECOMENDACIONES**

- A la empresa “BABYSHOP” se recomienda implementar el plan estratégico desarrollado en la presente tesis, incluso realizar un análisis de los cambios que se pueda dar en las expectativas de los clientes, aspectos positivos o negativos que le permitirán afrontar estos hechos sin que perjudique los objetivos que se planteó.
- Se propone que el plan a largo plazo se lleve una ejecución adecuada para que la empresa pueda cumplir eficientemente los objetivos que se han propuesto para los cinco años.
- Se sugiere que el plan operativo anual que se ha propuesto se aplique con el orden planteado de ejecución ya que servirá como una guía para el primer año y esto conllevará a la empresa a competir en el mercado y alcanzar sus objetivos.
- Una vez implantada la propuesta esta debe ser evaluada con la finalidad de controlar su ejecución y consecución de los objetivos planteados en la misma.

## j. BIBLIOGRAFIA

### Libros

- ARTURH, T. (2012). *Admionistración estratégica*. México : Mc Graw Hill.
- BÁEZ., I. C. (2011). La planificación estratégica como herramienta. *Scielo*, 4.
- CALLEJA, L. M. (2017). *Politización y tecnocracia*. madrid: Univer- Facultad de Veterinaria.
- CASTRO, J. D. (1999). *Administración de empresas*. Madrid.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Innovacion de la administracion*. bogota: Ed. Manole.
- D´ALESSIO, F. (2008). *Enfoque Estratégico* . México: Pearson.
- DAVID, F. R. (2014). Conceptos de Administración Estratégica. *crecernegocios*, 3.
- DIAZ, A. (dicimbre de 2011). idiso blog. mexico .
- ESCOTO, L. B. (2011). *Posicionamiento en el mercado*. mexico: México, PEARSON, 2003, p.5, Sexta edición.
- FRED, D. (2013). *Conceptos de administracion estrategica*. Mexico: PEARSON EDUCACION.
- GÓMEZ, G. A. (2011). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de PLANIFICACION ESTRATEGICA: <http://www.gestiopolis.com/planeacion-estrategica-para-una-panalera/>
- IPINZA, f. D.-A. (2008). *el proceso estrategico*. peru: pearson educacion de mexico S.A.
- JIMÉNEZ, A. (2012). *las empresas comercializadoras*. mexico.
- KOTLER, P. (2008). *Marketing Lateral*. Chicago.
- OROZCO, A. (1999). *estudio de mercado*. colombia: grupo editorial norma.
- ORTEGA, A. (2012). *Planeacion Estrategica*. Obtenido de google Académico .
- ORTEGA, L. A. (2014). *Planeacion estrategica*. mexico: pearson.sa.
- SALGADO, J. G. (2016). *analisis situacional*.

### ARTÍCULOS

- Amorocho, H. J. (2009). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Scielo*.

Meeker, M. (2016). *La Planificación Comercial* . argentina: DDW SH - Agencia de Marketing y Publicidad Online.

Díaz (2016). *PLAN DE MARKETING PARA UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA*. loja: Loja, 15 de Abril.

Rodriguez, J. (VIERNES de OCTUBRE de 2009). administracion aplicada. *Scielo*, 12.

## PÁGINAS WEB

Administración.<http://www.significados.com/meta/>.Obtenidode  
<http://www.significados.com/meta>

Carderas. (2011). grupo animacion.

Martínez, M. G. (2015). *PYMES*. MEXICO: UNESCO.

Team, p. (01 Diciembre de 2015). *Practical team*.Obtenido de  
<http://www.practicalteam.com/contacto/>

Thompson, I. (2012). *planificacion estatregica* . mexico.

## **k. ANEXOS**

### **ANEXO N° 1 RESUMEN DEL ANTEPROYECTO**

#### **➤ TEMA:**

“ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA BABY SHOP, EN LA CIUDAD DE LOJA”.

#### **➤ PROBLEMA:**

“La no aplicación de un adecuado plan estratégico, por la empresa “BABYSHOP” de la ciudad de Loja, ha originado un limitado crecimiento y desarrollo de la misma”, por lo cual se ha determinado que en la empresa “BABYSHOP” no se realiza una buena planeación estratégica por lo que la gerente no ha podido tomar acciones correctivas para mejorar que la empresa tenga un mejor adelanto.

#### **➤ OBJETIVOS:**

##### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan estratégico para la empresa “BABYSHOP”, que permita mejorar su gestión y potenciar su crecimiento durante el periodo de cinco años 2017-2021.

##### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un estudio de mercado para la empresa “BABYSHOP” en donde me permita analizar y entender a los clientes.

- Hacer un análisis situacional en donde se analice el entorno y el contexto de la empresa.
- Presentar una propuesta de un plan estratégico para la empresa en base a los objetivos y estrategias corporativos.

## ➤ MATERIALES Y MÉTODOS

### **MATERIALES**

Para el desarrollo de la presente tesis denominada: “Planeación estratégica en la empresa BABYSHOP de la ciudad de Loja”, se ha utilizado los siguientes materiales:

- **Equipos de oficina:** computadora, impresora, flash memori, calculadora, cámara fotográfica, perforados, engrampadora, etc.
- **Útiles de Oficina:** papel bond, esferos, lápiz, reglas, borradores, bolígrafos, etc.

### **MÉTODOS**

Entre los métodos que se utilizó para el desarrollo de la presente tesis, tenemos los siguientes:

#### **Método deductivo**

Este método ayudará a estar constante contacto con el fenómeno de estudio, es una guía a donde queremos llegar, introducir nuevos

conocimientos Este método permitirá la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. Lo cual me permitirá estudiar y analizar de una forma detallada el planteamiento del problema y el marco teórico.

### **Método inductivo**

Este método ayudará a la investigación ya que es un proceso analítico-sintético el cual parte del estudio de los casos, hechos o fenómenos particulares para llegar a un principio y ley general que lo rige. Este método me ayudará a fundamentar de una forma clara y precisa las conclusiones y recomendaciones de la siguiente investigación.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **TÉCNICAS**

#### **Observación Directa:**

La observación la empleamos en la primera vista realizada a la empresa “BABYSHOP” para así conocer su organización y funcionamiento, y relacionarme directamente con el objeto de estudio.

#### **Entrevista:**

Con el afán de obtener información primaria cuando los informantes son de número pequeño, la entrevista se la realizara al gerente de la empresa “BABYSHOP” y al gerente de la competencia la “CASA DEL PAÑAL”



quien me brindará información útil y verás para el desarrollo del presente proyecto.

**Encuesta:**

Es donde el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información, la encuesta será aplicada a las familias lojanas y al personal de la empresa "BABYSHOP".

## ANEXO N° 2

### OBSERVACIÓN DE COMO ES EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPR

#### ESA BABY SHOP DE LA CIUDAD DE LOJA.

**Objetivo:** observar la imagen de los productos y anuncios que utiliza la empresa “BABYSHOP” así como el desenvolvimiento de los trabajadores. Con el propósito de tener los elementos para poder desarrollar un plan estratégico para la misma.

Fecha: 07-05-16

Empresa: BABY SHOP

Ubicación:

Tiempo de observación: 3horas

Observadora: Rosa Sinchire

HORA	DESCRIPCIÓN	INTERPRETACIÓN
8:00/ 8:15am	<b>Circunstancias generales:</b>	El lugar donde se lleva a cabo la observación directa es la empresa lo cual el lugar es semi abierto, con ruido luminoso, ventilado, visible al público, limpio, en el lugar hay vendedores, bodegueros y los clientes.
8:15/9: 30	<b>Circunstancias del observador:</b>	Yo como observadora me situare como un cliente más de la empresa, captando las imágenes y la información entre los clientes y el vendedor. Lo cual me enfoque a observar aspectos diferentes; la habilidad del vendedor para ofrecer los productos, la imagen de los productos que se exhiben en la tienda, la observación del local y los carteles que se encuentren en el mismo entre otros.

9:30/9:45	<b>Desenvolvimiento del vendedor:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas de recibir al cliente.</li> <li>• Formas de desarrollar la venta</li> <li>• Poder de convencimiento</li> <li>• Forma de concluir con la venta.</li> </ul>	MB	B	M
			X		
				X	
					X
				X	
9:45/10:30	<b>Diversidad de productos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones de los productos</li> <li>• Stan bien ubicados</li> <li>• Variedad de productos</li> <li>• Stop de productos</li> <li>• Selección ordenada /marca</li> </ul>	MB	B	M
				X	
					X
			X		
			X		
					X
10:30/11:00	<b>Comportamiento de los clientes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformidad con precios</li> <li>• Sabe exactamente que comprar.</li> <li>• Frecuencia de compra cuando hay promociones</li> <li>• Discusiones</li> </ul>	SPR	D/C	NC
				X	
			X		
			X		
					X

Fuente: empresa Babyshp  
Elaboración: Rosa Sinchire

## ANEXO N°3



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

## ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA “BABYSHOP”

**OBJETIVO:** Me dirijo a Ud. muy comedidamente para solicitarle se digne proporcionar su valiosa colaboración dando contestación a la siguiente entrevista, con la finalidad de recopilar la información necesaria para la realización de mi proyecto de tesis previa a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas en la Universidad Nacional de Loja, denominado: “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA BABYSHOP DE LA CIUDAD DE LOJA”.

## DATOS GENERALES

Nombre .....

Título académico .....

Dirección .....

1. ¿Hágame una breve reseña de su empresa y su visión a futuro de la misma?

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

**2. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?**

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

**3. ¿Considera que la planificación en una empresa aporta al logro de los Objetivos empresariales?**

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

**4. ¿cuáles son los objetivos empresariales que se ha planteado?**

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

**5. ¿Creé usted que cuenta con el personal apropiado para ofrecer un servicio de calidad al cliente?**

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

**6. ¿Considera usted que los servicios que ofrece a sus clientes son los apropiados, para satisfacer a sus necesidades?**

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

**7. ¿Para la toma de decisiones en su empresa toma en cuenta el criterio de los empleados?**

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

**8. ¿Motiva a sus empleados? Como lo hace?**

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

**9. ¿Capacita al personal de la empresa para llevar a cabo sus tareas?**

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

**10. ¿En su empresa se realiza investigación de mercados y si lo hace con qué fin lo ejecuta?**

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

**11. ¿Cuál es la mejor ventaja que usted cree que posee su empresa?**

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

**12. ¿Qué empresa (pañalera) considera usted que es su mayor competidor?**

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

**13. ¿Considera usted que publicitar le ayuda conseguir nuevos clientes y fidelizar los existentes?**

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

**14. ¿Qué productos de los que comercializa son los más demandados por sus clientes?**

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

**15. ¿Emplea algún programa de innovación ó mejora continua en su empresa?**

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

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO N° 4**



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

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COMPETECIA**

**OBJETIVO:** Las siguientes preguntas permitirán conocer los servicios que ofrece la competencia

**Datos generales**

**Nombre de la empresa**

**Dirección**

**1. ¿Cuántos años lleva en el mercado su empresa**

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

**2. En su empresa realiza planificación estratégica**

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

**3. ¿Qué tipo de planificación ejecuta en su empresa**

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

**4. ¿Tienen Plan Operativo anual?**

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



**5. En su empresa se ha establecido una filosofía empresarial**

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

**6. Su empresa cuenta con un reglamento interno o con algún manual de funciones.**

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

**7. ¿capacita al personal que labora en su empresa y si lo hace cada que tiempo efectúa dichas capacitaciones?**

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

**8. ¿La empresa tiene un plan de incentivos para el personal?**

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

**9. ¿Cómo califica usted la comunicación de su personal con los clientes?**

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

**10. ¿Oferta promociones a sus clientes?**

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

**11. ¿Cómo considera sus precios respecto de la competencia?**

.....  
.....

**12. Cómo lleva a cabo el proceso de control de las actividades empresariales en el ámbito administrativo?**

.....  
.....

**13. Como considera Ud. que a incidido las políticas del gobierno en su empresa.**

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 5



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LAS FAMILIAS LOJANAS**

OBJETIVO: Me dirijo a Ud. muy comedidamente para solicitarle se digne proporcionar su valiosa colaboración dando contestación a la siguiente encuesta, con la finalidad de recopilar la información necesaria para la realización de mi proyecto de tesis previa a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas en la Universidad Nacional de Loja, denominado: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA BABYSHOP DE LA CIUDAD DE LOJA".

**1. ¿Requiere comprar productos para bebés**

Si ( ) No ( )

En caso de que no termina la encuesta

**2. ¿Cómo prefiere los productos**

- De marca ( )
- Genéricos ( )

**3. ¿En dónde prefiere adquirir los productos**

- Farmacias ( )
- Pañaleras ( )
- Tiendas ( )
- Supermercados ( )

**4. En que empresa pañalera recurre para la compra de los productos.**

Baby Shop	
Casa del Pañal	
Bambino	
My Bebe	

**5. Porque recurre a esta pañalera?**

<b>Calidad</b>	
<b>Precio</b>	
<b>Atención</b>	
<b>Tiempo</b>	
<b>Lugar</b>	

**6. ¿Compra productos para bebé en la pañalera “BABY SHOP”?**

SI ( )                      NO ( )

**7. ¿Con que frecuencia compra?**

- Diariamente ( )
- Semanalmente ( )
- Mensualmente ( )

**8. ¿Que tipo de productos compra?**

- Pañales ( )
- Biberones ( )
- Leche ( )
- Ropa ( )
- Talcos ( )
- Pañitos ( )
- Jabones ( )
- shampo ( )
- Andadores ( )
- Cunas ( )

**9. ¿Cuál es la característica más importante para usted a la hora de comprar?**

- Calidad ( )
- Servicio ( )
- Precio ( )
- Punto de venta ( )

**10. Califique los siguientes atributos a la empresa**

Detalle	Excelente.	Muy bueno	Buena	Regular	Mala
Bien organizada					
Relación calidad-precio					
Servicio posventa					

**11. ¿Al momento de comprar el producto recibió algún tipo de promociones?**

SI ( )

NO ( )

**12. ¿Si la respuesta anterior fue positiva que tipo de promoción recibió?**

<b>En Producto</b>	
• Propio producto	
• Promoción con otros productos	
<b>En Precio</b>	
• Descuentos	
• Facilidad de pago	

**13. Cuanto asigna semanalmente en comprar productos para bebe?**

5-10	
10-20	
20-30	
30-40	
40-50	

**14. ¿Para decidir la compra en este lugar usted se enteró por medio de publicidad?**

Si ( )

No ( )

**15. ¿Porque medio de comunicación le gustaría enterarse de las ofertas de la empresa?**

• Televisión ( )

• Radio ( )

- Prensa ( )
- Internet ( )

**16. Indique el medio de comunicación, el programa y horario de preferencia.**

Medio de Comunicación	Programa	Hora

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO N° 6



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA “BABY SHOP”**

**OBJETIVO:** El motivo de la presente es recopilar información referente a la filosofía empresarial, los Sistemas de Información, Gerencia y la Toma de Decisiones de la empresa BABY SHOP de la Ciudad de Loja, lo cual me permitirá hacer un plan estratégico, por lo que solicito sea preciso y sincero en sus respuestas.

**Datos generales:**

Edad:.....

Sexo:.....

Formación profesional:.....

**1. Tiempo que se encuentra laborando en la empresa?**

.....

**2. Como ingreso a trabajar en la empresa Baby shop?**

Por amistades	
Por inducción	
Por un familiar	

**3. ¿Cómo califica el ambiente laboral de la empresa?**

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

**4. Qué área de trabajo ud. Desempeña?**

.....

5. Su trabajo lo hace por funciones o en base a los objetivos?  
 .....

6. ¿Se siente satisfecho con su trabajo actual?

SI ( ) NO ( )

7. ¿Tienen algún reglamento interno o manual de funciones en la empresa?

SI ( ) NO ( )

8. ¿Son tomadas en cuenta sus sugerencias por el gerente en la toma de decisiones para mejorar el servicio?

Siempre	
Casi siempre	
De vez en cuando	
Nunca	

9. ¿Le brindan capacitaciones en la empresa que labora actualmente?

SI ( ) NO ( )

10. ¿Si ha recibido capacitación, estos cursos han sido eficaces para la realización de su trabajo?

SI ( ) NO ( )

11. ¿Recibe algún tipo de incentivos por su trabajo?

Económicos	
Asueto	
Ascensos	
Otros	

12. ¿Cómo califica el liderazgo del gerente de la empresa?

Burocrático	
Autoritario	



Carismático	
Participativo	

**13. ¿En promedio cual es el tiempo que se demoran en despachar el pedido de un cliente?**

0-5 minutos	
5-10 minutos	
10-15 minutos	
15-20 minutos	

**14. ¿Le motivan a participar activamente en el cumplimiento de los objetivos empresariales?**

Siempre	
Casi siempre	
De vez en cuando	
Nunca	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO N° 7

## FACTORES DE EVALUACION DE LA PEST

FACTORES	VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACION	IMPACTO	
				+	-
Político	Entidades Regulatorias	Compañías de control	3	x	
		Instituto Ecuatoriano de seguridad social	3	X	
	Régimen Tributario	Actividades económicas	4		X
Económico	Tasa de inflación	Índice de precios	5		X
		Bienes y servicios	4		X
	Tasa de interés	Tasa activa	5		X
		Tasa pasiva	5		X
	Costo de la energía	Incremento en tarifas de energía electica	5		X
		Eliminación del subsidio eléctrico para los clientes industriales y comerciales	4		X
	Ingresos	Entrada económica	3	X	
Socio-Cultural	Desempleo	Tasa de participación laboral	4	X	
		Pocas fuentes de trabajo	5		X
Tecnológicos	Equipamiento tecnológico	Computadores de mesa	3	X	
		Computadores portátiles	3		X
		Área rural	5	X	

**INDICE**

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
a. TITULO.....	1
b. RESUMEN .....	1
c. INTRODUCCIÓN .....	7
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
f. RESULTADOS .....	54
g. DISCUSIÓN .....	148
h. CONCLUSIONES.....	194
i. RECOMENDACIONES .....	196
j. BIBLIOGRAFIA .....	197
k. ANEXOS .....	199