



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

Carrera de Administración de Empresas

TITULO:

“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA,
PERÍODO 2016 - 2021”

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL GRADO DE INGENIERA
COMERCIAL.

AUTORA:

Beatriz Adriana Castillo Rueda

DIRECTOR:

Ing. Galo Eduardo Salcedo López MAE

1859

LOJA-ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. MAE.

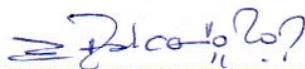
Galo Eduardo Salcedo López.

DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que la tesis titulada “PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 - 2021”, elaborada por la señora **Beatriz Adriana Castillo Rueda**, luego de verificar que cumple con las normas generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, autorizo su presentación para que la aspirante pueda continuar con los trámites de rigor como requisito previo para obtener el grado de Ingeniero Comercial.

Loja, 14 de marzo de 2017



Ing. Galo Eduardo Salcedo López MAE.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Beatriz Adriana Castillo Rueda**, declaro ser la 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 autorizó a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mis tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:



Autora: Beatriz Adriana Castillo Rueda

Cédula: 1104662729

Fecha: Loja, 14 de marzo de 2017

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

Yo, **Beatriz Adriana castillo Rueda**, declaro ser la autora de la tesis titulada **“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 - 2021”**, como requisito para obtención del Título de Ingeniera Comercial, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional: Los usuarios pueden consultar el contenido del 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 14 días del mes de marzo de dos mil diecisiete, firma la autora.

Firma: _____



Autora: **Beatriz Adriana Castillo Rueda**

Cédula: 1104662729

Dirección: Miguel Riofrío entre 18 de Noviembre y Sucre – Ciudad de Loja - Ecuador

Teléfono: 0979594560

Email: adry.131@hotmail.com

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Galo Eduardo Salcedo López MAE.

Tribunal de Grado:

Presidente Dr. Luis Alcívar Quizhpe Salinas MAE.

Vocal Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos MAE.

Vocal Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca Guerrero MAE.

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, en la persona de sus autoridades, que con su entrega total a las labores docentes y administrativas que forjan día a día el progreso y adelanto de Nuestra Alma Mater.

A la Unidad de Educación a Distancia, a los docentes de la Carrera de Administración de Empresas, quienes supieron brindarme sus conocimientos y fraguaron en mí, el deseo permanente de superación.

A mis queridos padres, hermana y a mí querido hijo por su apoyo brindado y a todos los que contribuyeron a cumplir con este trabajo académico, previó a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

Un agradecimiento especial al Ing. Galo Eduardo Salcedo López MAE. Director de Tesis, quien con responsabilidad, paciencia y dedicación supo guiarme en la elaboración de la presente Tesis.

Beatriz Adriana Castillo Rueda

DEDICATORIA

A ti Dios que me ha dado la oportunidad de la vida y de regalarme una familia extraordinaria.

A mi querido hijo Luis Steeven Briceño Castillo, que es mi principal fuente de inspiración en todo momento, a mis padres y hermana que me han apoyado y han hecho posible que se cumplan mis anhelos de superación.

Beatriz Adriana Castillo Rueda

a. TÍTULO

“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVICEL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 - 2021”

b. RESUMEN

El título del presente trabajo investigativo es: “PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 - 2021”, el objetivo general que guio la presente investigación se enmarca en Elaborar un “Plan Estratégico para la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, período 2016 – 2021”.

La metodología empleada durante el desarrollo del presente trabajo, se basó en la utilización de diferentes métodos así: inductivo, deductivo, analítico, sintético, además fue necesario recurrir a la utilización de técnicas como: la observación, la encuesta aplicada a los empleados y a una muestra de los clientes de la empresa y la entrevista realizada al propietario de la empresa.

Durante el proceso de elaboración del Plan Estratégico para la empresa MOVI CELL, se debió cumplir con el siguiente procedimiento:

En primera instancia se procedió a la realización del análisis de los factores externos a la empresa, para ello se realizó un análisis de los factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos, y competitivos del medio, así como las fuerzas de Porter, de dicho análisis se logró obtener información precisa acerca de las principales oportunidades y amenazas para la empresa.

En segundo lugar se realizó el análisis de factores internos de la empresa, para lo cual se aplicó una entrevista al señor Gerente; así mismo se aplicaron encuestas a una muestra de 333 clientes externos y a todos los 15 empleados, como resultado de la realización del estudio de campo se pudo obtener de

primera mano la suficiente información la cual permitió identificar las principales fortalezas y debilidades de la empresa.

La identificación a través del análisis interno como externo se obtuvo las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa MOVI CELL, nos sirvió de base para la estructuración de la matriz FODA, y posteriormente la matriz de ALTO IMPACTO, de la cual se obtuvo los siguientes objetivos estratégicos:

- Captar mayor número de clientes y aumentar las ventas de los servicios de la empresa MOVI CELL.
- Mejorar los conocimientos destrezas y cualidades de la empresa MOVI CELL.
- Incrementar el número de clientes, mediante el publicitar ampliamente los servicios que ofrece la empresa.
- Mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados de la empresa.

Al final del presente trabajo se presenta una serie de conclusiones, de entre las cuales, señalamos las siguientes:

Se concluye que el propietario y los trabajadores de la empresa MOVI CELL, manifestaron que no existe un Plan Estratégico, que le permita mejorar el rendimiento de los empleados para cumplir las tareas, actividades y funciones en la empresa.

El análisis interno permitió detectar las fortalezas y debilidades de la compañía para elaborar la matriz EFI en donde se obtuvo un valor de 2,37 puntos, lo que significa que las fortalezas predominan sobre las debilidades,

por lo tanto es necesario establecer planes operativos para contrarrestar las debilidades y aprovechar las fortalezas internas de la empresa.

En el análisis externo se detectaron las oportunidades y amenazas del entorno de la empresa, con el análisis se obtuvo la matriz EFE, en la cual se dio un valor de 2,37 puntos, y como resultado nos da que en la empresa existe un predominio de las amenazas sobre las oportunidades.

Posteriormente se elaboró una propuesta de Plan Estratégico para la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.

Y por último se realizó el presupuesto total por un valor de \$ 7.160,00 dólares americanos, los mismos que serán financiados por la empresa para el cumplimiento del Plan Estratégico.

Entre las recomendaciones tenemos:

Implantar en la empresa de estudio un Plan Estratégico, a fin de mejorar la situación actual de la empresa MOVI CELL, promover mayor compromiso por parte de los empleados y por ende obtener resultados óptimos en el cumplimiento de la actividad comercial de la misma en la ciudad de Loja.

Que el propietario de la empresa MOVI CELL, apliquen la propuesta del Plan Estratégico, realizado en la investigación y de esta manera mejore la situación actual de la empresa.

Se debe realizar una capacitación constantemente a todo el personal de la empresa en atención al cliente, relaciones humanas, liderazgo, finanzas que se señala en el Plan de Capacitación propuesto.

Asegurar el financiamiento íntegro y oportuno del presupuesto total, para poder implementar el Plan Estratégico, sin dificultades de recursos económicos.

ABSTRACT

The title of this research work is: "PROPOSAL FOR A STRATEGIC PLAN FOR THE MOVI CELL COMPANY OF THE CITY OF SHOP, PERIOD 2016-2021", the general objective guiding the present research is framed in Elaborate a "Strategic Plan for the company MOVI CELL of the city of Loja, period 2016 - 2021 ".

The methodology used during the development of the present study was based on the use of different methods as follows: inductive, deductive, analytical, synthetic, it was also necessary to use techniques such as observation, employee survey and Sample of the clients of the company and the interview made to the owner of the company.

During the process of preparing the Strategic Plan for the company MOVI CELL, the following procedure had to be followed:

In the first instance, the analysis of factors external to the company was carried out. An analysis was made of the social, economic, political, technological, environmental and competitive factors of the environment, as well as Porter's forces. Analysis was able to obtain accurate information about the main opportunities and threats for the company.

In the second place, the analysis of internal factors of the company was carried out, for which an interview was applied to the Manager; As well as a sample of 333 external clients and all 15 employees, as a result of the field study, it was possible to obtain first hand enough information that allowed identifying the main strengths and weaknesses of the company.

Identification through internal and external analysis was obtained the main strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company MOVI CELL, served as the basis for the structure of the SWOT matrix, and later the matrix of HIGH IMPACT, of which Achieved the following strategic objectives:

- Capture more customers and increase sales of the services of the MOVI CELL company.
- Improve the knowledge and skills of the MOVI CELL company.
- Increase the number of customers, by publicizing widely the services offered by the company.
- Improve the performance of each employee of the company.

At the end of the present paper we present a series of conclusions, among which we point out the following:

It is concluded that the owner and the employees of the company MOVI CELL, stated that there is no Strategic Plan, that allows him to improve the performance of the employees to fulfill the tasks, activities and functions in the company.

The internal analysis made it possible to detect the strengths and weaknesses of the company to develop the EFI matrix, where the value of 2.37 points was obtained, which means that the strengths predominate over the weaknesses, therefore it is necessary to establish operational plans to counteract Weaknesses and take advantage of the company's internal strengths.

In the external analysis we detected the opportunities and threats of the environment of the company, with the analysis was obtained the EFE matrix,

which gave a value of 2.37 points, and as a result gives us that there is a predominance in the company Of threats over opportunities.

Subsequently, a proposal was made for a Strategic Plan for the MOVI CELL company in the city of Loja.

And finally, the total budget was made in the amount of US \$ 7,160.00, which will be financed by the company to fulfill the Strategic Plan.

Among the recommendations we have:

To implement a strategic plan in the study company, in order to improve the current situation of the MOVI CELL company, to promote greater commitment on the part of the employees and therefore to obtain optimal results in the fulfillment of the commercial activity of the same in the city Of Loja.

That the owner of the company MOVI CELL, apply the proposal of the Strategic Plan, carried out in the investigation and in this way improves the current situation of the company.

A constant training of all the personnel of the company in customer service, human relations, leadership, finances that is indicated in the proposed Training Plan must be carried out.

Ensure the full and timely financing of the total budget, in order to implement the Strategic Plan, without financial resources difficulties.

c. INTRODUCCIÓN

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan Estratégico. Este es un proceso mediante el cual una organización define su misión y visión de largo plazo, luego establece objetivos y formula estrategias para llegar a alcanzar las metas propuestas, es muy importante porque a través de ello prevé las contingencias y cambios que puede deparar el futuro y se establecen los medios necesarios para afrontarlas.

Debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa.

Los avances sociales y tecnológicos en la actualidad obligan a las organizaciones a aplicar estrategias gerenciales y teóricas administrativas modernas de manera que el gerente con apoyo de todos los miembros que conforman la empresa sean capaces de alcanzar los objetivos empresariales de mediano y largo plazo, actuando en un ambiente de trabajo multidisciplinario con organización, perseverancia, ética y moral.

El presente trabajo se halla estructurado de la siguiente manera: Título: *PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 – 2021*” tiene como finalidad incentivar

el desarrollo empresarial a través de un Plan Estratégico en la empresa materia de esta investigación; el resumen donde se explica los beneficios que le brinda la planeación estratégica al implantarse en la empresa objeto de la investigación, el cual se lo expresa tanto en forma cuantitativa como cualitativa. Posteriormente en la introducción se encuentra establecida toda la estructuración del proyecto de investigación en el cual se establece un bosquejo donde se explica y se detalla cada punto del trabajo para su comprensión y conocimiento del mismo. En La revisión de literatura se da a conocer toda la fundamentación teórica necesaria para la realización del trabajo. En los materiales y métodos del proyecto se especifican los métodos, técnicas e instrumentos aplicados, y así obtenerlos resultados esperados. En los resultados se dan a conocer el análisis e interpretación de las encuestas así, como también la interpretación de la entrevista al gerente para constatar la veracidad de la información obtenida. Además consta la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), como también la matriz de evaluación de los factores internos (EFI) como la matriz FODA, para terminar con la matriz de alto impacto. En la discusión se propone alternativas para el mejoramiento y crecimiento de la empresa. Luego se indican las conclusiones que son los resultados obtenidos, en el cual no ha desarrollado regularmente difusión y promoción del servicio, que la empresa no cuenta con Manual de Funciones que permita a los empleados contar con un insumo técnico que estandarice sus funciones dentro de la empresa, y que existe una falta involucramiento de los empleados en la toma de decisiones por parte de la Gerencia. Referente a las recomendaciones, se propone a la gerencia seguir manteniendo el mismo lugar de ubicación del local manteniendo el contacto con los clientes

potenciales, como diseñar e implementar un Plan Estratégico, mismo que permita desarrollarse a la empresa y generar mayor utilidad en las ventas, realizar mayor difusión del servicio utilizando medios modernos como el internet y sus servicios adicionales, desarrollar un Manual de Funciones, mismo que permita a los empleados realizar sus actividades en forma técnica y planificada, y, recomiendo a la gerencia involucrar más a los empleados en la toma de decisiones contando con información más real y decisiones efectivas. Presento a la comunidad universitaria mi trabajo investigativo que servirá de guía para futuras generaciones.

El presente trabajo de investigación, debidamente desagregado en literales es resumido de la siguiente manera:

Título de la investigación: “PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 – 2021”; el Resumen, donde se presenta una breve síntesis de todo el trabajo investigativo, en ella constan, los principales resultados del trabajo y el procedimiento utilizado para el desarrollo del mismo; Introducción se hace constar de manera resumida los siguientes elementos: la importancia que reviste tanto para la empresa como para la ciudadanía en general la elaboración de la presente investigación, la metodología utilizada, la problemática que motivó la realización del trabajo investigativo, el resumen general de toda la temática abordada en la tesis, la cual es presentada de manera desagregada por literales.

En la Revisión de la Literatura se presenta todo el contenido textual, tanto referencia como conceptual que sirvió de base para fundamentar el trabajo de investigación; Luego aparecen Materiales y Métodos, donde se hace constar los materiales, métodos y las técnicas utilizadas durante el desarrollo de la presente investigación.

En Resultados, se muestra en primera instancia el diagnóstico situacional de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, los resultados del análisis de los factores externos a la empresa, determinándose las oportunidades y amenazas, para llegar a la valorización de la matriz EFE, aparecen los resultados y análisis de los factores internos donde se identifican las fortalezas y debilidades de la empresa para la respectiva valoración de la matriz EFI, luego se presenta la matriz FODA, mismo que sirvió para realizar la matriz de alto impacto, misma que permitió establecer los objetivos estratégicos.

Discusión, se ubica la propuesta como alternativa de solución a la problemática planteada, aquí se presentan la estructura de la empresa, aparece la misión, visión, valores y principios diseñados para la misma, luego aparecen los objetivos estratégicos trabajados al detalle, finalmente aparece un cronograma de implementación del plan, así como un cuadro de resultados esperados con los indicadores y fuentes de verificación.

En Conclusiones constan las más importantes, las cuales a su vez se derivan de la realización de todo el proceso investigativo y de sus principales objetivos; Recomendaciones se presenta una serie de recomendaciones, las

cuales están direccionadas a los principales directivos de la empresa MOVICELL.

La Bibliografía se presenta una amplia lista de libros y textos de diferentes autores, ordenada alfabéticamente; y, finalmente, el literal Anexos se hace constar una ficha resumen del proyecto de tesis, los formatos de los diferentes instrumentos de recolección de información de campo.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

Comercialización

“Comercialización es la acción y efecto de comercializar (poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta)”. La noción de comercialización tiene distintos usos según el contexto. Es posible asociar la comercialización a la distribución o logística, que se encarga de hacer llegar físicamente el producto o el servicio al consumidor final. El objetivo de la comercialización, en este sentido, es ofrecer el producto en el lugar y momento en que el consumidor desea adquirirlo. (www.definición de comercialización.htm, recuperado 20-06-2016)

Existen diversas formas de llevar a cabo la comercialización de un producto, una de ellas puede concretarse en tiendas, almacenes o mercados, con la mercadería a la vista del comprador. Es habitual que cada producto presente su precio en algún cartel o etiqueta. La comercialización también se puede desarrollar a distancia, ya sea por Internet (el comercio electrónico), teléfono o catálogo. En estos casos, lo más frecuente es que el pago de la compra se realice con tarjeta de crédito, ya que resulta más cómodo y rápido que el envío o la entrega de dinero en efectivo.

Se conoce como comercialización ilegal al proceso de venta que se realiza por fuera de la ley (en tiendas informales o improvisadas, que no pagan impuestos ni ofrecen garantías al comprador).

Comercio al por mayor

“El Comercio al por mayor, por encargo, o de distribución es la venta de bienes o mercancías a los comercios minoristas, usuarios de negocios profesionales industriales, comerciales, institucionales o de otra índole; o a otros mayoristas y los servicios subordinados conexos. En general, es la venta de bienes a cualquier persona que no sea un consumidor estándar. El comercio al por mayor (venta sin transformación) de productos nuevos y usados a vendedores minoristas, a usuarios industriales, comerciales, institucionales o profesionales, o a otros mayoristas, no entraña actuar como agente o corredor en la compra de mercancía para la venta de mercancías a, esas personas o empresas. Los Mayoristas con frecuencia reúnen físicamente la clasificación de productos en grandes lotes, carga fraccionada, rehacen y redistribuyen en lotes más pequeños” (<http://www.encyclopediainfinanciera.com/definicion-comercio-al-por-mayor.html>, recuperado 11-07-2016)

Comercio al por menor

“Comercio que se da en la última etapa de la cadena de distribución de bienes. Quienes intervienen en esta fase compran a los mayoristas y venden a los consumidores. Comercio minorista. Negocio en el que el comerciante vende directamente al destinatario final del producto o particular, obteniendo un beneficio por la diferencia entre el precio de compra y el de venta. También se denomina comercio al detalle”. (www.economia48.com/spa/d/comercio-al-por-menor/comercio-al-por-menor.htm, recuperado 13-07-2016)

Equipos de comunicación móvil

Un equipo de comunicación móvil es un dispositivo utilizado para enviar y recibir información. Algunos aparatos de comunicaciones son: los radios, teléfonos (móviles) y radiotransmisor para vehículos.

Accesorio de móvil

“Los accesorios son fundas protectoras para dispositivos móviles pueden tener colores llamativos o diseños.” (González Juan, 2014)

Repuesto de móvil

Son piezas que se reemplazan, estas se encuentran dentro de los equipos móviles. Estas piezas se las utiliza para reemplazar las originales en los equipos afectados que debido a su uso diario han sufrido deterioro o una avería, otros tipos de piezas son sustituidos una vez producida el daño, en forma imprevista”. (González Juan, 2014)

Telecomunicaciones

Una telecomunicación es toda transmisión y recepción de señales de cualquier naturaleza, típicamente electromagnéticas, que contengan signos, sonidos, imágenes o, en definitiva, cualquier tipo de información que se desee comunicar a cierta distancia.

Teléfono móvil

Aparato telefónico de pequeño tamaño, portátil, sin hilos ni cables externos, para poder hablar desde cualquier lugar, siempre que sea dentro del área de cobertura del servicio que lo facilita.

La telefonía móvil

“La telefonía móvil o telefonía celular es la comunicación inalámbrica a través de ondas electromagnéticas. Como cliente de este tipo de redes, se utiliza un dispositivo denominado teléfono móvil o teléfono celular. En la mayor parte de América Latina se prefiere la denominación teléfono celular, mientras que en España y en Cuba es más común el término teléfono móvil. Aparato telefónico de pequeño tamaño, portátil, sin hilos ni cables externos, para poder hablar desde cualquier lugar, siempre que sea dentro del área de cobertura del servicio que lo facilita”. (González Juan, 2014)

MARCO CONCEPTUAL

Plan Estratégico

Para De Fuentes Claudia, (2015) dice: “El Plan Estratégico constituye un elemento clave en la administración, incluye la selección de misión, objetivos y acciones para cumplirlos, requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar estrategias las cuales mejoren el futuro de la empresa. Existen muchos tipos de planes como: propósito, misión, objetivos, metas, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos. Una vez que el administrador esté consciente de las oportunidades, este debe planear

racionalmente mediante el establecimiento de objetivos, elaborar premisas sobre el ambiente actual y el futuro, encontrar y evaluar cursos de acción alternativos y seleccionar un curso a seguir, luego se debe elaborar planes de apoyo y presupuestos, todas estas actividades se deben llevar a cabo tomando en cuenta el ambiente total”.

Importancia del plan estratégico

El Plan Estratégico se considera como el fundamento de la administración, es decir por adelantado, qué hacer, cómo hacer, cuándo hacerlo y quién ha de hacerlo. La planeación incluye la selección de los objetivos empresariales, así como la determinación de los medios para alcanzarlos.

Es la marcha de la empresa y preparada para un tiempo determinado.

- ☞ La eficiencia del orden, para evitar la improvisación
- ☞ Se hacen planes sobre la forma en que una acción habrá de coordinarse
- ☞ Los planes se detallan para que puedan ser realizados integral y eficazmente
- ☞ Todo plan tiende a ser económico
- ☞ Todo control es imposible si no se compara con un plan previo

La necesidad de planear estratégicamente se deriva de:

1. Cambio tecnológico
2. Cambios políticos y gubernamentales
3. Cambios en el grado y carácter de la competencia
4. Cambio en las actitudes o normas sociales

5. Cambio de actitud económica

Proceso del plan estratégico

Para iniciar un proceso del Plan Estratégico se debe tener bien en claro en que es y en qué consiste. Algunos autores la define como un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrollar planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener lo fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe hacer, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. “La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base a una realidad entendida” (De Fuentes Claudia, 2015).

El esquema anterior muestra un modelo del plan estratégico general que algunos autores definen como el más fácil y entendible de aplicar, ya que engloba la mayor cantidad de pasos para cualquier organización, ya sea grande, pequeña o mediana, este modelo es adaptable a cualquiera de ellas.

“La visión adscribe una misión a la empresa: hacer que la visión se convierte en realidad”. (De Fuentes Claudia, 2015).

Etapas del proceso

☞ Identificar la Misión de La Empresa

Cada organización tiene una misión que define el propósito y contesta a la pregunta en que negocio o negocios nos encontramos. La definición de la

misión de la organización obliga a la administración a identificar con cuidado el alcance de sus problemas o servicios.

☞ **Definición de los Objetivos a Mediano plazo**

Aunque no forman parte del proceso de planeación estratégica, la planeación a largo plazo y la instrumentación de los planes también deben tomarse en cuenta en todas las fases del proceso de planeación.

☞ **Análisis estratégico**

Las alternativas estratégicas se desarrollan con base en un análisis de los ambientes externos e internos, una organización puede seguir muchos tipos diferentes de estrategias así como:

☞ **De especialización o concentración**

- **Diversificarse:** Se refiere a ampliar sus operaciones a nuevos mercados.
- **Internacionalización:** es la extensión de operaciones a otros países.
- **La sociedad en participación:** se refiere a la liquidación y el atrincheramiento.

☞ **Implementación de la Estrategia**

La buena formulación de una estrategia no garantiza su buena implementación la formulación de estrategias y la implementación tienen características diferentes la implementación significa cambios.

El éxito del plan estratégico se refleja en su implementación, es por ello que la implementación requiere de esfuerzo, apoyo, disciplina, administración y motivación por parte de todos los clientes internos en los diferentes niveles de jerarquía, es por ello que la resistencia al cambio es la mayor amenaza aislada para el éxito de la implantación de las estrategias.

☞ **Evaluación de la estrategia.**

“Las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados, en ocasiones es necesario dejar pasar redituables oportunidades de alto riesgo que podrían resultar en la quiebra a la empresa”.
(De Fuentes Claudia, 2015).

Ventajas del plan estratégico

El plan Estratégico ofrece puntos importantes para las actividades de la organización:

Ventajas

- ☞ Ayuda a prever problemas antes de que estos surjan y afrontarlos antes de que se agraven.
- ☞ Ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas y a elegir entre ellas.

Clasificación del plan estratégico

Intensivas.

1. Estrategia de penetración en el mercado: Busca mayor participación en el mercado para los productos actuales en los mercados existentes, mediante mayores fuerzas de mercado. Las pautas que permiten desarrollar esta estrategia son:

- ☞ Cuando los mercados actuales no se encuentran saturados con su producto o servicio particular.
- ☞ Cuando la tasa de uso de los actuales clientes se pueden aumentar de forma significativa.
- ☞ “Cuando la participación en el mercado por parte de los competidores más importantes se encuentran disminuyendo, mientras que las ventas totales de la industria se están aumentando”. (Egg Ander, 2016)

2. Estrategia de desarrollo en el mercado: es la introducción de nuevos productos al mercado o nuevas áreas geográficas. Este tipo de estrategia puede aplicarse en los siguientes casos:

- ☞ Cuando se encuentran disponibles nuevos canales de distribución.
- ☞ Cuando una organización tiene mucho éxito en las actividades.
- ☞ Cuando existen mercados no saturados o sin explotar.
- ☞ Cuando las empresas poseen tanto los recursos humanos como de capital necesario.

- ☞ Cuando una organización tiene capacidad excesiva de producción.

3. Estrategia del desarrollo del producto: Busca mayores ventas mejorando o modificando el producto actual, cuando la empresa introduce nuevos productos las pautas son:

- ☞ Cuando una organización tiene productos exitosos en etapa de madurez.
- ☞ Cuando una organización compite en una industria con rápidos desarrollos tecnológicos.
- ☞ Cuando los competidores ofrecen productos de mejor calidad a precios comparables.
- ☞ “Cuando una organización compite en una industria con mucho crecimiento” (Egg Ander, 2016)

Integrativas

1. Estrategia de integración hacia delante: Se refiere a ganar la propiedad o un mayor control sobre distribuidores o detallistas, este tipo de estrategias es necesario aplicarlas cuando:

- ☞ Cuando los distribuidores actuales de una organización son especialmente costosos, poco confiables o incapaces de cumplir con las necesidades de distribución de la empresa
- ☞ Cuando la disponibilidad de distribuidores de claridad es tan limitada que esto ofrece una venta competitiva a las empresas que se integran hacia delante

- ☞ Cuando una empresa compite en una industria creciente y se espera que continúe creciendo aceleradamente.
- ☞ Cuando una organización posee tanto recurso humano como capital necesario para administrar el nuevo negocio de distribuir sus propios productos.

2. Estrategia de integración hacia atrás: busca la propiedad o un mayor control sobre los proveedores, esta estrategia es aplicable cuando.

- ☞ Cuando los proveedores actuales de una organización son demasiado costosos o poco confiables.
- ☞ Cuando el número de proveedores es reducido y el de competidores es grande.
- ☞ Cuando una organización compite con una industria que crece demasiado rápido.

3. Estrategia de integración horizontal: Busca la propiedad o mayor control de los competidores, esta estrategia se aplica cuando:

- ☞ Cuando una organización puede ganar características monopólicas.
- ☞ Cuando una organización compite en una industria creciente.
- ☞ Cuando una economía de escala aumenta suministran ventajas competitivas importantes.

Diversificadas

1. Estrategia de diversificación concéntrica: Añadir nuevos productos pero

relacionados, las pautas son:

- ☞ Cuando una organización compite en una industria de lento o nulo crecimiento.
- ☞ Cuando la adición de nuevos productos relacionados significaría un incremento en las ventas de productos actuales.
- ☞ Cuando nuevos productos relacionados se puede ofrecer a precios altamente competitivos.

2. Estrategia de diversificación de conglomerado: Añadir nuevos productos

no relacionados al mercado, las pautas son las siguientes:

- ☞ Cuando la industria básica de una empresa pasa por una disminución en las utilidades y ventas anuales.
- ☞ Cuando una organización posee tanto el capital como el trabajo gerencial.
- ☞ Cuando las organizaciones poseen la oportunidad de adquirir un negocio requeridos para competir de forma exitosa en una nueva industria.

3. Estrategia de diversificación horizontal: Añadir productos nuevos, no

relacionados para clientes actuales, las pautas son:

- ☞ “Cuando los ingresos obtenidos de los productos o servicios actuales de una organización se varían incrementan de forma significativa

mediante la incorporación de nuevos productos no relacionados”. (Egg Ander, 2016)

Fases de planes estratégicos

Concepto

“Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders)” (Saintz de Vicuña, 2015).

Diagnóstico situacional

Para llevar a cabo el análisis del diagnóstico de la situación podemos utilizar la herramienta DAFO o FODA (debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Como debilidades podemos definir aquellos factores internos que pueden influir negativamente sobre nuestros objetivos. Las amenazas son los factores externos a la empresa y no controlables que pueden impedir o perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. “Las fortalezas son factores internos propios de la empresa que permiten alcanzar nuestros objetivos y las oportunidades son factores externos a la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos de la empresa” (Bengochea Bruno,

2015). Por tanto con esta herramienta DAFO o FODA podemos resumir el análisis del entorno realizado y el análisis de la empresa.

Evidentemente en esta realización del FODA tendremos en cuenta los factores internos y externos que afecten a la actividad comercial de la empresa, puesto que la planificación estratégica se puede realizar con un FODA que contemple otra serie de aspectos.

Llevaremos a cabo un FODA en el que definamos con toda la información recogida en la fase a y b, cuáles son nuestros puntos fuertes y débiles, así como las amenazas y las oportunidades.

Análisis externo de la empresa

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa.

Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias).

Los factores políticos

La arena política tiene una influencia enorme sobre la regulación de los negocios, y la energía de gasto de consumidores y de otros negocios. Usted debe considerar ediciones por ejemplo:

1. Qué estable es el ambiente político. Las leyes de la influencia de la política del gobierno.
2. Si el gobierno regulará leyes que controles o graven su negocio.
3. ¿Cuál es la posición del gobierno en el ética de la comercialización?
- 4.Cuál es la política del gobierno en la economía.
5. Si el gobierno tiene una opinión sobre cultura y religión.
6. Si el gobierno está implicado en acuerdos que negocian las reglas de comercio tales como NAFTA, Asociación de Naciones del sureste Asiático, u otras.

Los factores económicos

Los especialistas en marketing necesitan considerar el estado de la economía en que negocian tanto a corto plazo, como a largo plazo. Esto es especialmente cierto al planear para el marketing internacional. Usted necesita analizar:

1. Los tipos de interés.
2. El nivel de la tasa de empleo, de la inflación y la renta per cápita.

3. Las perspectivas a largo plazo del producto interno bruto de la economía (GDP).

Los factores socioculturales

Los factores socioculturales y las influencias sociales y culturales en negocio varían de país al país.

Es muy importante que están considerados factores tales como:

1. Cuál es la religión dominante.
2. Cuál es la actitud a los ante los productos extranjeros y los servicios.
3. El impacto de la lengua en la difusión de productos en los mercados.
4. Cuánto tiempo disponen los consumidores para el ocio.
5. Cuál es el papel del hombre y la mujer dentro de la sociedad.
6. Cuál es la expectativa de vida de la población. Si son las más viejas generaciones ricas.
7. Si la población tiene una opinión sobre los temas de ecología.

Los factores tecnológicos

La tecnología es vital para poder competir con ventaja en los mercados globalizados.

Considere los puntos siguientes:

1. Si la tecnología permite para que los productos y los servicios se ofrezcan más baratos y a un estándar de mejor de la calidad.
2. Si la tecnología ofrece a los consumidores y productos más innovadores y servicios de los negocios tales como actividades bancarias del Internet, teléfonos móviles de la nueva generación, etc.
3. Cómo la distribución cambia por nuevas tecnologías preserva vía Internet de los boletos del vuelo, las subastas, etc.
4. Si las nuevas ofertas de la tecnología ofrecen una nueva manera de comunicarse con los consumidores e.g., las banderas en el Internet, la gerencia de la relación del cliente (CRM), etc.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información acerca de los factores PEST, (Político, económica, social, y tecnológico).

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

(<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>, (recuperado 10-07-2017))

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

1. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0
2. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
3. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
4. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la

organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE. Nótese que el factor más importante que afecta a esta industria es el siguiente: "los consumidores están más dispuestos a comprar empaques biodegradables", como lo señala el peso de 0.14. La empresa de este ejemplo está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien esta oportunidad, como lo señala la calificación de 4. El total ponderado de 2.64 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones.

Cuadro N° 1

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	FUENTE	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES				
SUBTOTAL				
AMENAZAS				
SUBTOTAL				
TOTAL				

Fuente: De Fuentes Claudia, (2015)

Elaboración: La autora

Análisis interno de la empresa

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

“Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos”:

(<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>, recuperado 16-07-2016)

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que

incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

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

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

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

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

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que

las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. Por ejemplo, el logotipo de Playboy ayuda y perjudica a Playboy Enterprises; el logo atrae a los clientes para la revista, pero impide que el canal de Playboy por cable entre a muchos mercados.

La tabla siguiente contiene un ejemplo de una matriz EFI. Nótese que las fuerzas más importantes de la empresa son su razón de circulante, su margen de utilidad y la moral de los empleados, como indican las 4 calificaciones. Las debilidades mayores son la falta de un sistema para la administración estratégica, el aumento del gasto para Playboy los incentivos ineficaces para los distribuidores. El total ponderado de 2.8 indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media.

En las empresas que tienen muchas divisiones, cada división autónoma o unidad estratégica de preparar una matriz EFI. Después, las matrices de las divisiones se integran para crear una matriz EFI general para la corporación.

Cuadro N° 2

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	FUENTE	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS				
SUBTOTAL				
DEBILIDADES				
SUBTOTAL				
TOTAL				

Fuente: De Fuentes Claudia, (2015)

Elaboración: La autora

Análisis FODA

“Es una herramienta analítica que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización”. (Molina Marcela, 2015)

Dentro de cada una de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en una actividad común de las empresas, lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede recaer en el diseño de distintas estrategias o decisiones estratégicas.

Cualquier persona puede hacer un análisis FODA, ya que esa persona tiene que tener la capacidad de distinguir en un sistema:

1. Lo relevante de lo irrelevante
2. Lo externo de lo interno
3. Lo bueno de lo malo

El primer acercamiento sería:

Cuadro N° 3

Factores	Positivos	Negativos
Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Externos	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fuente: JIMENEZ, Sonia Patricia, (2015)

Elaboración: La autora

Este análisis establece el diagnóstico estratégico y su objetivo consiste en concretar, en un gráfico o en una tabla los puntos fuertes y débiles propios del programa, con las amenazas y oportunidades externas, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición competitiva externa.

Lo importante de este análisis es pensar en lo que es necesario buscar para identificar para medir los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y

amenazas del proyecto, cuestiones claves que son compiladas y analizadas gráficamente.

Las fortalezas y debilidades internas resultan de vital importancia, ya que nos permiten entender la viabilidad del proyecto en el entorno concreto en que éste se tiene que llevar adelante. Un primer paso, por tanto, consiste analizar el ambiente en que está inmerso el proyecto. Se debe, posteriormente, determinar las variables o factores críticos de éxito apropiados a utilizar.

Fortalezas y Debilidades

Considere áreas como las siguientes:

- ☞ Análisis de Recursos
- ☞ Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.
- ☞ Análisis de Actividades
- ☞ Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad
- ☞ Análisis de Riesgos
- ☞ Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.
- ☞ Análisis de Portafolio
- ☞ La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

Hágase preguntas como éstas:

- ☞ ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que supera a sus principales competidores?
- ☞ ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que sus competidores lo superan?

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

1.- Fortalezas Organizacionales Comunes

Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

2.- Fortalezas Distintivas

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

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

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

3.- Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas

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

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia.

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

Oportunidades y Amenazas

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

Considere:

- ✓ Análisis del Entorno
- ✓ Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).
- ✓ Grupos de interés
- ✓ Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.
- ✓ El entorno visto en forma más amplia
- ✓ Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.

Pregúntese:

- ✓ ¿Cuáles son realmente las mayores amenazas que enfrenta en el entorno?
- ✓ ¿Cuáles son las mejores oportunidades que tiene?

Quien haya inventado el Análisis FODA eligió para cada intersección una palabra:

Así la intersección de "bueno" y "exterior" es una oportunidad, mientras que las cuestiones "positivas" del "interior" de nuestra empresa son una fortaleza, y así sucesivamente.

Sólo nos queda la dimensión positivo/negativo, que aparentemente no debería ofrecer dificultad, pero hay que tener cuidado. El competitivo ambiente de los negocios está lleno de maniobras, engaños, etc.

“Y esos son los tres pasos necesarios para analizar la situación actual de la organización mediante el Análisis FODA”. (Molina, Marcela, 2015)

Matriz FODA

Una vez determinadas las variables o factores críticos se debe realizar un análisis comparativo con otros proyectos o programas. Este proceso permitirá identificar nuevas oportunidades.

Por último se establece un gráfico que recoja las posibles estrategias a adoptar. Este gráfico se lleva a cabo a partir de la elaboración de una matriz de 2 x 2 que recoge la formulación de las estrategias más convenientes.

En la matriz FODA por columnas, se establece el análisis del entorno, primera columna: Amenazas y segunda columna: Oportunidades. Mientras que por filas se realiza el diagnóstico del proyecto, primera fila: Fortalezas y segunda fila: Debilidades. Así se establecen cuatro cuadrantes que reflejan las posibles estrategias que se deben adoptar para que el proyecto se lleve a feliz término.

La relación que se establece sería la siguiente:

Cuadrante 1-1	Estrategias Defensivas
Cuadrante 1-2	Estrategias Ofensivas
Cuadrante 2-1	Estrategias de Supervivencia
Cuadrante 2-2	Estrategias de Orientación

Lo que gráficamente sería de la siguiente forma:

Cuadro N° 4

MATRIZ FODA	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
FORTALEZAS	Estrategias Defensivas	Estrategias Ofensivas
DEBILIDADES	Estrategias de Supervivencia	Estrategias de Orientación

Fuente: JIMENEZ, Sonia Patricia, (2015)

Elaboración: La autora

La complementación práctica del análisis de la matriz, se realiza examinando en forma aislada al cuadrante. Es decir, si se elige el primer cuadrante (Fortaleza - Amenaza) se tiene que identificar cada una de las fortalezas y cada una de las amenazas de manera que cada cuadrante deberá ser analizado para estudiar las consecuencias y acciones que de dicha situación puedan derivarse.

Con los resultados obtenidos se debe ir orientando la futura estrategia.

- ☞ Las estrategias defensivas son para enfrentar las amenazas
- ☞ Las estrategias ofensivas son la posición ideal: rápido crecimiento y cumplimiento de los objetivos
- ☞ Las estrategias de supervivencia son las que se utilizan para combatir las amenazas cuando no se tienen las fortalezas necesarias
- ☞ Las estrategias de orientación, cuando se presentan oportunidades que se pudieran aprovechar, pero no se cuenta con la preparación adecuada.

Con lo anterior se debe establecer un programa de acciones específicas y reorientar las estrategias anteriormente formuladas.

El análisis FODA como herramienta de diagnóstico debe realizarse teniendo en cuenta las peculiaridades del proyecto y la información disponible.

Cuadro N° 5

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fuente: JIMENEZ, Sonia Patricia, (2015)

Elaboración: La autora

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

La matriz de alto impacto es la combinación de Fortalezas – Oportunidades (FO), Fortalezas – Amenazas (FA), Debilidades – Oportunidades (DO), Debilidades – Amenazas (DA).

Cuadro N° 6

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIA (FO)	ESTRATÉGIA (DO)
AMENAZAS	ESTRATÉGIA (FA)	ESTRATÉGIA (DA)

Fuente: JIMENEZ, Sonia Patricia, (2015)

Elaboración: La autora

Estrategias:

“Una estrategia es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización de una forma singular y viable, basada en sus capacidades y carencias internas relativas, en la anticipación a los cambios del entorno y en las eventuales maniobras de los adversarios inteligentes”. J.B. Quinn (1980)

“Estrategia es una búsqueda deliberada de un plan de acción que cree y desarrolle una ventaja competitiva de la empresa. Para cualquier empresa, la búsqueda es un proceso iterativo que comienza con el reconocimiento de donde está y qué tiene ahora. Sus competidores más peligrosos son los que más se le parecen. Las diferencias entre la empresa y sus competidores son el fundamento de su ventaja. Si tenéis empresas y son viables, ya tenéis alguna clase de ventaja, no importa cuán pequeña o sutil... El objetivo es agrandar el alcance de su ventaja, lo que sólo puede conseguirse a costa de otro”. (B.D. Henderson, 2014).

Objetivos estratégicos

El proceso técnico de selección de los Objetivos Estratégicos de un determinado Plan Estratégico son las estrategias y/o analistas donde se realizan las combinaciones respectivas (FA-FO-DO-DA) entre dos o más de los elementos constitutivos de la matriz de alto impacto.

Meta

“Una meta es la dirección en la que se desea avanzar, o impulsar mejoras. La meta fija puntos a alcanzar mientras que los objetivos son más específicos proporcionan medidas concretas para acceder a cada meta. La manera más eficaz de fijar una meta es estableciendo dos marcos temporales generales: corto y largo plazo. Esas etapas de manera de la meta se concretan manera conjunta.” (B.D. Henderson, 2014).

Estrategia

“Una estrategia es un plan de acción que se lleva a cabo para lograr un determinado fin en una empresa a largo plazo, la estrategia Empresarial Se refiere al diseño del plan de acción dentro de una empresa para el logro de sus metas y objetivos.” (De Fuentes, Claudia, 2015)

Política

“La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como una manera de ejercer el poder con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad.” (B.D. Henderson, 2014).

Actividad

“Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Es una categoría programática cuya producción es intermedia, y por tanto, es condición de uno o varios productos terminales. Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.” (B.D. Henderson, 2014).

Presupuesto

“El concepto de presupuesto tiene varios usos, por lo general vinculados al área de las finanzas y la economía. El presupuesto es, en este sentido, la cantidad de dinero que se estima que será necesaria para hacer frente a ciertos gastos.” (B.D. Henderson, 2014).

Tiempo

“El tiempo se utiliza para nombrar a una magnitud de carácter físico que se emplea para realizar la medición de lo que dura algo que es susceptible de cambio. Cuando una cosa pasa de un estado a otro, y dicho cambio es

advertido por un observador, ese periodo puede cuantificarse y medirse como tiempo.” (B.D. Henderson, 2014).

Responsable

“Es la persona que es consciente de sus obligaciones y actúa conforme a ellas.

La responsabilidad es la habilidad del ser humano para medir y reconocer las consecuencias de un episodio que se llevó a cabo con plena conciencia y libertad.” (B.D. Henderson, 2014).

Matriz de objetivos estratégicos

Cuadro N° 7

Matriz 1: Objetivo Estratégico						
Objetivo estratégico N°						
META	ESTRATÉGIA	POLÍTICA	ACTIVIDAD	PRESUPUEST	TIEMPO	RESPONSABL
				O		E

Fuente: JIMENEZ, Sonia Patricia, (2015)

Elaboración: La autora

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

En cuanto a los recursos materiales, se utilizaron:

- Material bibliográfico
 - ✓ Copiados
 - ✓ Libros
 - ✓ Folletos
 - ✓ Revistas
 - ✓ Enlaces web.
- Materiales de oficina
 - ✓ Hojas de papel bond
 - ✓ Cuadernos
 - ✓ Esferográficos
 - ✓ Lápices
 - ✓ Borradores
 - ✓ Cds.
 - ✓ Usb.
 - ✓ Grapas
 - ✓ Clips
- Equipos de oficina
 - ✓ Computador
 - ✓ Impresora
 - ✓ Calculadora

MÉTODOS

Durante el desarrollo de elaboración del proyecto de tesis, sin duda se tuvo un estricto curso de cada uno de los materiales, métodos y técnicas para asociarlas en una metodología idónea y capaz de responder sistemáticamente a las distintas interrogantes que se han planteado en esta investigación.

Los métodos que se utilizaron son:

Método Descriptivo.- “Es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera” (Jaramillo César, 2013).

Este método permitió describir la realidad en la que se encuentra la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, permitiendo determinar cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Método Analítico.- “Es un procedimiento mental que logra la descomposición de un todo en sus partes componentes y relaciones” (Jaramillo César, 2013)

Se utilizó este método para conocer en detalle los problemas por los que atraviesa la empresa y analizar cada uno de ellos, permitiendo de esta manera obtener la información clara y precisa.

Método Inductivo.- “Es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados:” (Jaramillo César, 2013)

Este método se aplicó para formular, analizar e interpretar la investigación de campo, cuya información se utilizó para ejecutar el plan estratégico propuesto para la empresa.

Método Deductivo.- “Consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. Se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.” (Bernal César, 2013)

Este método se aplicó para el análisis de conocimientos generales sobre la planeación estratégica; como también la realización de conclusiones aplicadas en el desarrollo del presente trabajo.

TÉCNICAS

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

Entrevista

“Es simplemente la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio con un determinado propósito. Es una relación que tiene por objeto obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto.” (Rodríguez J.M, 2014)

Esta técnica proporcionó información personal del propietario de la empresa MOVI CELL, respecto a la situación actual de la empresa frente al tema planeado, permitiendo obtener datos sobre los puntos críticos de la misma y tomar decisiones de corrección.

Encuesta

A través de esta técnica se obtiene información de grupos que se estudian. Ellos mismos proporcionan la información sobre sus actitudes, opiniones, sugerencias, etc.” (Rodríguez J.M. 2014)

Se aplicó una encuesta a los 15 empleados de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, para explorar los procesos operativos en sus lugares de trabajo, sus necesidades e inquietudes, que vayan encaminados a corregirlos en unos casos, mejorarlos en otros o implementar una mejor estructura en el ámbito financiero. Esta información recopilada permitió aplicar e implementar el Plan Estratégico.

Una segunda encuesta se aplicó a la muestra de 333 del total de 2000 clientes, la que permitió obtener información de cómo ve a la empresa por parte del elemento más importante como es el cliente.

Para el desarrollo del proyecto, se tomaron en cuenta los siguientes lineamientos:

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población para el desarrollo del presente trabajo investigativo, se la elaboró bajo la siguiente segmentación la misma que detallo a continuación:

Para la encuesta que se realizó a los empleados de la empresa MOVI CELL es necesario indicar que se efectuó de acuerdo a la nómina que se detalla a continuación.

La población para el presente estudio está conformada por 2000 clientes anuales, según datos proporcionados por el Gerente de la empresa MOVI CELL, utilizando la técnica de muestreo se utilizó la siguiente fórmula.

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población inicial de estudio

e = Nivel de confiabilidad – margen de error se aplica al 5%

1 = Factor de corrección.

Con estos datos a continuación se muestra la aplicación de la fórmula de la muestra para una población conocida:

$$n = \frac{2000}{1 + (2000 * 0.05^2)}$$

$$n = \frac{2000}{6} = 333,33 \approx 333$$

Número de encuestas = 333

Una vez obtenido el tamaño de la muestra se aplicaron 333 encuestas a los clientes de la empresa y una encuesta a los 15 empleados de la empresa con el fin de elaborar el Plan Estratégico.

f. RESULTADOS

Antecedentes de la empresa

MOVI CELL, es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de componentes y accesorios para celulares, a nivel de la ciudad de Loja y toda la provincia, el lugar de exhibición es en las calles Miguel Riofrío entre 18 de Noviembre y Sucre, viene funcionando desde varios años. Entre las falencias encontradas son que no cuenta con una infraestructura adecuada y de manera planificada para su normal desenvolvimiento no cuenta una filosofía empresarial clara, no existe misión, visión, valores y objetivos; no cuenta con manuales de funciones, bienvenida, inducción, reglamento de admisión de talento humano, en el que se desaprovecha del talento humano, los recursos humanos, tecnológicos, económicos son inadecuados, no se manejan indicadores financieros para saber como marcha la empresa, no existen una estructura funcional.

Por todos estos aspectos se puede decir que es sumamente importante la implementación de un PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, para que permita ayudar a que tenga una mejor organización y control en el aspecto administrativo, así mismo ha originado un limitado crecimiento y posicionamiento en el mercado”.

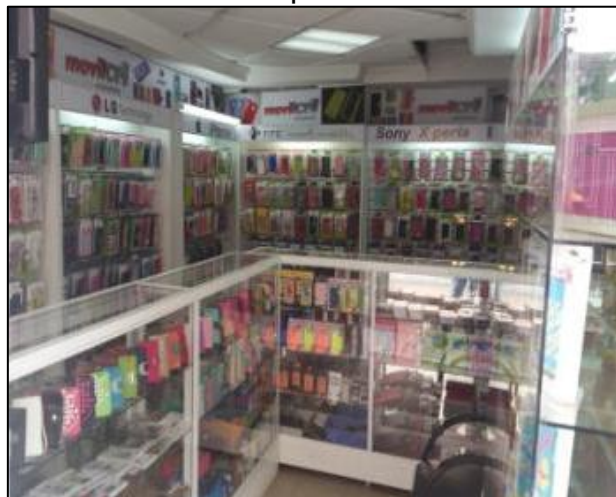
Organización administrativa

La empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, es dirigida por su propietario que es quien administra, cuentan con la ayuda de una secretaria, contadora, auxiliar de contabilidad, vendedores, técnico de reparación, guardia, chofer, bodeguero, en forma permanente y cuando se requiere tratar aspectos legales, se recurre a la asesoría de un profesional en derecho. El esquema estructural queda representado de la siguiente manera:

Productos y Servicios que ofrece la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja

La empresa ofrece sus productos y servicios de telefonía celular y accesorios

Gráfico N°. 1
Local de la empresa MOVI CELL



Fuente: Investigación de campo
Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Macro localización:

Ubicación

La empresa MOVI CELL, se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, provincia de Loja, es una empresa dedicada a la comercialización de telefonía celular y accesorios.

Ciudad de Loja

Gráfico N°. 2



Fuente y elaboración: <https://www.google.com.ec/maps/place/Loja>

Micro localización

La empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja se halla ubicada en la calle Miguel Ríofrío entre 18 de Noviembre y Sucre, en la parte céntrica de esta.

Ubicación de la empresa MOVI CELL

Gráfico N°. 3



Fuente y elaboración: <https://www.google.com.ec/maps/place/Loja>

NÓMINA DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA MOVI CELL Tabla N°. 1

N°.	NOMBRES Y APELLIDOS	N°. DE CÉDULA	CARGO
1	ANDRADE GUALÁN LUIS FERNANDO	1104348766	Gerente
2	ANDRADE JIMÉNEZ LUISA MARÍA	1103495584	Secretaria
3	AUCAPIÑA GONZALEZ CARMEN DEL CISNE	1103045371	Contador
4	BARZALLO LAPO ROXANA ELIZABETH	1105846172	Aux. de Contabilidad
5	CALVA JARAMILLO MARCO RENE	1104285083	Asesor Jurídico
6	CAMACHO ÁLVAREZ CARLOS GUILLERMO	1104557077	Chofer
7	CAMACHO CAMACHO SEGUNDO ALFONSO	1716599640	Bodeguero
8	CAMPOVERDE VARGAS LUIS REINALDO	1102460068	Bodeguero
9	CAMPOVERDE VARGAS LUIS ÁNGEL	1103227375	Téc. de reparación
10	CARAGUAY SÁNCHEZ LUIS VICENTE	1102749155	Téc. de reparación
11	CÁRDENAS SÁNCHEZ CARLOS ANTONIO	1104219371	Vendedor
12	CARRIÓN CARRIÓN MIGUEL ÁNGEL	1150603163	Vendedor
13	CARRIÓN GUAMÁN ÁNGEL BAYARDO	1104815574	Vendedor
14	CARTUCHE ORDONEZ ALEX PAUL	1105495970	Vendedor
15	CASANOVA ORTIZ ARMANDO GIOVANNY	1104320062	Vendedor

Fuente: Secretaria de la empresa MOVI CELL

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA

Para tomar decisiones estratégicas, se necesita conocer el entorno en el que se desenvuelve la empresa MOVI CELL, a continuación se hace un análisis descriptivo de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y competitivos que influyen de alguna manera en su desenvolvimiento empresarial.

Factor Político

El sistema de gobierno actual se ve influenciado por una tendencia “socialista” que ha marcado una gran acogida por parte de la población, este ha impulsado sectores prioritarios como la salud, educación, alimentación y vivienda.

Dentro del aspecto político, el país, si bien cuenta con un Gobierno que ha dado importantes pasos en la lucha contra la pobreza y el subdesarrollo, aun cuenta con lineamientos políticos legales que no mantienen convencida a gran parte de la población y organizaciones empresariales, por ejemplo, el pago de impuestos elevados han perjudicado el crecimiento y las utilidades de las empresas según lo investigado, gran parte de la empresa privada se siente afectada por las decisiones gubernamentales que según los afectados impide el crecimiento de la empresa ecuatoriana y por lo tanto el desarrollo del país; es decir todavía se requiere de realizar reajustes al marco político, que

involucre generar incentivo a todo nivel empresarial, motivando a los pequeños empresarios a cristalizar importantes iniciativas de desarrollo empresarial.

Leyes como el impuesto a las herencias ha generado conflicto social, donde gran cantidad de la población se opone a la misma generando incertidumbre en la administración gubernamental, lo cual implica indirectamente en la economía y rendimiento empresarial.

La Ley de Comunicación también se ha convertido en un aspecto político que puede influir en el normal desarrollo de la actividad empresarial de telefonía celular; la misma en uno de sus estipulados pregona la responsabilidad en los argumentos y declaraciones que se emita por parte de los medios de comunicación; si bien esta ley tiene un aspecto limitante en la libertad del pensamiento mas no está influyendo en la rentabilidad de la empresa MOVI CELL.

Así mismo cabe mencionar que los impuestos estipulados por la municipalidad de Loja también influyen en la sostenibilidad de la misma, donde el incremento de los mismos implica que la empresa tenga que recaudar mayores ingresos para cubrir esta obligación; sin embargo para la empresa se torna complicado desarrollarse cuando los impuestos se incrementan o se adicionan; a este inconveniente se suma las visitas por parte del SRI al local una o dos veces al mes, que si bien es una obligación por parte del SRI realizarlas, sin embargo el ambiente se torna molesto o incómodo para desarrollar el servicio.

Análisis: al hablar del factor político este se torna en una **AMENAZA**, el pago de impuestos elevados que perjudica el crecimiento del emprendimiento empresarial; también perjudica la ley de comunicación que limita al ciudadano al recibir información que no lo satisface, haciendo que este pierda el interés por los medios de comunicación. Los impuestos estipulados por gobierno en la importaciones y por el municipio de Loja es un desaliento para que las empresas, puedan invertir en ellas; y esto también se suma las visitas “persecución” que realizan frecuente los personeros del Sistema Interno de Rentas (SRI), causando malestar en los propietarios y empleados de las empresas así también en los clientes de estas.

Factor Económico

El entorno económico no sólo para la empresa MOVI CELL sino para el sector empresarial en general del país es poco favorable, el hecho de ser el Ecuador un país en vía de desarrollo no brinda condiciones económicas que garanticen un desarrollo sostenible para las empresas que ingresan al mercado así como las que se encuentran consolidadas; para que una empresa se consolide en el mercado de productos o servicios requiere de mucho criterio a la hora de realizar la inversión.

El medio económico ecuatoriano, demanda de un alto grado de certeza en las decisiones económicas a tomarse por parte de las empresas, donde muchas empresas han tenido que abandonar el negocio o quebraron por la falta de mercado, donde la competencia desleal ha sido un alto factor de

impedimento, que perjudica a la economía de la empresa, como es el caso del contrabando, al encontrarse la provincia de Loja en la frontera con el Perú y la búsqueda de mejores ingresos económicos en los negocios, se ven en la necesidad de adquirir productos a bajos precios y así estos tengan una procedencia ilícita, para poder ofrecer productos a un menor precio.

Las importaciones es un factor importante a destacar, donde gran parte de productos en el Ecuador son importados sin hacer la excepción los equipos de comunicación, este acontecimiento influye en la rentabilidad de la empresa, debido a que el producto al ingresar al país implica el pago de impuestos y aranceles mismos que tienen que ser recuperados incrementando los precios, por lo tanto este aspecto se torna desfavorable para la empresa y el sector empresarial.

En los últimos meses el país ha sido objeto de situaciones inesperadas y no favorables, por ejemplo la caída del precio del barril del petróleo siendo este la primera de las fuentes de ingresos, ha influenciado negativamente en la economía, donde la disponibilidad de circulante ha disminuido, los hogares cuentan con poco dinero para realizar consumo de bienes y servicios y dinamizar la economía. Así mismo otro aspecto que influye en la economía local es el incremento del IVA al 14%, medida que adoptó el Gobierno Nacional para solventar las pérdidas del terremoto ocurrido en abril del presente año, lo que implica que los negocios tengan que incrementar los precios de los productos para compensar dicho incremento.

En definitiva este escenario descrito no es favorable para la empresa, donde la economía nacional se encuentra debilitada y de hecho influye en el incremento de las ventas y en la rentabilidad de la empresa.

Por otro lado se presenta con un escenario optimista; de la propuesta aprobada de la Canasta Transfronteriza, que permitirá a los comerciantes que realizan movimientos de un monto de 20 mil dólares, importar con la exoneración del pago de aranceles y salvaguardias por un año, esto permitirá a las mismas obtener el producto a menor precio, abaratando los costos, y reactivando el comercio en el sector; este aspecto se convierte totalmente en una oportunidad para la empresa y para el consumidor en general.

Análisis: la economía de nuestra país se encuentra actualmente afectada debido a factores que ponen en riesgo las pequeñas y medianas empresas, como la competencia desleal que afecta a la empresa MOVI CELL, ya que los comerciantes se ven en la necesidad de adquirir productos a menor precio así estos no sean legalmente ingresados al país; otro aspecto que perjudica son las importaciones que es considerada una amenaza debido que estas tienen impuestos altos al ingresar al país, llevando a incrementar el valor del producto en el mercado.

También el incremento del impuesto del IVA al 14% se torna en una dificultad ya que afecta a la empresa porque sus productos tendrán un alza de precio; Sin embargo en este escenario se destaca como **OPORTUNIDAD** cuando se habla de la canasta transfronteriza que beneficia, a las empresas que han tenido un monto de movimiento de 20 mil dólares en un año, es decir

que se les permitirá traer productos de la frontera del vecino país del Perú, libre de aranceles y salvaguardias, lo cual permitirá ofrecer productos a un bajo precio y poder ser competitivos.

Factor Social

Los problemas sociales influyen en el normal desarrollo y crecimiento de las empresas, así mismo una economía inestable no brinda ninguna garantía al desarrollo de las empresas, más bien genera fuga de capitales a otros países desincentivando la inversión local. Así mismo se podría mencionar que la pobreza manifestada en los bajos ingresos percibidos por las familias, influye en las ventas, donde las mismas no son atractivas por la falta de capacidad económica de las familias y consumidores finales.

Es importante destacar que la telefonía celular influye en el aspecto social, donde la misma se ha convertido en un nexo rápido entre las personas creándose una red de comunicación tanto a nivel local como nacional e internacional.

El crecimiento de la población también se ha convertido en un factor importante de análisis, donde al incrementarse la misma genera mayores probabilidades que la empresa cuente con mayores clientes para su servicio; así mismo este factor es favorable para nuevos mercados del producto.

Análisis: el factor social se convierte en **OPORTUNIDAD** ya que cuando se habla de la telefonía celular, se ha vuelto indispensable al momento de

comunicarse en el ámbito local como internacional, creando así una oportunidad de mercado ya que la demanda es creciente en la población, y como la tecnología celular siempre está a la vanguardia, esta se va mejorando frecuentemente y abre una oportunidad en el mercado.

Factor Tecnológico

En el año 2014, 653.232 habitantes tuvieron acceso al internet, 957.284 poseen una computadora, 1.546.739 poseen línea telefónica, 4.175.759 usan internet.

El desarrollo de la tecnología con respecto a todos los quehaceres de la humanidad, han tenido un desarrollo destacado, pues ahora existen diversidad de equipos y maquinas sofisticadas que optimizan recursos como el tiempo, ejecución de labores con mayor precisión y rendimiento significativo de la mano de obra, el aspecto comunicacional ha tenido un gran desarrollo lo que ha permitido que las personas dependamos de la telefonía celular, internet, radio televisión entre otros. En la ciudad de Loja se han asentado empresas de telefonía celular, maquinaria, equipos, insumos y servicios profesionales en este aspecto.

Análisis: El factor tecnológico representa una **OPORTUNIDAD** para la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, ya que puede adquirir o implementar nuevos equipos, teléfonos celulares, maquinaria, equipos; así también como el poder mecanizar más los procesos de servicios, además el

poder incursionar en otras ciudades en los diversos cantones de la provincia de Loja.

Factor Competitivo

La matriz productiva generada en el gobierno del presidente Rafael Correa Delgado, motiva a que cada una de las empresas se preparen y capaciten para entrar en ámbito competitivo no solo a nivel nacional sino también internacional.

De ahí que existe un gran apoyo por parte del gobierno al desarrollo de la competitividad y ésta va de la mano de la calidad que presenten los productos o servicios a los ciudadanos. Es por esto que cada empresa debe mejorar sus herramientas técnicas de administración, como lo es un plan estratégico.

Así mismo la ciudad de Loja tiene un gran desarrollo poblacional, quienes demandan de una serie de productos y servicios lo que ha permitido que existan algunas empresas dedicadas a brindar esta clase de productos y servicios de telefonía celular, en la localidad y otros sectores de la provincia de Loja.

Análisis: El factor competitivo es muy marcado por otras empresas competidoras de esta clase de productos y servicios, pero también no es menos cierto que se convierte en una **OPORTUNIDAD**, ya que obliga a la empresa MOVI CELL a prepararse , capacitarse y ser muy competitiva, ya que

deberá implementar una serie de herramientas administrativas que le permitan mejorar la calidad de sus productos y servicios, y una de estas es el plan estratégico que se realiza, para poder posicionarse de mejor manera en el mercado de la telefonía celular en la ciudad de Loja.

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado. Las empresas deben evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que determinan la competencia industrial.

Gráfico N°. 4

Fuerzas de Porter



Fuente: <https://www.google.com.ec/search?q=fuerzas+de+porter&tbn.html%3B737%3B725>

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de atravesar por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

En la ciudad de Loja se han establecido varias empresas comercializadoras de telefonía celular, equipos, accesorios, etc., atraídas por la ubicación, desarrollo social, poblacional y dinamismo comercial, aquello ha favorecido el rápido desarrollo de la ciudad de Loja.

Análisis: Las buenas condiciones sociales, comerciales y geográficas de la provincia y ciudad de Loja, se convierte en un escenario propicio para que empresas de telefonía celular se desarrollen, a más del desarrollo poblacional, decidan escoger esta zona del país para establecer este tipo de empresas de servicios, aquello se constituye en **AMENAZA**, ya que al existir demasiadas facilidades para que ingresen nuevas empresas, se pueden convertir en competidores, en algunos casos competidores desleales, o con mejores herramientas administrativas tales como plan estratégico, plan de marketing, manual de funciones, reglamento de admisión y empleo para el talento humano, convirtiéndose en amenaza para la empresa MOVI CELL.

2. Rivalidad entre competidores

Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

En la ciudad de Loja existen algunas empresas de telefonía celular que no manejan un proceso de innovación, organización, donde presenten promociones, publicidad, precios bajos. Lo que no les permite captar mayor cantidad de clientes.

Análisis

Las empresas conocidas en el medio tienen acogida, si son de calidad y presencia, esto los lleva a competir entre ellos con innovación, publicidad, calidad, lo que demuestra lo importante que es promocionarse y darse a conocer, este accionar permanente de empresas de telefonía celular, motiva al público, a adquirir los servicios de este tipo de empresas lo que mantiene activa la importancia de consumir este tipo de servicios, aquello es una **OPORTUNIDAD** para que la empresa MOVI CELL, ya que los rivales no innovan, no se hallan organizados, no tienen promociones ni publicidad, lo que le permite a la empresa MOVI CELL, estar bien posicionada en el mercado de la ciudad de Loja.

3. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado es atractivo cuando los proveedores (clientes) estén muy bien organizados gremialmente, tienen fuertes recursos e imponen sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Análisis

Al tratarse de una empresa de servicios no es necesario analizar esta fuerza en la búsqueda de amenazas y oportunidades.

4. Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto o servicio tiene varios o muchos sustitutos, el producto o servicio no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

Análisis: Al tratarse de una empresa de servicios no es necesario analizar esta fuerza en la búsqueda de amenazas y oportunidades.

5. Amenaza de ingreso de productos similares

Un mercado o segmento es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos (competencia) están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

Esta fuerza se convierte en **AMENAZA** ya que existen una serie de productos similares o sustitutos de menor costo.

PROCESO DE PONDERACION

PASO 1

Debido a que existen algunas empresas que prestan similares productos y servicios en la ciudad de Loja, estos pueden remplazar a la empresa MOVICELL a costos bajos, dicha situación acarrea una amenaza, debido a la llegada de servicios sustitutos esto afectan el nivel de competencia de La empresa.

PASO 2

Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde valor 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser siempre igual a 1. En el presente caso, se considera que la oportunidad más importante para la empresa es el aprovechamiento de los avances

tecnológicos, se le asignó un peso de 0.15, por otra parte se considera que la amenaza más importante es el pago de una serie de impuestos y regulaciones legales que no permiten la inversión extranjera a esta se le ha asignado un valor de 0,14.

PASO 3

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué forma son atractivas o no son las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo que se calificó desde 1 (no es importante) a 4 (muy importante).

En este caso se le asigna una calificación de 4 la oportunidad “Desarrollo de la canasta fronteriza” pues si hay buenas expectativas de crecimiento comercial en la ciudad de Loja.

PASO 4

Se multiplicó los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos servirán para la estructura de factores externos en la matriz FODA.

PASO 5

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2,37

Un valor ponderado total superior a 2.5 muestra que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que un valor ponderado menor

a 2,5; indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño. El total ponderado es de 2,37 indica que la empresa donde predominan las amenazas sobre las oportunidades por lo que se deben establecer estrategias para enfrentar la amenazas, y aprovechar las oportunidades.

MATRIZ Nº 1

Cuadro 8: MATRIZ EFE (MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS)

OPORTUNIDADES		FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE CALIFICACION
1	Desarrollo de la canasta fronteriza.	F. Económico pág. 50	0,13	4	0,52
2	Gran demanda de telefonía celular y accesorios.	F. Social. pág. 52	0,11	3	0,33
3	Aprovechamiento de los avances tecnológicos.	F. Tecnológico pág. 53	0,15	3	0,45
4	Apoyo al desarrollo de la competitividad mediante el mejoramiento de la calidad de los servicios.	F. Competitivo pág. 54	0,12	3	0,36
5	Las empresas existentes de telefonía celular en la ciudad de Loja, no se hallan organizadas, no innovan, no hay promociones y publicidad.	2da. F. Porter pág. 58	0,11	3	0,33
SUBTOTAL			0,62		1,99
AMENAZAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE CALIFICACION
1	Pago de una serie de impuestos y regulaciones legales que no permiten la inversión extranjera	F. Político pág. 48	0,14	1	0,14
2	Aparecimiento en nuevos participantes desleales que pueden apoderarse del mercado.	1ra. F. Porter pág. 57	0,12	1	0,12
3	Amenaza de productos sustitutos	5ta. F. Porter pág. 60	0,12	1	0,12
SUBTOTAL			0,38		0,38
TOTALES			1,00		2,37

Fuente: Análisis Factores Externos

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Desarrollo de la matriz

Para desarrollar la matriz, partimos del análisis de los factores externos (macro entorno), La identificación de oportunidades y amenazas se la realizó mediante los siguientes pasos:

PASO 1: Identificación de oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES

1. Desarrollo de la canasta fronteriza (Análisis factor económico pág. 50)

En este escenario se destaca como **OPORTUNIDAD** cuando se habla de la canasta transfronteriza que beneficia, a las empresas que han tenido un monto de movimiento de 20 mil dólares en un año, es decir que se les permitirá traer productos de la frontera del vecino país del Perú, libre de aranceles y salvaguardias, lo cual permitirá ofrecer productos a un bajo precio y poder ser competitivos.

2. Gran demanda de telefonía celular y accesorios (Análisis factor social pág. 52)

El factor social se convierte en **OPORTUNIDAD** ya que cuando se habla de la telefonía celular, se ha vuelto indispensable al momento de comunicarse en el ámbito local como internacional, creando así una oportunidad de mercado ya que la demanda es creciente en la población, y como la tecnología celular

siempre está a la vanguardia, esta se va mejorando frecuentemente y abre una oportunidad en el mercado.

3. Avances tecnológicos (Análisis factor tecnológico pág. 53)

Según el análisis del factor tecnológico, representa una **OPORTUNIDAD** para empresa MOVI CELL, en caso de ser necesario puede implementar nuevos teléfonos celulares, maquinaria, equipos, así como mecanizar los procesos de servicios, además el poder incursionar en otras zonas (ciudades).

4. Apoyo al desarrollo de la competitividad mediante el mejoramiento de la calidad de los Productos y servicios. (Factor competitivo pág. 54)

El factor competitivo es muy marcado por otras empresas competidoras de esta clase de productos y servicios, pero también no es menos cierto que se convierte en una **OPORTUNIDAD**, ya que obliga a la empresa MOVI CELL a prepararse, capacitarse y ser muy competitiva, ya que deberá implementar una serie de herramientas administrativas que le permitan mejorar la calidad de sus productos y servicios, y una de estas es el plan estratégico que se realiza, para poder posicionarse de mejor manera en el mercado de la telefonía celular en la ciudad de Loja.

5. Las empresas existentes de telefonía celular en la ciudad de Loja, no se hallan organizadas, no innovan, no hay promociones y publicidad. (Análisis segunda fuerza Porter pág. 58)

Las empresas conocidas en el medio tienen acogida, si son de calidad y presencia, esto los lleva a competir entre ellos con innovación, publicidad, calidad, lo que demuestra lo importante que es promocionarse y darse a conocer, este accionar permanente de empresas de telefonía celular, motiva al público, a adquirir los servicios de este tipo de empresas lo que mantiene activa la importancia de consumir este tipo de servicios, aquello es una **OPORTUNIDAD** para que la empresa MOVI CELL, ya que los rivales no innovan, no se hallan organizados, no tienen promociones ni publicidad, lo que le permite a la empresa MOVI CELL, estar bien posicionada en el mercado de la ciudad de Loja.

AMENAZAS

1. Pago de una serie de impuestos y regulaciones legales que no permiten la inversión extranjera (Análisis factor político, pág. 48)

El sistema de gobierno actual se ve influenciado por una tendencia “socialista” que ha marcado una gran acogida por parte de la población, este ha impulsado sectores prioritarios como la salud, educación, alimentación y vivienda.

Al hablar del factor político este se torna en una **AMENAZA**, el pago de impuestos elevados que perjudica el crecimiento del emprendimiento empresarial; también perjudica la ley de comunicación que limita al ciudadano al recibir información que no lo satisface, haciendo que este pierda el interés por los medios de comunicación. Los impuestos estipulados por gobierno en la importaciones y por el municipio de Loja es un desaliento para que las empresas, puedan invertir en ellas; y esto también se suma las visitas “persecución” que realizan frecuente los personeros del Sistema Interno de Rentas (SRI), causando malestar en los propietarios y empleados de las empresas así también en los clientes de estas.

2. Aparecimiento en nuevos participantes desleales que pueden apoderarse del mercado. (1ra. Fuerza de Porter Pág. 55)

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de atravesar por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Las buenas condiciones sociales, comerciales y geográficas de la provincia y ciudad de Loja, se convierte en un escenario propicio para que empresas de telefonía celular se desarrollen, a más del desarrollo poblacional, decidan escoger esta zona del país para establecer este tipo de empresas de servicios, aquello se constituye en **AMENAZA**, ya que al existir demasiadas facilidades para que ingresen nuevas empresas, se pueden convertir en competidores, en

algunos casos competidores desleales, o con mejores herramientas administrativas tales como plan estratégico, plan de marketing, manual de funciones, reglamento de admisión y empleo para el talento humano, convirtiéndose en amenaza para la empresa MOVI CELL.

3. Amenaza de productos sustitutos. (5ta fuerza Porter pág. 57)

Un mercado o segmento es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos (competencia) están más avanzadas tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

Esta fuerza se convierte en **AMENAZA** ya que existen una serie de productos similares o sustitutos de menor costo.

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ¿La empresa MOVI CELL cuenta con un Plan Estratégico?

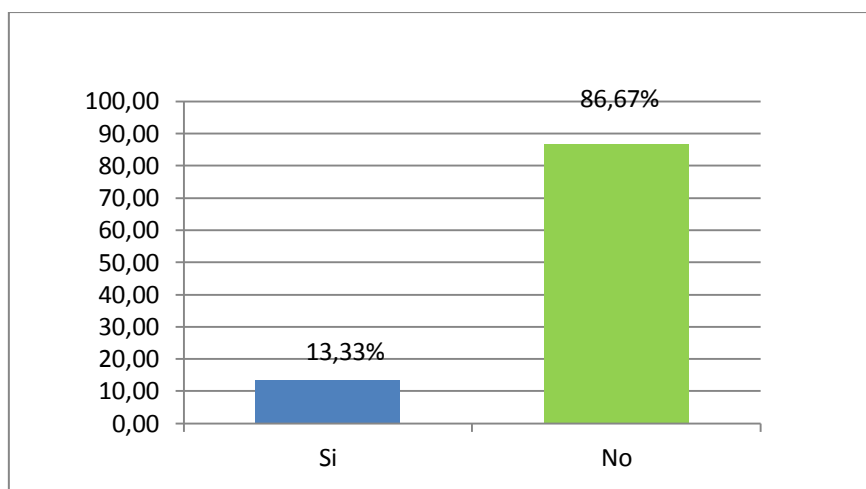
Cuadro N° 9
Plan Estratégico de la empresa

ALTERNATIVA	f	%
Si	2	13,33
No	13	86,67
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 5



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 86,67% de los empleados responden que la empresa no tiene un Plan Estratégico, mientras que para el 13,33% dicen que si. Se concluye que la compañía no cuenta con un Plan estratégico.

2. ¿Conoce la misión de la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 10

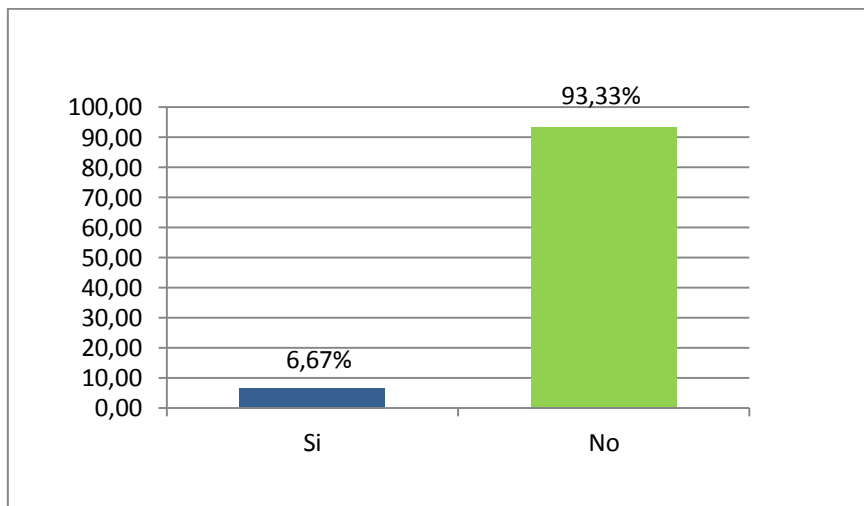
Conoce la misión

ALTERNATIVA	f	%
Si	1	6,67
No	14	93,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 6



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 93,33% de los empleados responden que no conocen la misión de la empresa, mientras que el 6,67% dicen que sí. Se concluye que la empresa no cuenta con la misión y con un Plan estratégico.

3. ¿Conoce la visión de la empresa MOVI CELL?

Cuadro N°11

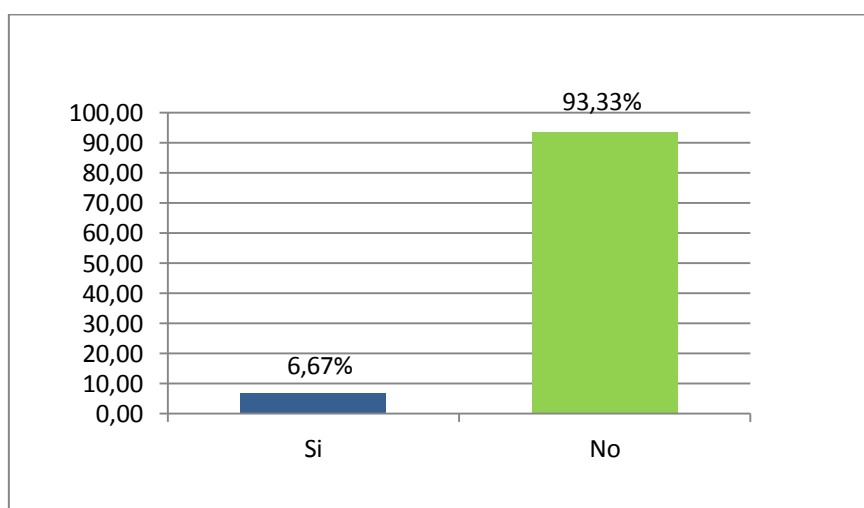
Conoce la visión

ALTERNATIVA	f	%
Si	1	6,67
No	14	93,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 7



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 93,33% de los empleados responden que no conocen la visión de la empresa, mientras que el 6,67% dicen que si conocen la visión. Se concluye que la empresa no cuenta con la Visión y un Plan estratégico.

4. ¿La empresa MOVI CELL cuenta con manual de funciones, inducción, bienvenida?

Cuadro N° 12

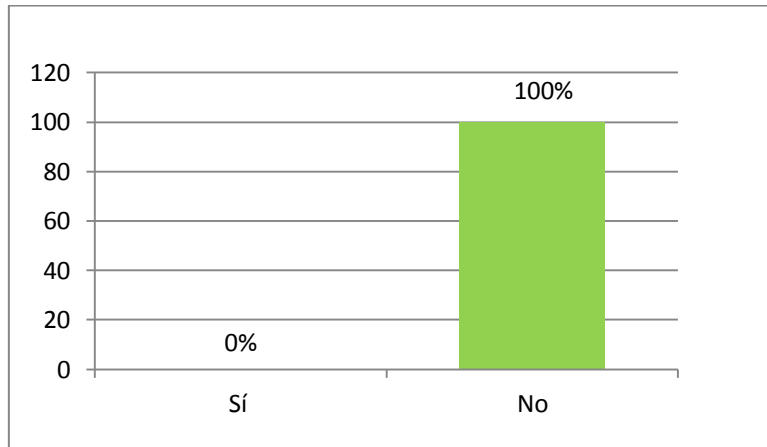
Cuenta con manual de funciones, inducción y bienvenida

ALTERNATIVA	f	%
Sí	0	0
No	15	100
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 8



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 100% de los empleados responden que la empresa no cuenta con manual de funciones, inducción y bienvenida. Se concluye que la empresa no cuenta con un manual de funciones, inducción y bienvenida.

5. ¿La empresa MOVI CELL cuenta con una estructura organizativa?

Cuadro N° 13

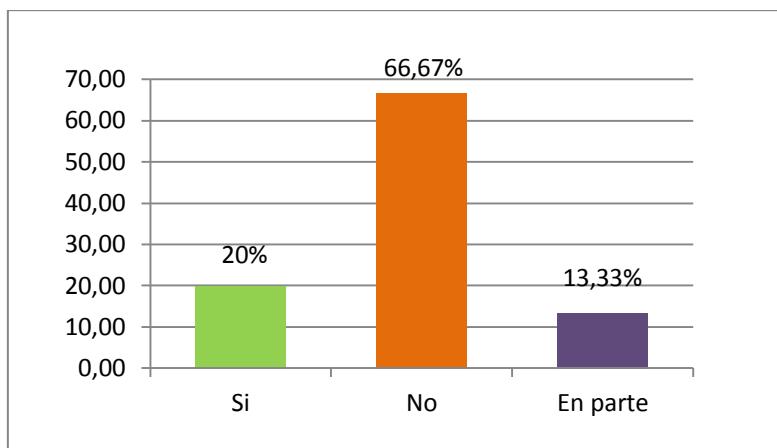
Estructura organizativa

ALTERNATIVA	f	%
Si	3	20,00
No	10	66,67
En parte	2	13,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 9



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 66,67% de los empleados responden que la empresa no cuenta con una estructura organizativa, el 20% responden que sí existe estructura organizativa, mientras el 13,335% dicen que en parte. Se concluye que la empresa no cuenta con una estructura organizativa.

6. ¿La empresa MOVI CELL, planifica las actividades diarias a desarrollar?

Cuadro N° 14

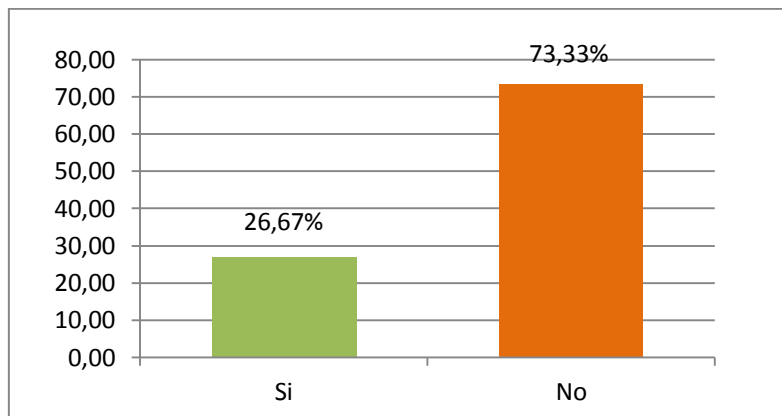
Planificación actividades diarias

ALTERNATIVA	f	%
Si	4	26,67
No	11	73,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 10



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 73,33% responde que la empresa no planifica las actividades diarias, mientras que el 26,67% dicen que si planifican. Se concluye que la empresa no planifica las actividades diarias.

7. ¿La empresa MOVI CELL, tiene organigramas?

Cuadro N° 15

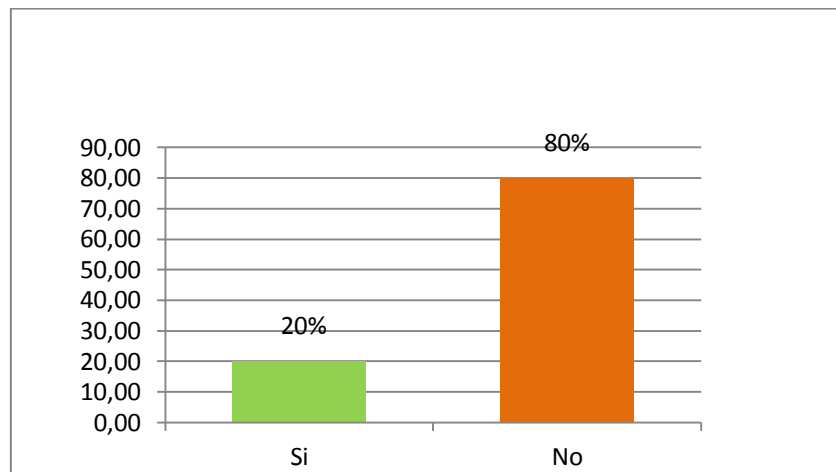
Tiene organigramas

ALTERNATIVA	f	%
Si	3	20,00
No	12	80,00
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 11



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 80% de los empleados responden que la empresa no tiene organigramas, mientras que el 20% dicen que si tiene. Se concluye que la empresa no cuenta con organigramas funcionales, posicionales, estructurales.

8. ¿La empresa tiene departamentos en su estructura administrativa?

Cuadro N° 16

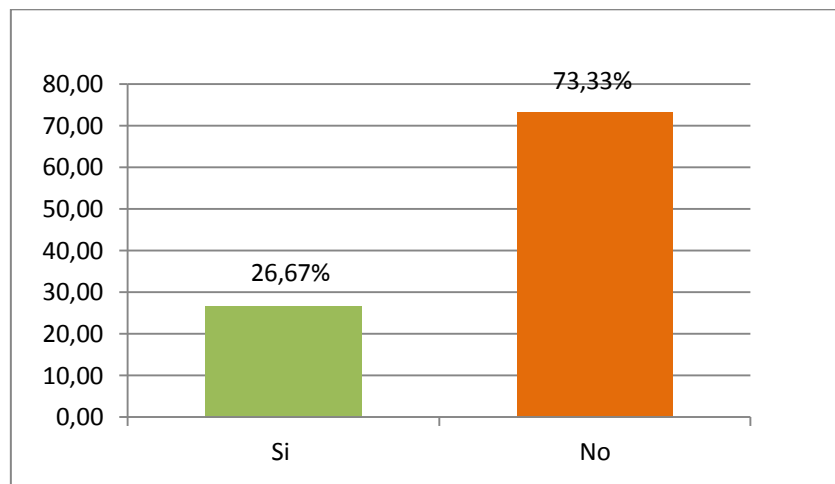
Empresa con departamentos

ALTERNATIVA	f	%
Si	4	26,67
No	11	73,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 12



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 73,33% de los empleados responden que la empresa no esta funcionando por departamentos, mientras que el 26,67% dicen que si. Se concluye que la empresa no funciona por departamentos.

9. ¿La preparación académica que usted posee, es importante para trabajar en la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 17

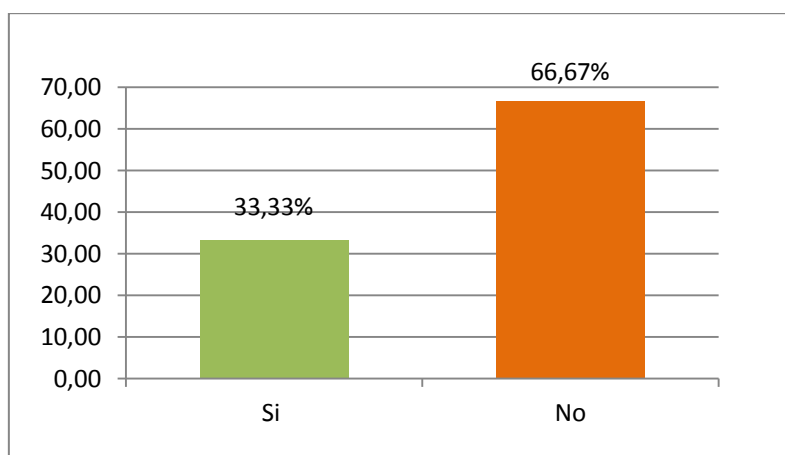
Preparación académica

ALTERNATIVA	f	%
Si	5	33,33
No	10	66,67
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 13



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 66,67% de los empleados responden que no es necesario la formación académica para poder desarrollar el trabajo encomendado, mientras que el 33,33% dicen que si es necesario. Se concluye que en la empresa no tiene un reglamento de admisión del talento humano y por el momento la mayoría de empleados no tienen una formación académica.

10. ¿La experiencia requerida para el desarrollo de sus actividades en la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 18

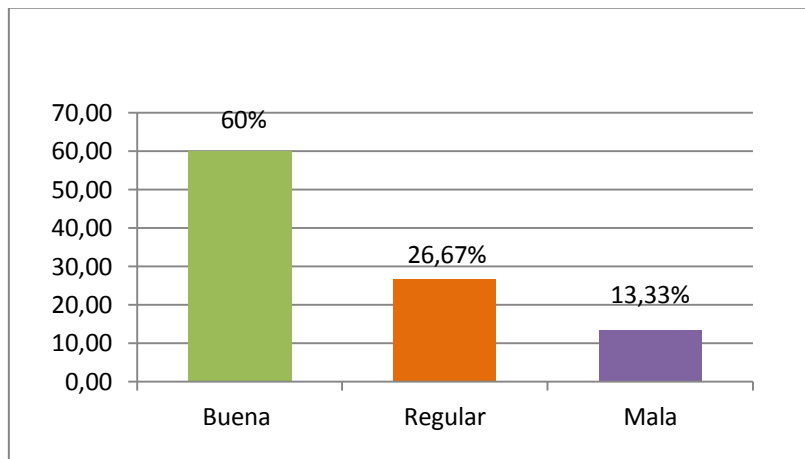
Experiencia requerida

ALTERNATIVA	f	%
Buena	9	60,00
Regular	4	26,67
Mala	2	13,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 14



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 60% de los empleados responden que se debe tener una buena experiencia, el 26,67% la experiencia debe ser regular, el 13,33% mala. Se concluye que para la mayoría de empleados debe ser una experiencia buena para poder desempeñarse de mejor manera.

11. ¿Los servicios que se brinda a los clientes de la empresa MOVI CELL son?

Cuadro N° 19

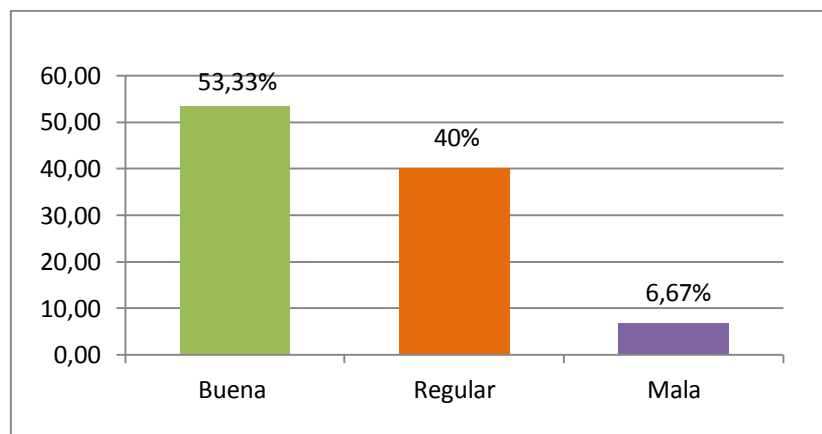
Calidad de los servicios

ALTERNATIVA	f	%
Buena	8	53,33
Regular	6	40,00
Mala	1	6,67
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 15



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 53,33% de los empleados responden los servicios que brinda la empresa son buenos, el 40% que son regulares y el 6,67% malos. Se concluye que es los servicios que brinda la empresa son buenos.

12. ¿La ubicación de la empresa MOVI CELL es?

Cuadro N° 20

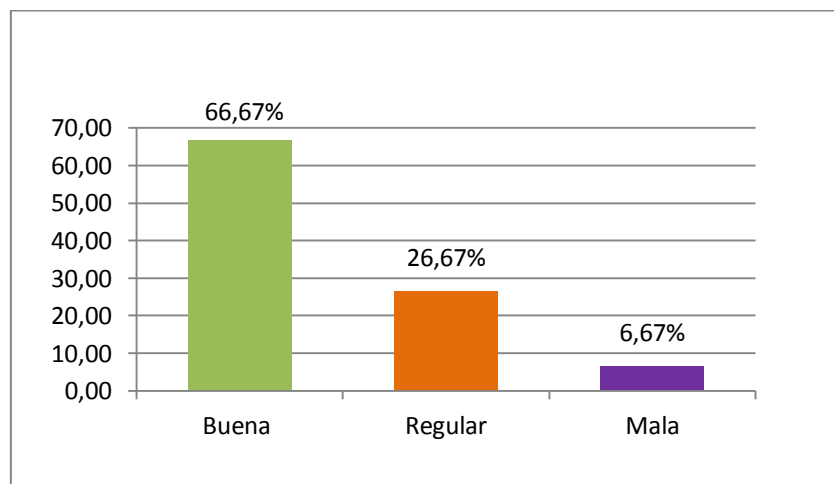
Ubicación de la empresa

ALTERNATIVA	f	%
Buena	10	66,67
Regular	4	26,67
Mala	1	6,67
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 16



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL., el 66,67% de los empleados responden que la ubicación de la empresa es buena, el 26,67% es regular y el 6,67% es dicen que es mala la ubicación. Se concluye que la ubicación de la empresa es buena.

13. ¿Considera que el espacio físico de atención de la empresa es?

Cuadro N° 21

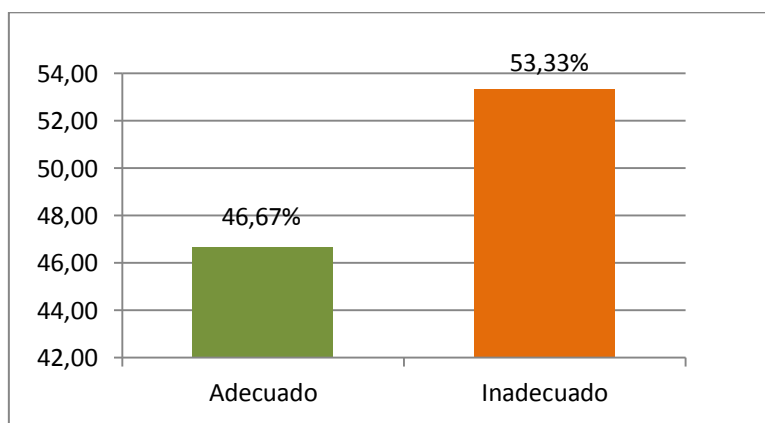
Espacio Físico de atención de la empresa

ALTERNATIVA	f	%
Adecuado	7	46,67
Inadecuado	8	53,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 17



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 53,33% de los empleados responden que el espacio físico es el inadecuado, mientras que el 46,67% dicen que si. Se concluye que el espacio físico no es el adecuado.

14. ¿Recibe usted motivación en su trabajo por parte de los personeros de la empresa?

Cuadro N° 22

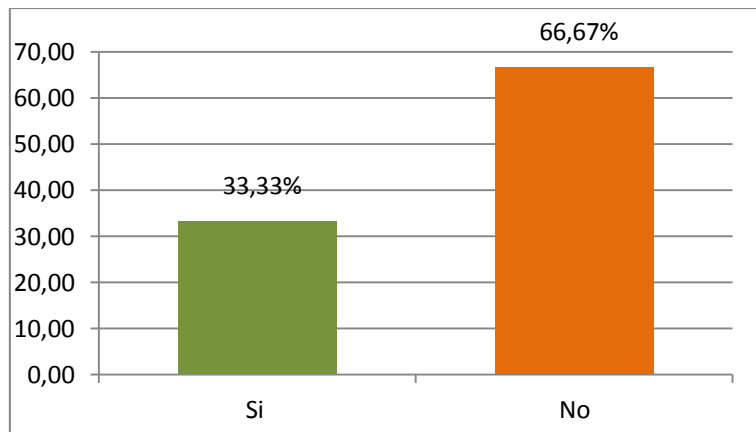
Motivación adecuada

ALTERNATIVA	f	%
Si	5	33,33
No	10	66,67
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 18



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 66,67% de los empleados responden que no reciben motivación por parte de los personeros de la empresa, mientras que el 33,33% dicen que sí. Se concluye que para la mayoría de empleados no existe motivación.

15. ¿Recibe incentivos por parte de la empresa MOVI CELL?

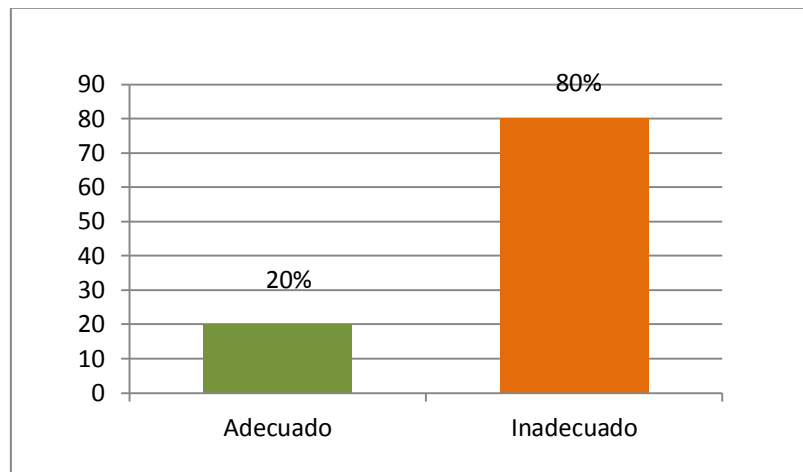
Cuadro N° 23

ALTERNATIVA	f	%
Adecuado	3	20
Inadecuado	12	80
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 19



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 80% de los empleados responden que los incentivos que reciben no son los adecuados, mientras que el 20% dicen que si. Se concluye que para la mayoría de los empleados los incentivos no son inadecuados.

16. ¿Sus opiniones son importantes al momento de tomar una decisión en la empresa?

Cuadro N° 24

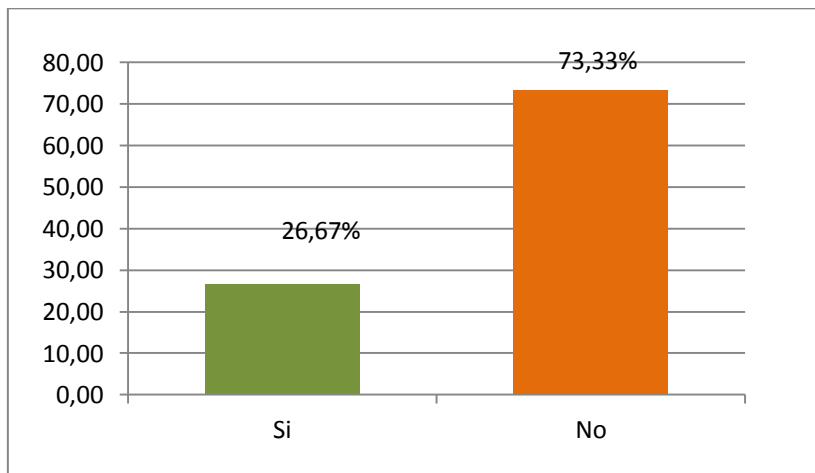
Opiniones son importantes

ALTERNATIVA	f	%
Si	4	26,67
No	11	73,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 20



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 73,33% de los empleados dicen que no consideran las opiniones de ellos, el 26,67% dicen que si son importantes sus opiniones. Se concluye que para la mayoría de los empleados las opiniones de ellos no son importantes.

17. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 25

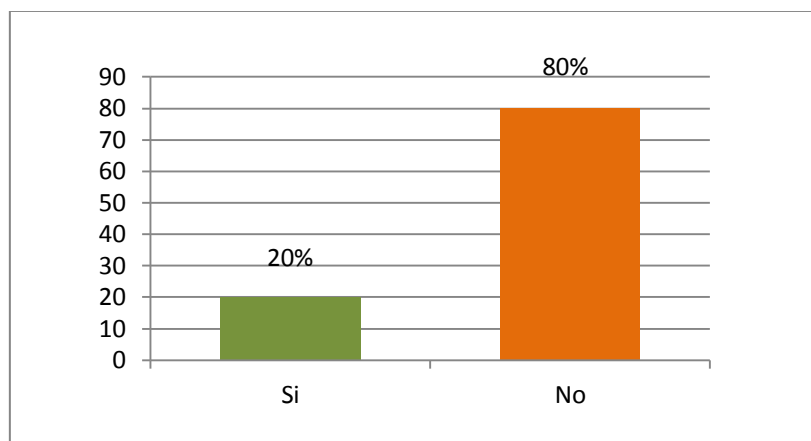
Recibe capacitación

ALTERNATIVA	f	%
Si	3	20
No	12	80
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 21



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 80% dicen que no reciben capacitación, el 20% dicen que si. Se concluye que para la mayoría de empleados no existe capacitación.

19 ¿La empresa cuenta con las herramientas administrativas de carácter técnico?

Cuadro N° 26

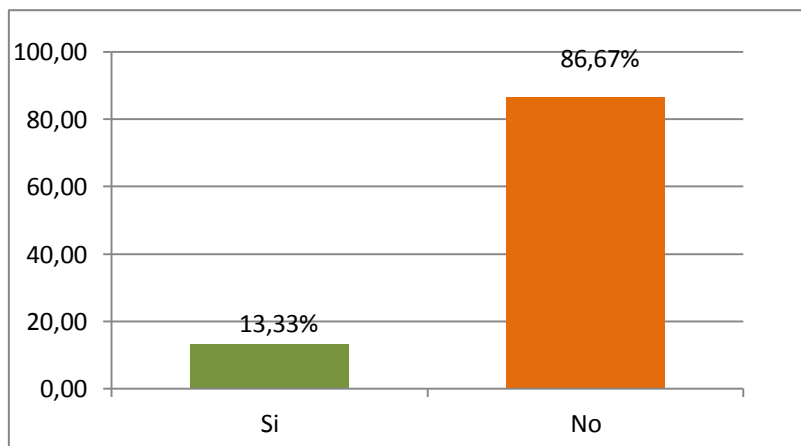
Cuenta con herramientas administrativas

ALTERNATIVA	f	%
Si	2	13,33
No	13	86,67
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 22



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 86,67% dicen que no cuentan con las herramientas administrativas de carácter técnico, mientras que el 13,33% dicen que si. Se concluye que para la mayoría de empleados la empresa no cuenta con herramientas administrativas de carácter técnico.

20. ¿Existe comunicación interna en la empresa?

Cuadro N° 27

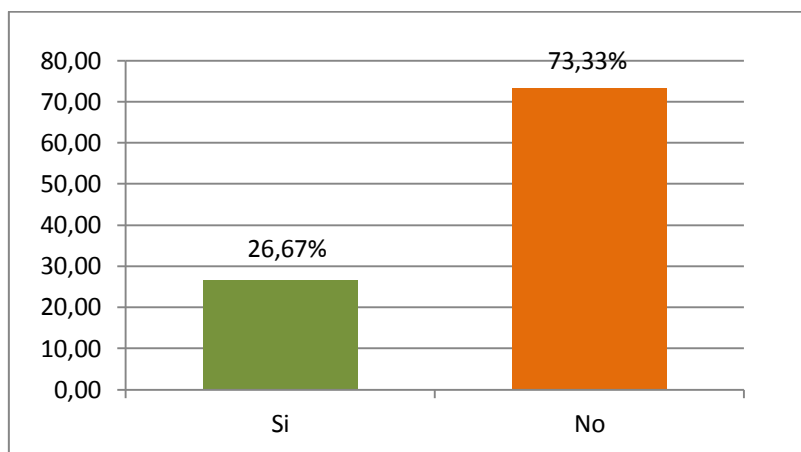
Existe comunicación interna

ALTERNATIVA	f	%
Si	4	26,67
No	11	73,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 23



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 73,33% dicen que no existe comunicación interna en la empresa, mientras el 26,67% dicen que si existe comunicación interna. Se concluye que para la mayoría de empleados no existe comunicación interna en la empresa.

21. ¿El ambiente laboral en la empresa es?

Cuadro N° 28

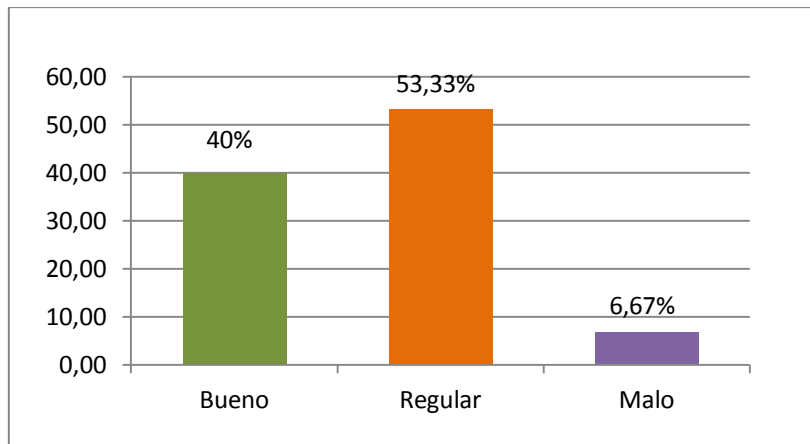
Ambiente laboral

ALTERNATIVA	f	%
Bueno	6	40,00
Regular	8	53,33
Malo	1	6,67
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 24



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 53,33% dicen que es regular, el 40% que es bueno y el 6,67% responden que es malo. Se concluye que para la mayoría de empleados el ambiente es regular.

22. ¿Los horarios de trabajo son?

Cuadro N° 29

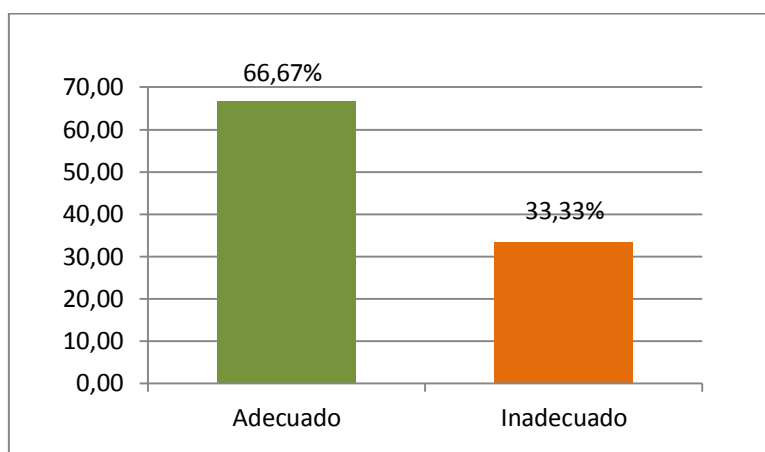
Los horarios de trabajo son

ALTERNATIVA	f	%
Adecuado	10	66,67
Inadecuado	5	33,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 25



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 66,67% dicen que los horarios son adecuados y el 33,33% dicen que no. Se concluye que para la mayoría de empleados los horarios de la empresa son los adecuados.

23. ¿Existen objetivos en la empresa?

Cuadro N° 30

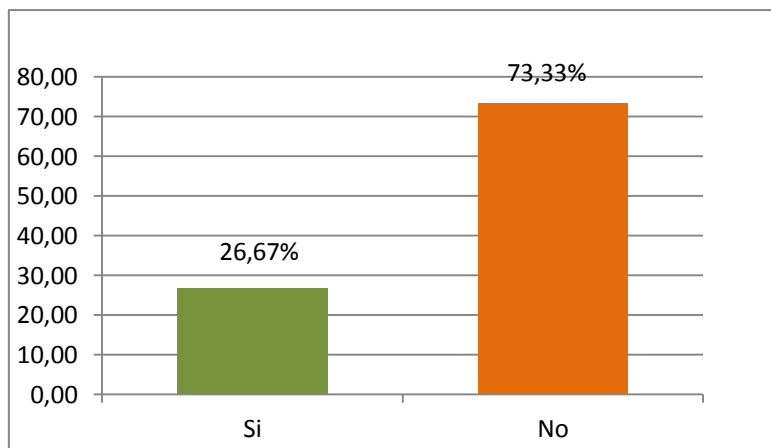
La empresa tiene objetivos a corto, mediano y largo plazo

ALTERNATIVA	f	%
Si	4	26,67
No	11	73,33
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 26



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 73,33% dicen que no existen objetivos en la empresa, mientras que para el 26,67% dicen que si. Se concluye que para la mayoría de empleados no existen objetivos en la compañía.

24. ¿Usted estaría de acuerdo que se implemente un Plan Estratégico en la empresa?

Cuadro N° 31

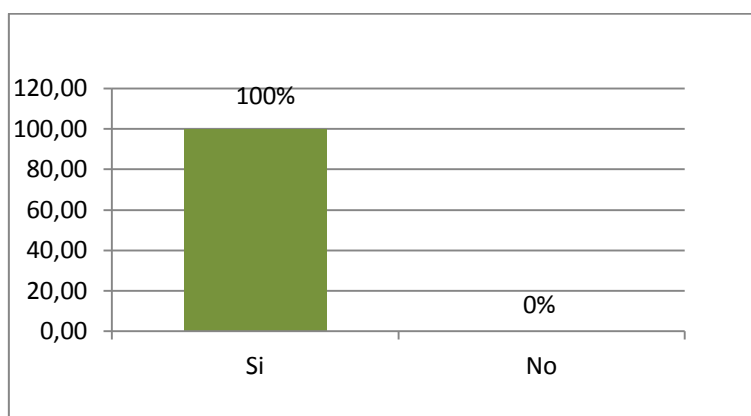
Implementación de Plan estratégico

ALTERNATIVA	f	%
Si	15	100,00
No	0	0,00
TOTAL	15	100,00

Fuente: Encuesta a empleados de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 27



INTERPRETACIÓN

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 100% responden que si están de acuerdo en que se implante un Plan Estratégico en la empresa. Se concluye que para todos los empleados si es necesario el Plan Estratégico para la empresa.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A CLIENTES DE LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ¿Cuál es la frecuencia con que utiliza los servicios de la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 32

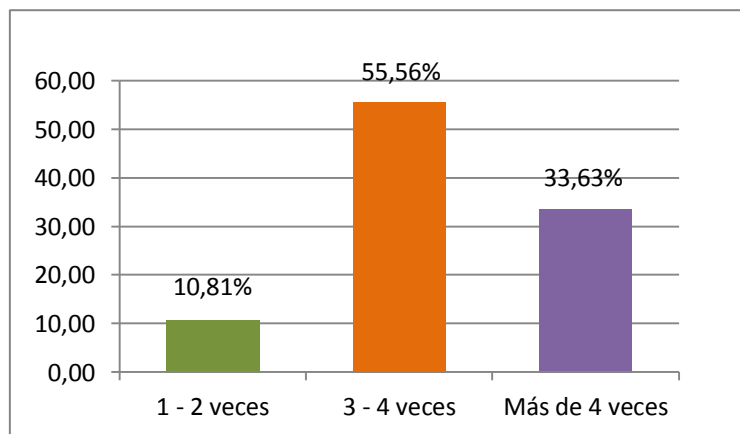
Frecuencia de utilización del servicio

ALTERNATIVA	f	%
1 - 2 veces	36	10,81
3 - 4 veces	185	55,56
Más de 4 veces	112	33,63
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 28



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 55,56% dicen que la frecuencia de utilización de los servicios de la empresa es de 3 a 4 veces al trimestre, el 33,63% más de 4 veces y finalmente el 10,81% de 1 a 2 veces. Se concluye que la mayoría de clientes utilizan los servicios de la empresa de 3 a 4 veces por trimestre.

2. ¿La empresa MOVI CELL alguna vez le ha solicitado sus datos para un registro de información?

Cuadro N° 33

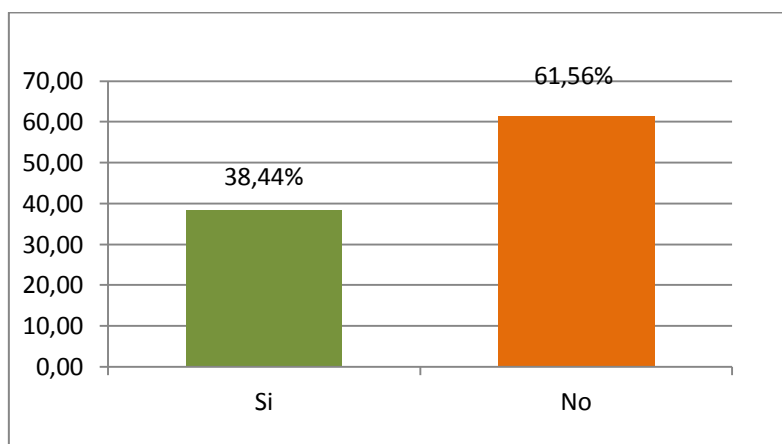
Registro de datos

ALTERNATIVA	f	%
Si	128	38,44
No	205	61,56
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 29



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 61,56% dicen que la empresa no tienen registro de sus datos, el 38,44% dicen que si. Se concluye que para la mayoría de clientes no se maneja un registro por parte de la empresa.

3. ¿El espacio físico donde usted es atendido es?

Cuadro N° 34

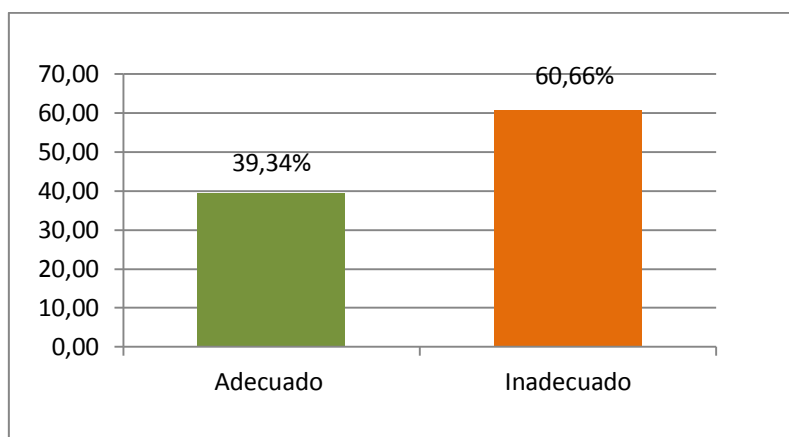
Espacio de atención

ALTERNATIVA	f	%
Adecuado	131	39,34
Inadecuado	202	60,66
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 30



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 60,66% dicen que el espacio físico de atención al público no es adecuado, mientras que el 39,34% dicen que si es adecuado el espacio de atención a los clientes. Se concluye que el espacio físico de atención no es el adecuado.

4. ¿La infraestructura física de la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 35

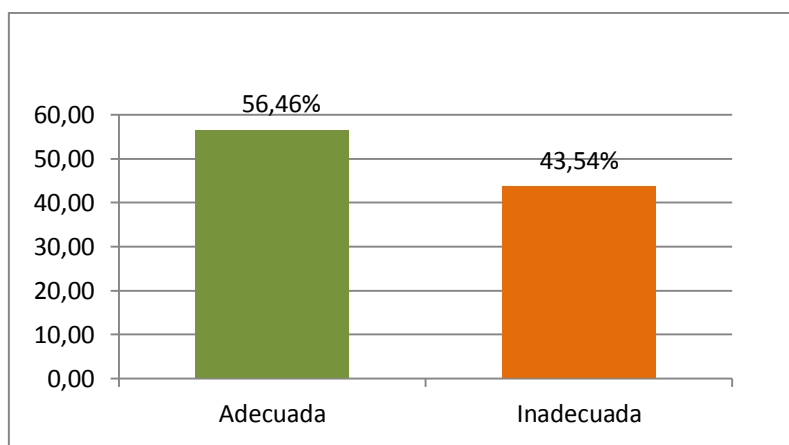
Infraestructura física de la empresa

ALTERNATIVA	f	%
Adecuada	188	56,46
Inadecuada	145	43,54
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 31



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 56,46% dicen que la infraestructura física es adecuada, mientras que para el 43,54% dicen que no. Se concluye que la infraestructura física de la empresa si es la adecuada.

5. ¿Los precios que usted paga en la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 36

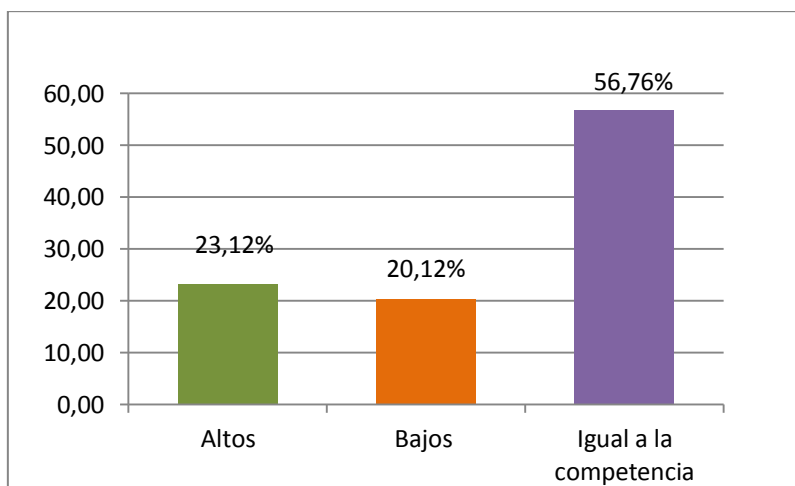
Precios de los productos/servicios

ALTERNATIVA	f	%
Altos	77	23,12
Bajos	67	20,12
Igual a la competencia	189	56,76
TOTAL	333	100

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 32



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 56,76% dicen que los precios son iguales a los de la competencia, para el 23,12% son altos y para el 20,12% dicen que son bajos. Se concluye que para la mayoría de clientes los precios son similares a la competencia.

6. ¿La ubicación de la empresa?

Cuadro N° 37

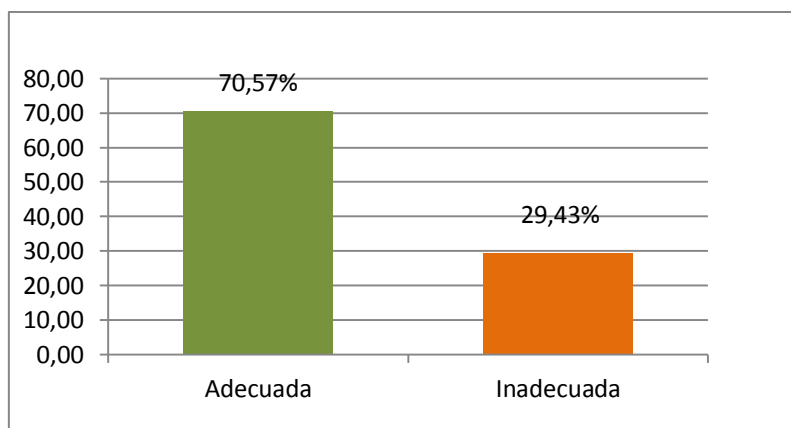
Ubicación de la empresa

ALTERNATIVA	f	%
Adecuada	235	70,57
Inadecuada	98	29,43
TOTAL	333	100

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 33



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 70,57% dicen que la ubicación de la empresa es adecuada, mientras que para el 29,43% dicen que no es adecuado. Se concluye que para la mayoría de clientes la ubicación de la empresa es adecuada.

7. ¿Cómo califica usted los servicios de la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 38

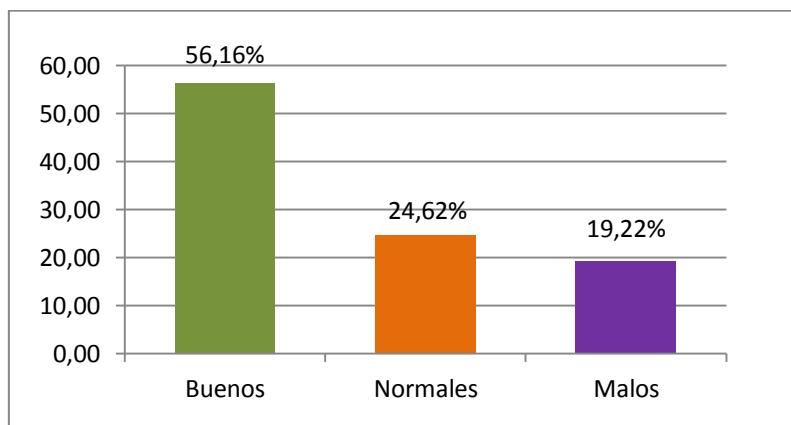
Calificación de los servicios

ALTERNATIVA	f	%
Buenos	187	56,16
Normales	82	24,62
Malos	64	19,22
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 34



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 56,16% califican los servicios de la empresa como buenos, el 24,62% normales y el 19,22% malos. Se concluye que para la mayoría de clientes los servicios de la empresa son buenos.

8. ¿El precio cobrado por los productos/servicios que le brindan la empresa MOVI CELL es?

Cuadro N° 39

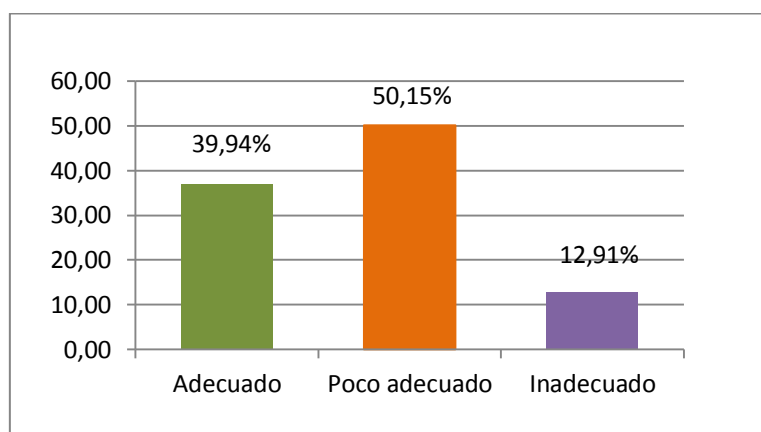
Precio por los servicios

ALTERNATIVA	f	%
Adecuado	123	36,94
Poco adecuado	167	50,15
Inadecuado	43	12,91
TOTAL	333	100

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 35



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 50,15% dicen que los precios por los productos/servicios de la empresa son poco adecuados, el 39,94% son adecuados y el 12,91%% inadecuados. Se concluye que los precios son poco adecuados.

9. ¿Recomendaría usted a otras personas los productos/servicios que presta la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 40

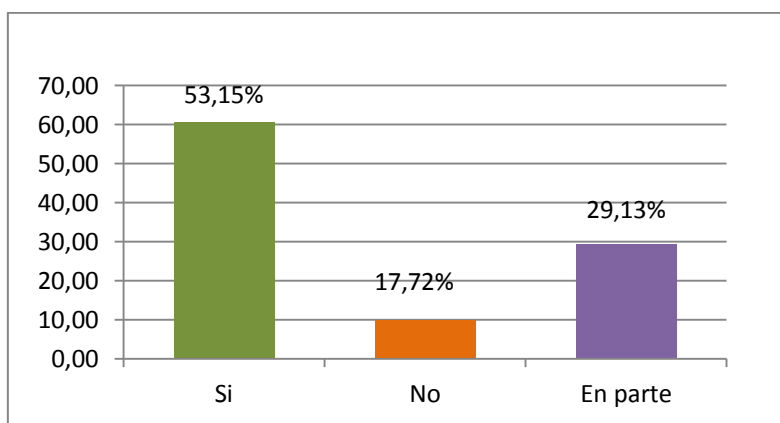
Recomendaría a la empresa

ALTERNATIVA	f	%
Si	177	53,15
No	59	17,72
En parte	97	29,13
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 36



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa, el 53,15% dicen que si recomendarían a la empresa a otras personas, 29,13% dicen que en parte, el 17,72% dicen que no. Se concluye que la mayoría de clientes si recomendarían a la empresa.

10. ¿Existe agilidad de los servicios de la empresa?

Cuadro N° 41

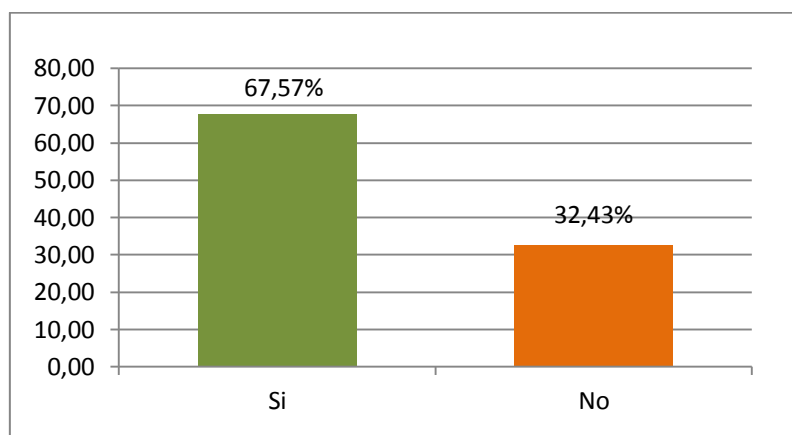
Agilidad en el servicio

ALTERNATIVA	f	%
Si	225	67,57
No	108	32,43
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 37



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 67,57% dicen si son ágiles los servicios que presta la empresa, el 32,43% dicen que no. Se concluye que los servicios de la empresa si son ágiles.

11. ¿La información para los clientes es?

Cuadro N° 42

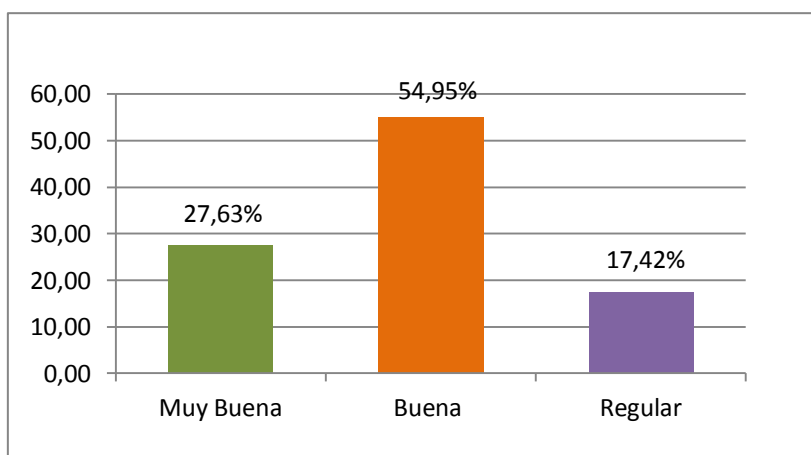
Información a los clientes

ALTERNATIVA	f	%
Muy Buena	92	27,63
Buena	183	54,95
Regular	58	17,42
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana castillo Rueda

Gráfico N° 38



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 54,95% dicen que la información que brinda la empresa a los clientes es buena, el 27,63% regular y el 17,42% muy buena. Se concluye que la información que brinda la empresa a los clientes es buena.

12. ¿La empresa cuenta con garantía para los productos/servicios?

Cuadro N° 43

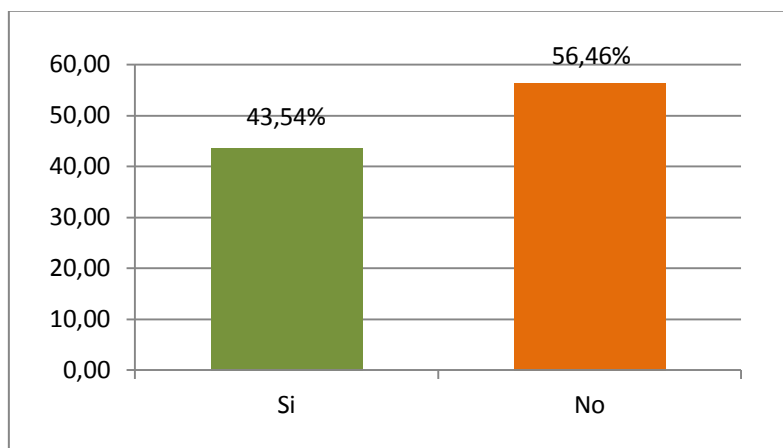
La empresa cuenta con garantía para los productos /servicios

ALTERNATIVA	f	%
Si	145	43,54
No	188	56,46
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 39



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 56,46% dicen que la empresa no cuenta con garantía para los productos/servicios para la carga de los clientes, el 43,17% dicen que si. Se concluye que la compañía no cuenta con garantía para los clientes.

13. ¿Recomendaría usted los servicios de la empresa MOVI CELL?

Cuadro N° 44

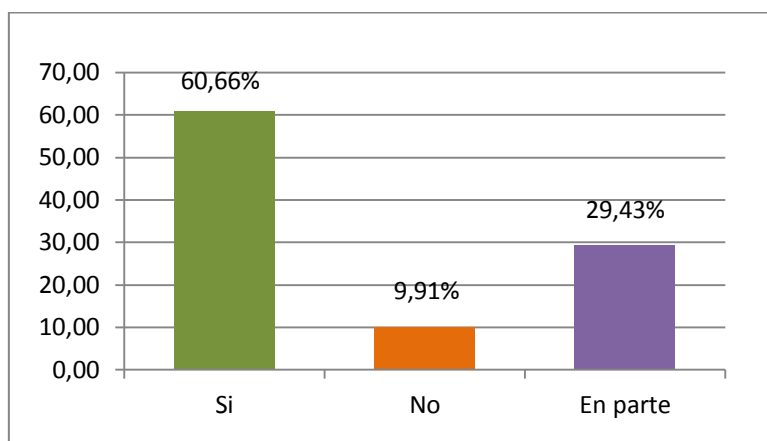
Recomendaría a la empresa

ALTERNATIVA	f	%
Si	202	60,66
No	33	9,91
En parte	98	29,43
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 40



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 60,66% dicen que si recomendaría a la empresa a otras personas, el 29,43% dicen que en parte y el 9,91% dicen que no. Se concluye que la mayoría de clientes si recomendarían a la empresa a otras personas.

14. ¿Las instalaciones con las que cuenta la empresa MOVI CELL son adecuadas?

Cuadro N° 45

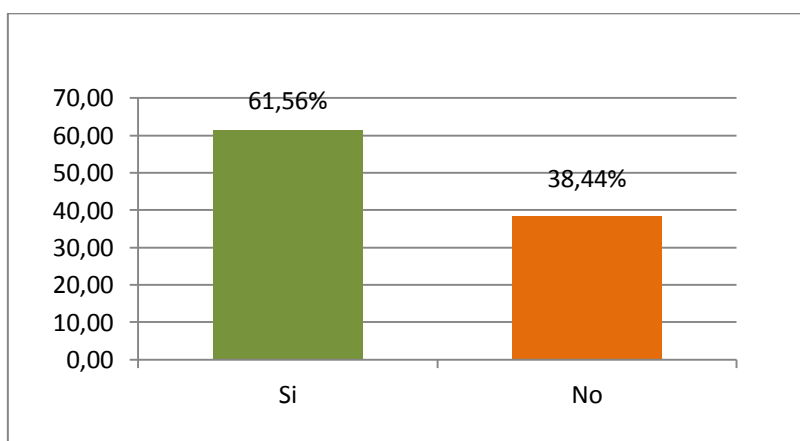
Las instalaciones son

ALTERNATIVA	f	%
Si	205	61,56
No	128	38,44
TOTAL	333	100

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 41



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa de la empresa MOVI CELL, el 61,56% dicen que las instalaciones de la empresa son adecuadas, el 38,44% no son adecuadas. Se concluye que para la mayoría de clientes la infraestructura física de la empresa si es la adecuada.

15. ¿Está de acuerdo con la implementación de un plan estratégico para la empresa de telefonía celular MOVI CELL?

Cuadro N° 46

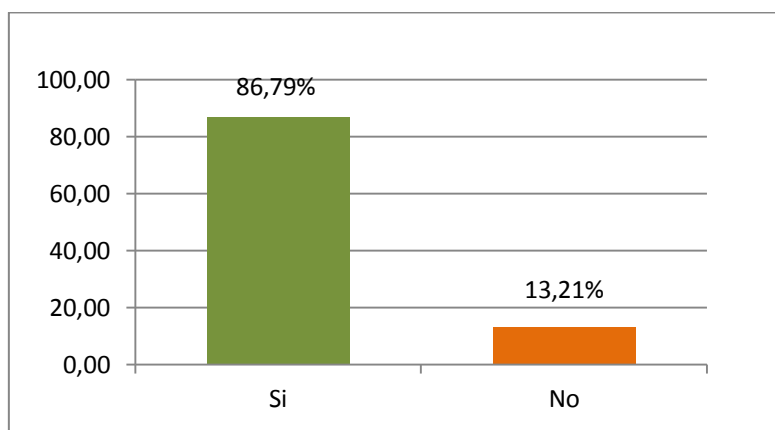
Implementación de un Plan Estratégico

ALTERNATIVA	f	%
Si	289	86,79
No	44	13,21
TOTAL	333	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de MOVI CELL.

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Gráfico N° 42



INTERPRETACIÓN

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 86,79% dicen que si están de acuerdo con la implementación de un plan estratégico para la empresa, mientras que el 13,21% dicen que no están de acuerdo. Se concluye que para la mayoría de clientes la implementación de un Plan Estratégico si ayudaría bastante al desarrollo de la empresa.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE-PROPIETARIO DE LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA

1.- ¿La empresa MOVI CELL cuenta en la actualidad con un plan estratégico?

Al respecto el señor gerente manifestó que la empresa MOVI CELL, al momento no cuenta con un Plan Estratégico, pero comenta que les gustaría contar con esta herramienta técnica de administración ya que ayudaría al manejo de la misma.

2.- ¿Si su respuesta es positiva que tipo de planificación aplica?

El señor gerente supo indicar que no existe planificación estratégica en la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.

3.- ¿Considera que un plan estratégico contribuirá a lograr el posicionamiento de la empresa MOVI CELL?

El entrevistado nos indicó que un Plan estratégico sí contribuiría a lograr el posicionamiento de la empresa de telefonía celular MOVI CELL en la ciudad de Loja, ya que ayudaría a concebir hacia donde quiere ir la empresa a futuro.

4.- ¿La empresa MOVI CELL tiene definida la misión, visión, valores corporativos?

El señor Gerente de la empresa MOVI CELL manifestó que la empresa no cuenta con misión, visión y valores corporativos.

5.- ¿Cómo considera usted la relación con los empleados?

En entrevistado manifestó que las relaciones con los empleados son corrientes, ya que se les indica lo que deben hacer y se remiten al trato de manera respetuosa.

6.- ¿La empresa MOVI CELL cuenta con una estructura orgánica definida?

El entrevistado nos indico que la empresa no cuenta con una estructura orgánica definida, que en la actualidad se maneja la empresa de manera empírica, por lo que se han tenido un sinfín de dificultades. Se espera a futuro corregir todas estas deficiencias.

7.- ¿La empresa MOVI CELL proporciona a los empleados los manuales de funciones y procedimientos para que puedan realizar sus funciones en forma eficiente y efectiva?

El gerente nos indicó que no pueden proporcionarles de manera escrita a los empleados sus funciones ya que no existe manual de función.

8.- ¿La empresa cuenta con un reglamento de admisión del Talento Humano?

El entrevistado supo indicarnos que no existe un reglamento de admisión del talento humano para la empresa, ya que simplemente se lo realiza mediante una entrevista y se revisa la hoja de vida.

9.- ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

El gerente de la empresa MOVI CELL nos comento que la empresa no cuenta con un manual de funciones, pero esta sabido que es necesario para la empresa.

10.- ¿La empresa capacita a los empleados según las áreas en las que ellos se desenvuelven?

El entrevistado responde que no se ha capacitado todavía a los empleados, de la empresa, se proyecta a futuro poder realizarlo.

11.- ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas para la empresa MOVI CELL?

Para el gerente las fortalezas de la empresa MOVI CELL son: la infraestructura propia, la liquidez económica, variedad de productos/servicios, la ubicación, entre otros.

13.- ¿Cuáles considera usted que son las debilidades para la empresa MOVI CELL?

El gerente supo manifestar que las debilidades de la empresa son: falta de Planeación Estratégica, falta de misión, visión, valores corporativos, de propósito, de objetivos a largo plazo, publicidad, promoción, departamentalización, capacitación, manuales de funciones y bienvenida, reglamento de admisión del talento humano.

15.- ¿La empresa cuenta con publicidad y promoción?

El gerente nos indicó que la empresa no cuenta con publicidad y promociones.

16.- ¿Qué aspectos considera más importantes para la competitividad de la empresa MOVI CELL?

El entrevistado nos indica que los aspectos más importantes de la empresa son: buena imagen, trato amable corte eficiente y eficaz, variedad de servicios, publicidad, promoción, organización, tener clara la misión, visión, valores corporativos, logotipo, ubicación, slogan.

17.- ¿Se han incrementado los clientes y las ventas para la empresa?

Para el señor gerente de la empresa MOVI CELL, dice que no se han incrementado mayor número de clientes y de ventas para la empresa y que existen otros sectores de la ciudad de Loja que pueden ser atendidos, procurando de esta manera incrementar el número de clientes y aumentar las ventas para la empresa.

18.- ¿Le gustaría que se desarrolle un plan estratégico para que la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, mejore sus actividades y sea más conocido en el medio?

El gerente indicó que el desarrollo de un Plan Estratégico ayudaría a la empresa a tener una guía clara de manera técnica donde cada integrante de la empresa conozca lo que le corresponde realizar, las actividades estén bien

coordinadas, nos ayudaría además a posicionarnos en el mercado y también a ser competitivos.

19.- ¿Aceptaría implementar un Plan Estratégico en la empresa para ser más competitivos?

El señor gerente de la empresa MOVI CELL indicó que la implementación de un Plan Estratégico en la empresa ayudaría a esta a ser más competitiva.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA AL GERENTE – PROPIETARIO

El gerente de la empresa MOVI CELL, es una persona que no tiene una formación académica en administración de empresas o marketing, lo que no le permite un correcto y adecuado manejo administrativo y financiero, el manejo es intuitivo y basado en experiencias, que si bien son importantes deben estar complementadas con una constante capacitación en la gestión del personal.

Esta falta de conocimiento ha limitado la elaboración y aplicación de diversas herramientas administrativas, como son: una Planeación estratégica, manual de funciones y bienvenida, reglamento de admisión de talento humano, la empresa no cuenta con misión, visión, valores empresariales, falta capacitación del personal, falta publicidad, promoción, existe demasiada competencia desleal en el mercado, no se han incrementado mayor número de clientes. Adicionalmente se pudo establecer en base a las respuestas

proporcionadas que no existen incentivos para el personal de mejor rendimiento, así como también es imprescindible la motivación.

Para concluir, es importante destacar la apertura del señor gerente a la implementación de las herramientas antes descritas en la empresa MOVI CELL ya que es consciente de los beneficios en el incremento de la productividad y de la rentabilidad con el aporte de todos los integrantes de la empresa.

MATRIZ N°. 2

Cuadro N° 47: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS		FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE CALIFICACION
1	Buena ubicación de las oficinas de la empresa MOVI CELL.	E. Empleados # 12, pág. 84 E. Clientes # 6, pág. 101	0,13	3	0,39
2	Mantiene precios iguales a las otras empresas de telefonía celular.	E. Clientes # 5, pág. 100	0,12	3	0,36
3	Tiene Infraestructura propia	E. Gerente # 11, pág. 113	0,11	4	0,44
SUBTOTAL			0,36		1,19
DEBILIDADES			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE CALIFICACION
1	No tiene misión, visión y valores corporativos.	E. Gerente # 4 pág. 111 E. Empleados # 2-3 pág. 74-75	0,09	2	0,18
2	No hay promociones	E. Gerente # 15 113	0,10	1	0,10
3	No hay publicidad	E. Gerente # 15, pág. 113	0,11	2	0,22
4	Falta de claridad en las funciones del personal de la empresa.	E. Gerente # 7, pág. 112	0,10	2	0,20
5	Escasa capacitación a empleados y trabajadores de la empresa.	E. Gerente # 10, pág. 113 E. Empleados # 17, pág. 89	0,12	2	0,24
6	Falta incrementar ventas de productos y servicios.	E. Gerente # 17, pág. 114	0,12	2	0,24
SUBTOTAL			0,64		1,18
		TOTAL	1		2,37

Fuente: Encuestas a clientes internos y externos de MOVI CELL

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

SUSTENTACIÓN:

El establecimiento de la matriz EFI, se realizó de la siguiente manera:

PASO 1:

Primeramente se inició haciendo una lista de los factores internos determinados en la investigación de campo realizado, a continuación se describen las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS**1. Buena ubicación de las dependencias de la empresa MOVI CELL**

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL., el 66,67% de los empleados responden que la ubicación de la empresa es buena, el 26,67% es regular y el 6,67% es dicen que es mala la ubicación. Se concluye que la ubicación de la empresa es buena.

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 70,57% dicen que la ubicación de la empresa es adecuada, mientras que para el 29,43% dicen que no es adecuado. Se concluye que para la mayoría de clientes la ubicación de la empresa es adecuada.

Para el gerente las fortalezas de la empresa MOVI CELL son: la infraestructura propia, la liquidez económica, variedad de productos/servicios, la ubicación, entre otros.

2. Mantiene precios iguales a las otras empresas de telefonía celular

De las 333 encuestas realizadas a los clientes de la empresa MOVI CELL, el 56,76% dicen que los precios son iguales a los de la competencia, para el 23,12% son altos y para el 20,12% dicen que son bajos. Se concluye que para la mayoría de clientes los precios son similares a la competencia.

3. Cuenta con Infraestructura propia

Para el Gerente las fortalezas de la empresa MOVI CELL: la infraestructura propia, la liquidez económica, variedad servicios, la facilidad de financiamiento, ubicación, asesoría a los clientes, entre otros.

DEBILIDADES

1. No tiene misión, visión y valores corporativos

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 100% de los empleados responden que no conocen la misión de la empresa. Se deduce que la empresa no cuenta con un Plan estratégico.

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 100% de los empleados responden que no conocen la visión de la empresa. Se deduce que la empresa no cuenta con un Plan estratégico.

El señor gerente de la empresa MOVI CELL manifestó que la empresa no cuenta con misión, visión y valores corporativos.

2. No hay promociones

El señor gerente nos indicó que la empresa no cuenta con publicidad y promociones.

3. No existe publicidad

El señor gerente supo manifestar que entre las debilidades de la empresa es que esta no cuenta con publicidad, para darse a conocer a mayor cantidad de personas en la ciudad de Loja y sus alrededores.

4. Existe desorden y duplicidad de funciones

El señor gerente nos indicó que no pueden proporcionarles de manera escrita a los empleados sus funciones ya que no existe un manual de función.

5. Escasa capacitación a empleados y trabajadores

El gerente entrevistado responde que no se ha capacitado aún a los empleados, de la compañía, se espera en el futuro poder realizarlo.

De las 15 encuestas realizadas a los empleados de la empresa MOVI CELL, el 80% dicen que no reciben capacitación, el 20% dicen que si. Se concluye que para la mayoría de empleados no existe capacitación.

6. Falta incrementar la venta de productos y servicios.

Para el señor gerente de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja. Dice que no se han incrementado mayor número de clientes y de ventas de productos/servicios y que existen otros sectores de la ciudad de Loja que pueden ser atendidos, procurando de esta manera incrementar el número de clientes y aumentando las ventas para la empresa.

PASO 2:

Se asignó valores a cada factor entre 0 (sin importancia) a 1 (muy importante). Sin tener en cuenta la cantidad de factores el valor total no puede ser mayor de 1.

PASO 3:

La calificación asignada fluctuó entre 1 a 4 a cada factor dependiendo la importancia del mismo.

En este caso se determina que las fortalezas “Infraestructura propia”, es importante ya que esta es uno de los atributos que prefiere los clientes a la hora de decidir acudir a la empresa por eso se le calificó con 4 puntos, por otra parte la debilidad más importante “la falta de propósito y objetivos a largo plazo”, así como “la escasa capacitación”, se la calificó con 2 puntos ya que por no tener un propósito y objetivos a largo plazo, así como la escasa capacitación de los empleados y trabajadores no logra desarrollarse y crecer la empresa.

PASO 4:

Se multiplicó los valores por las calificaciones.

PASO 5:

Se sumó los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la empresa.

Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El puntaje promedio se debe estar en 2,5. Un puntaje menor a 2,5 descubre a empresas débiles internamente, por el contrario un puntaje por encima de 2,5 señala que la empresa ostenta una posición interna fuerte.

De acuerdo a los resultados de la matriz EFI, la calificación total ponderada de la empresa es 2,59, esto delata que la empresa es fuerte internamente.

Con los resultados de las matrices EFE y EFI se continúa con la elaboración de la matriz FODA.

MATRIZ FODA

La matriz FODA es una herramienta que sirve para determinar cuatro tipos de estrategias:

- FO = fortalezas / oportunidades
- FA = fortalezas / amenazas
- DO = debilidades / oportunidades
- DA = debilidades / amenazas

En el presente trabajo, se optó por trabajar con todos los factores encontrados en el análisis externo e interno para tener un análisis más amplio de la matriz.

MATRIZ N° 3:**Cuadro N° 48: MATRIZ FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Buena ubicación de las oficinas de la empresa MOVI CELL.	1. Desarrollo de la canasta fronteriza.
2. Mantiene precios iguales a las otras empresas de telefonía celular.	2. Gran demanda de telefonía celular y accesorios.
3. Tiene Infraestructura propia.	3. Aprovechamiento de los avances tecnológicos
	4. Apoyo al desarrollo de la competitividad mediante mejoramiento de la calidad de servicios.
	5. Las empresas existentes de telefonía celular en la ciudad de Loja, no se hallan organizadas, no innovan, no hay promociones y publicidad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. No tiene misión, visión y valores corporativos.	1. Pago de una serie de impuestos y regulaciones legales que no permiten la inversión extranjera.
2. No hay promociones	2. Aparecimiento en nuevos participantes desleales que pueden apoderarse del mercado.
3. No hay publicidad	3. Amenaza de productos sustitutos.
4. Existe desorden y duplicidad de funciones	
5. Escasa capacitación a empleados y trabajadores.	
6. Falta incrementar la venta de productos y servicios.	

Fuente: Matriz EFE y EFI

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

MATRIZ Nº 4**Cuadro Nº 49: MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACION DEL ANÁLISIS FO, DO, FA y DA**

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de la canasta fronteriza. 2. Gran demanda de telefonía celular y accesorios. 3. Aprovechamiento de los avances tecnológicos 4. Apoyo al desarrollo de la competitividad mediante mejoramiento de la calidad de servicios. 5. Las empresas existentes de telefonía celular en la ciudad de Loja, no se hallan organizadas, no innovan, no hay promociones y publicidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pago de una serie de impuestos y regulaciones legales que no permiten la inversión extranjera. 2. Aparecimiento en nuevos participantes desleales que pueden apoderarse del mercado. 3. Amenaza de productos sustitutos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (FA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buena ubicación de las oficinas de la empresa MOVI CELL. 2. Mantiene precios iguales a las otras empresas de telefonía celular. 3. Tiene Infraestructura propia. 	<p>Aperturar una sucursal de la empresa MOVI CELL en el sector norte de la ciudad de Loja.</p> <p>Combina F1 ,F2,F3 con O1, O2, O3, O4 y O5</p>	<p>Realizar e invertir en un plan de publicidad de la empresa MOVI CELL mediante los diferentes medios de comunicación para ofertar los productos y servicios de telefonía celular a los clientes.</p> <p>Combina F1, F2 ,F3 con A2,A3</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIA (DO)	ESTRATEGIA (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. No tiene misión, visión y valores. 2. No hay promociones. 3. No hay publicidad. 4. Existe desorden y duplicidad de funciones. 5. Escasa capacitación a empleados y trabajadores. 6. Falta incrementar la venta de productos y servicios. 	<p>Realizar e invertir en un plan de capacitación para todo el personal de la empresa, que vaya acorde a las áreas y necesidades de cada uno.</p> <p>Combina D5,D6 con O1, O2, O3, O4</p>	<p>Elaborar el manual de funciones de la empresa estableciendo responsabilidades para cada puesto de trabajo y evaluando sus resultados.</p> <p>Combina D4 con A3. A4</p>

Fuente: Matriz 3

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Se ha visto la necesidad de plantear los objetivos que serán de gran aporte al crecimiento y desarrollo de la empresa MOVI CELL que le permita ser más competitiva e incrementar el posicionamiento y aceptación de la población de la ciudad de Loja.

A continuación se detalla cuatro objetivos de primordial importancia para la empresa.

Cuadro N°. 50

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

NRO.	ESTRATÉGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1	Aperturar una sucursal de la empresa MOVI CELL al norte de la ciudad de Loja.	Captar mayor número de clientes y aumentar las ventas de los productos/servicios de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.
2	Invertir en un plan de capacitación para todo el personal de la empresa, que vaya acorde a las áreas y necesidades de cada uno de ellos.	Mejorar los conocimientos destrezas y cualidades de la empresa MOVI CELL, para que este sea competitiva en el mercado de la telefonía celular..
3	Invertir en un plan de publicidad de la empresa mediante los diferentes medios de comunicación para ofertar los productos/servicios a los clientes.	Incrementar el número de clientes, mediante el publicitar ampliamente los productos/servicios que ofrece la empresa.
4	Realizar el manual de funciones de la empresa, estableciendo responsabilidades para cada puesto de trabajo, y evaluando sus resultados.	Mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.

Fuente: Matriz 4

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

g. DISCUSION

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TELEFONÍA CELULAR MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA

A continuación se presenta una propuesta a la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, la finalidad del Plan Estratégico es definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo a alcanzar dichos objetivos, para satisfacer de manera oportuna las necesidades del mercado, lo que se verá directamente reflejado en los ingresos de la empresa de telefonía celular.

Propuesta de la Misión y Visión

La misión y visión son elementos de los cuales carece la empresa, así quedó demostrado en la pregunta uno, efectuada al gerente de la empresa, por lo cual en esta parte se empieza por definir las tomando en cuenta factores que se consideran a continuación:

Liderazgo: Determinar una personalidad física o mental necesaria para ejercer la dirección con eficacia.

Categoría: Si no se alcanza la primera categoría, crear una nueva en la que pueda serlo.

Posicionamiento: Poseer una imagen deseada, para volverla atractiva en una parte del mercado.

Exclusividad: Una empresa debe poseer palabras únicas que no se repitan con otras similares en su actividad.

Perspectiva: Los resultados del marketing son de largo plazo.

Sacrificio: Se debe ceder o renunciar a algo para conseguir lo anhelado.

Atributos: Cada atributo tiene su opuesto igualmente efectivo

Éxito: El éxito es posterior al fracaso.

Creatividad: Es la generación de ideas, innovación para obtener nuevos resultados

Recursos: Comprende a los recursos humanos, físicos y económicos necesarios para ejecutar un proyecto.

Publicidad: Procedimiento llevado adelante para dar a conocer un producto o servicio en el mercado para estimular su demanda.

Promoción: Actividades destinadas elevar las ventas de un producto.

MATRIZ Nº. 5

Cuadro 51: MATRIZ PARA LA FORMULACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

TEMATICA	QUE SE TIENE	QUE SE QUIERE DESARROLLAR EN 5 AÑOS
<i>Liderazgo</i>	Clientes efectivos	Competitividad
<i>Categoría</i>	Servicios de buena calidad	Ampliar la distribución en la provincia
<i>Posicionamiento</i>	Participación en el mercado	Ser pioneros
<i>Exclusividad</i>	Nombre único	Permanecer en la mente de los clientes
<i>Perspectiva</i>	Mercado local	Aumentar participación en el mercado
<i>Sacrificio</i>	Clientes frecuentes	Lanzar campañas publicitarias periódicas
<i>Atributos</i>	Atención cordial	Reconocimiento y respeto
<i>Éxito</i>	Logro a nivel local	Llegar a otras sectores de la provincia
<i>Recursos</i>	Personal, infraestructura, capital	Contar con personal capacitado
<i>Publicidad</i>	Información directa con clientes	Mantener campañas de publicidad
<i>Promociones</i>	Precios competitivos	Ofrecer promociones por volúmenes de compra

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

MISIÓN DE LA EMPRESA



“Ser una empresa líder en la venta de teléfonos celulares y accesorios de alta calidad, a precios módicos, así como la asistencia técnica a los mismos, con la finalidad de posicionarse en el mercado de la ciudad de Loja a través de la excelente preparación del talento humano de la misma”

VISIÓN DE LA EMPRESA



“Ser para el 2021 la primera empresa de telefonía celular y accesorios en el mercado regional, provincial y cantonal de la ciudad de Loja, destacándose como una empresa sostenible, eficientemente administrada cubriendo las expectativas de sus colaboradores y clientes que favorezca el desarrollo armonioso de la ciudad de Loja”.

VALORES

Honradez: La empresa de telefonía celular MOVI CELL de la ciudad de Loja reconoce y se compromete con sus colaboradores internos y externos, a trabajar bajo principios de responsabilidad, seriedad y consideración hacia los demás.

Lealtad: Ser constantes en todo lo que se propone la empresa y actuar apegado a la verdad y buen accionar, sin perjuicio de los empleados, clientes y directivos de la empresa.

Compromiso: La consecución de los objetivos generales y particulares de la empresa MOVI CELL, solo se pueden alcanzar con el compromiso constante de sus integrantes, es por eso que siempre se honrara los convenios, compromisos y acuerdos a los que se llegue dentro de la empresa y fuera de ella.

Honestidad: Ofertar al mercado productos y servicios de telefonía celular de calidad a un precio justo.

Respeto: El respeto induce a la cordialidad, armonía, aceptación e inclusión que deben ser signos distintivos en las relaciones interpersonales y entre las áreas dentro del ámbito laboral de la empresa.

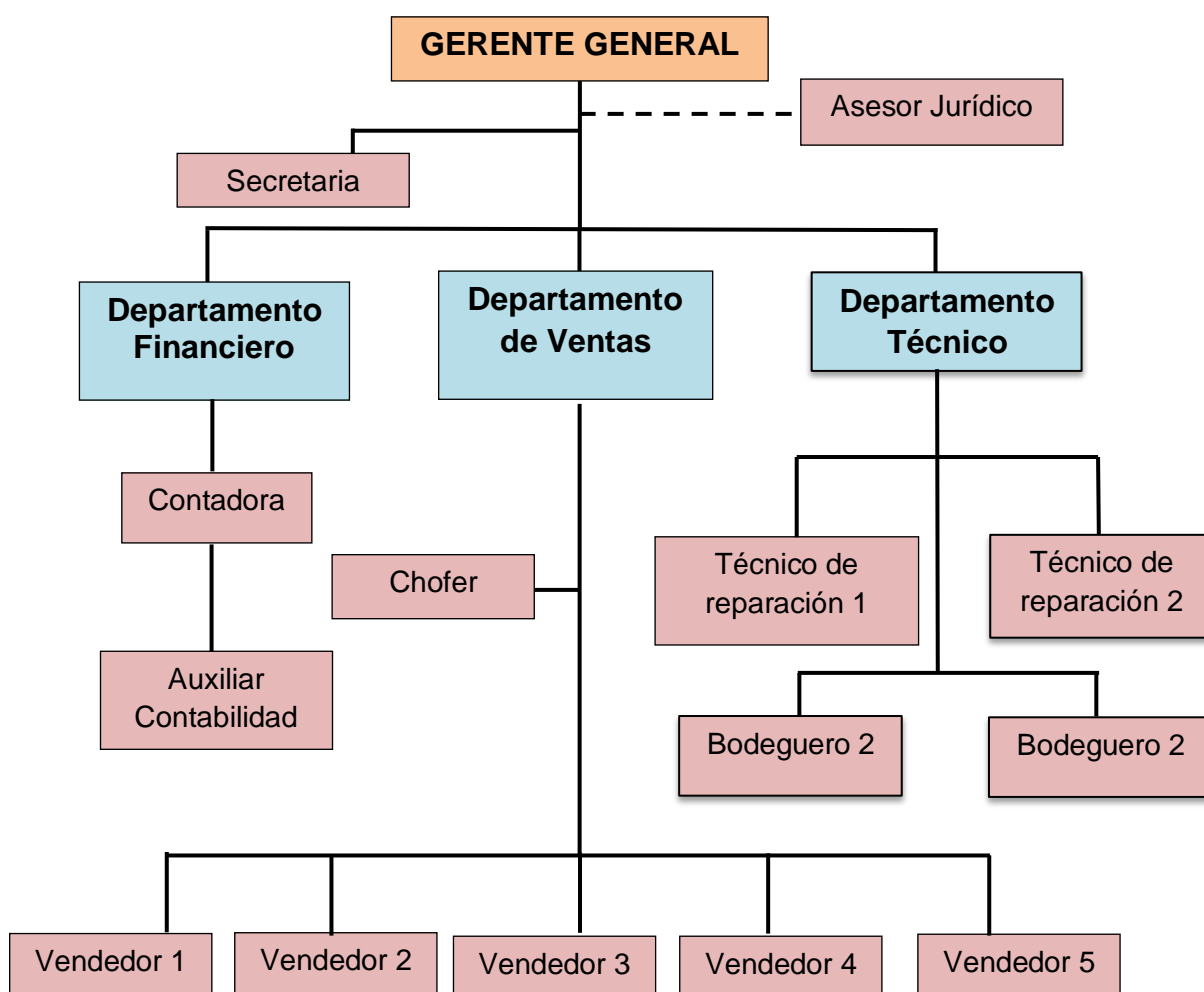
Eficiencia: En todas las actividades que desarrolle la empresa, mejorando sus procesos internos y la calidad del servicio con sus clientes.

Responsabilidad: Cumple con todas las expectativas par y con los clientes, proporcionando calidad, bienestar y seriedad en la prestación de servicios cumpliendo con el compromiso adquirido con el cliente.

Ética: Comportamiento humano en base a los principios de quienes conforman la empresa MOVI CELL.

PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA

Gráfico N°. 43



Fuente: Empresa MOVI CELL

Elaborado: Adriana Castillo Rueda

PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA

OBJETIVO ESTRATEGICO N°. 1

Captar mayor número de clientes y mejorar las ventas de los productos y servicios de la empresa MOVI CELL.

PROBLEMA

La empresa de telefonía celular MOVI CELL de la ciudad de Loja, al no tener una sucursal no ha podido captar mayor cantidad de clientes y aumentar las ventas; además la ciudad de Loja se caracteriza por su gran crecimiento comercial y flujo masivo de personas hacia esta zona del país, lo que genera mayor necesidad y demanda de los productos y servicios de telefonía celular. En la ciudad de Loja existe gran demanda de este tipo de productos y servicios, por lo tanto es necesario el captar mayor cantidad de clientes y así poder aumentar las ventas para la empresa.

META

Incrementar las ventas en un 60% para la empresa MOVI CELL, hasta el año 2021, y lograr mejorar la rentabilidad de la empresa.

ESTRATEGIA

Llevar a efecto el arrendamiento y readecuación de las instalaciones para la sucursal de la empresa en el sector norte de la ciudad de Loja, con el fin de que se tenga buena presentación, se incrementen las ventas para la empresa MOVI CELL.

TÁCTICAS

Arrendar un local adecuado y pertinente en el sector norte de la ciudad de Loja.

Contratar a un Arquitecto para que realice las readecuaciones pertinentes para la empresa MOVI CELL.

ACTIVIDAD

El gerente de la empresa MOVI CELL realizará el contrato de arrendamiento de las instalaciones donde funcionara la sucursal de la empresa, así como contratará a un arquitecto para la readecuación de las mismas.

RESPONSABLE

Gerente de la empresa

TIEMPO

Un mes

PRESUPUESTO

Cuadro N°. 52

Cantidad	Detalle	V. Unitario (\$)	V. Total (\$)
1	Arrendamiento de las instalaciones para la sucursal de la empresa, en el sector norte de la ciudad de Loja.	300	3.600,00
2	Contratación del arquitecto para que realice las readecuaciones de la sucursal de la empresa MOVI CELL.	1.200	1.000,00
	Total		4.600,00

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

RESULTADOS ESPERADOS

Incrementar las ventas en un 60% para la empresa MOVI CELL y lograr mejorar la rentabilidad de la empresa.

Cuadro N°. 53
RESUMEN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO UNO

Problema	Meta	Estrategia	Táctica	Actividades
La empresa de telefonía celular MOVI CELL de la ciudad de Loja, al no tener una sucursal no ha podido captar mayor cantidad de clientes y aumentar las ventas; además la ciudad de Loja se caracteriza por su gran crecimiento comercial y flujo masivo de personas hacia esta zona del país, lo que genera mayor necesidad y demanda de los productos y servicios de telefonía celular. En la ciudad de Loja existe gran demanda de este tipo de productos y servicios, por lo tanto es necesario el captar mayor cantidad de clientes y así poder aumentar las ventas para la empresa	Incrementar las ventas en un 60%	Llevar a efecto el arrendamiento y readecuación de las instalaciones para la sucursal de la empresa MOVI CELL en el sector norte de la ciudad de Loja, con el fin de que se tenga buena presentación, se incrementen las ventas para la empresa.	Arrendar un local adecuado y pertinente en el sector norte de la ciudad de Loja, contratar a un arquitecto para que realice las readecuaciones pertinentes para la empresa MOVI CELL.	El gerente de la empresa MOVI CELL realizará el contrato de arrendamiento de las instalaciones donde funcionara la sucursal de la empresa, así como contratará a un arquitecto para la readecuación de las mismas.
Responsable		Tiempo		Presupuesto
Gerente		Un meses		\$ 4.600,00
			Resultados	
			Incremento de ventas en un 60%	

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

OBJETIVO ESTRATEGICO N°. 2

Mejorar los conocimientos destrezas y cualidades de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.

PROBLEMA

El desempeño eficiente de una empresa se requiere de un personal capacitado, ya que es un requisito indispensable para lograr resultados óptimos en el rendimiento de la misma, según los resultados de la encuesta a los empleados de la empresa MOVI CELL indicaron en un 80% que no reciben capacitación, ahí surge la necesidad de implementar planes de capacitaciones.

META

Lograr en un 100%, a través de la capacitación el perfeccionamiento en el desempeño laboral y contar para el año 2021 con personal competente y calificado que se desenvuelva eficazmente en las tareas encomendadas para ofrecer un mejor servicio.

ESTRATEGIA

Se contará con el apoyo de capacitadores especializados en las diferentes áreas que necesite la empresa, que ofrezcan una formación integral y de calidad.

TÁCTICAS

Se lo desarrollara con todos los empleados, directivos por medio de capacitadores en los talleres a emprender.

Se fomentará y establecerá la necesidad de ejercitar los principales valores y principios de la organización en la planificación, desarrollo de tareas y emisión de informes de evaluación del desempeño.

ACTIVIDAD

El presente Plan de Capacitación será liderado bajo la responsabilidad de la gerencia con el apoyo de secretaría.

RESPONSABLE

Gerente de la empresa y la secretaría de la empresa MOVI CELL.

TIEMPO

Dos meses simultáneamente se dictaran los diferentes cursos/talleres.

PRESUPUESTO

Cuadro N°. 54

Cantidad	Detalle	V. Unitario (\$)	V. Total (\$)
1	Atención al cliente	10,00	400,00
1	Actualización secretaría	12	240,00
1	Destrezas directivas	14,00	280,00
1	Finanzas	9,00	360,00
1	Facturación y ventas	9,00	360,00
Total			1.640,00

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

RESULTADOS

Se espera que hasta el final del año, todos los directivos y empleados de la empresa tengan los conocimientos por las capacitaciones obtenidas y para que sean parte fundamental en el desarrollo y adelanto de la misma.

Cuadro N°. 55
PLAN DE CAPACITACIÓN

CURSO/TALLER	COMPETENCIAS A GENERAR	RESULTADOS ESPERADOS	LUGAR	PARTICIPANTES	DURACIÓN	PRESUPUESTO
Atención al cliente	Llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente. Mejorar la calidad de servicio percibida por los clientes. Controlar las situaciones conflictivas con el cliente y reducir su probabilidad de ocurrencia.	Mejorar el trato personalizado al cliente. Mejorar la imagen empresarial a través de atención al cliente	SECAP-LOJA	Todo el personal	40 horas de lunes a viernes 2 horas diarias de 19h00 a 21h00	\$ 400,00
Actualización secretaría	Conocer técnicas que permitan optimizar la calidad de la comunicación y redacción.	Aplicar las técnicas existentes para hablar en público, redacción y elaboración de cartas y oficios	SECAP-LOJA	Secretaria Recepcionista	20 horas, última semana del mes de lunes a viernes, 2 horas diarias, de 19h00 a 21h00	\$ 240,00
Destrezas directivas	Facilitar el conocimiento de las competencias y destrezas básicas para mejorar la interacción con otras personas; conocer estrategias y técnicas de	Conocer los principios básicos de la función directiva y desarrollar destrezas necesarias para su óptimo desempeño	SECAP-LOJA	Gerente	20 horas de lunes a viernes, 2 horas diarias de 19h00 a 21h00	\$ 280,00

	negociación y de hablar en público, liderazgo, motivación, etc.					
Finanzas	Control de actividades y resultados para un buen desarrollo empresarial.	Manejar el sistema financiero, aplicando conocimientos de la rama contable y financiera.	SECAP-LOJA	Contadora y auxiliar	40 horas de lunes a viernes, 2 horas diarias de 19h00 a 21h00	\$ 360,00
Facturación y ventas	Conocer y aplicar conceptos y técnicas de venta y recaudaciones, que permita desarrollar destrezas efectivas con clientes a fin de mantener relaciones comerciales duraderas	Aplicar técnicas para el cierre y cuadro de caja	SECAP-LOJA	Facturadora Vendedor	40 horas de lunes a viernes, 2 horas diarias de 19h00 a 21h00	\$ 360,00
TOTAL:						\$ 1.640,00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Cuadro N°. 56
RESUMEN DEL OBJETIVO ESTRATEGICO DOS

Problema	Meta	Estrategia	Tácticas	Actividades
El desempeño eficiente de una empresa se requiere de un personal capacitado, ya que es un requisito indispensable para lograr resultados óptimos en el rendimiento de la misma, según los resultados de la encuesta a los empleados de la empresa MOVI CELL indicaron en un 80% que no reciben capacitación, ahí surge la necesidad de implementar planes de capacitaciones.	Lograr en un 100%, a través de la capacitación el perfeccionamiento en el desempeño laboral y contar para el año 2021 con personal competente y calificado que se desenvuelva eficazmente en las tareas encomendadas para ofrecer un mejor servicio.	Se contará con el apoyo de capacitadores especializados en las diferentes áreas que necesite la empresa, que ofrezcan una formación integral y de calidad.	Se lo desarrollara con todos los empleados, directivos por medio de capacitadores en los talleres a emprender. Se fomentará y establecerá la necesidad de ejercitar los principales valores y principios de la organización en la planificación, desarrollo de tareas y emisión de informes de evaluación del desempeño.	El presente Plan de Capacitación será liderado bajo la responsabilidad de la Gerencia con el apoyo de secretaría.
Responsable		Tiempo		Presupuesto
Gerente Secretaría		Dos meses		\$ 1.640,00
				Se espera que hasta el final del año, todos los directivos y empleados de la empresa tengan los conocimientos por las capacitaciones obtenidas y para que sean parte fundamental en el desarrollo y adelanto de la misma.

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

OBJETIVO ESTRATÉGICO N°. 3

Incrementar clientes, mediante el publicitar ampliamente los productos y servicios que ofrece la empresa.

PROBLEMA

La empresa de telefonía celular MOVI CELL de la ciudad de Loja no ha realizado una campaña publicitaria que le permita dar a conocer a la población de la ciudad de Loja y sus alrededores de los productos y servicios que ofrece ya que no ha contado con una publicidad empresarial para mejorar su imagen.

META

Al finalizar la campaña publicitaria se contará por lo menos con el 85% de audiencia de la ciudad de Loja. Utilizando el plan de publicidad se aumentara la venta de productos y servicios en un 50%, mediante la eficiencia del proceso de venta de celulares y accesorios, además de la producción de servicios., de acuerdo a las expectativas de los clientes, el mismo a realizarse en el período 2016 – 2021.

ESTRATEGIA

Publicar los servicios con creatividad, capaz que puedan recordar con facilidad los clientes. Utilizar diversos medios de publicidad incluidos los electrónicos.

Utilizar medios de comunicación radial que tengan buena alcance de sintonía a nivel regional.

Publicar anuncios escritos en medios impresos de gran circulación provincial.

Ubicar puntos estratégicos donde confluyan vías de alta circulación vehicular y peatonal.

Reforzar la imagen de empresa a través de publicidad de hojas volantes.

TÁCTICA

Se seleccionará la mejor propuesta de formulación del plan publicitario, tomando en cuenta los mejores medios de comunicación de la ciudad de Loja y sus alrededores.

ACTIVIDAD

Se diseñara un programa de publicidad y propaganda para la empresa MOVI CELL a través de cuñas radiales, en la prensa escrita, para dar a conocer los servicios que ofrece la misma con el objeto de mejorar la aceptación por parte de los usuarios a su vez incrementar el número de clientes.

RESPONSABLE:

Gerente

TIEMPO

Se realizara la publicidad radial, prensa escrita, hojas volantes durante dos meses.

PRESUPUESTO**Cuadro N°. 57**

Cantidad	Detalle	V. Unitario (\$)	V. Total (\$)
8	Cuñas radiales	20	160,00x2=320,00
8	Avisos en prensa	25	200,00x2=400,00
1000	Hojas volantes	0,10	100,00x2=200,00
Total			460,00x2=920,00

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

RESULTADOS

Los resultados esperados es que la ciudadanía de Loja se entere de la empresa por medio de cuñas publicitarias, mejoramiento del rendimiento laboral y productivo.

Medio por la cual se va a dar a conocer a la empresa**Prensa escrita**

Diario “La Hora” de Loja: Es un diario que circula en la ciudad de Loja y es difundido en toda la provincia de Loja, La publicidad se la realizará todos los días lunes y viernes, en un espacio de 15cm. x 10cm. a un costo de 25 dólares por publicación diaria, Dando un total de 200 dólares mensuales.

Gráfico N° 44

Formato para prensa escrita



Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Cuña Radial

Radio Centinela del Sur: Su cobertura es en toda la provincia de Loja y región sur del Ecuador, su frecuencia es 89,3 FM. Estéreo.

La cuña se la pasara los martes y jueves en los noticieros de las 12h00, a un costo de \$ 20,00 dólares diarios, dando un total de \$ 160,00 dólares mensuales.

Gráfico N° 45

Formato para cuña radial

Ofrece: Celulares y accesorios de alta calidad a precios cómodos

Servicio Técnico: en celulares y accesorios

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Hojas volantes

La empresa de telefonía celular MOVI CELL de la ciudad de Loja, imprimirá 1000 hojas volantes para ser repartidas en toda la ciudadanía de Loja, para llegar a mayor cantidad de personas que pueden ser futuros usuarios de la empresa.

Gráfico N° 46
Formato Hojas Volantes



Cuadro N°. 58
RESUMEN DEL OBJETIVO ESTRATEGICO 3

Problema	Meta	Estrategia	Tácticas	Actividades
La empresa de telefonía celular MOVI CELL de la ciudad de Loja no ha realizado una campaña publicitaria que le permita dar a conocer a la población de la ciudad de Loja y sus alrededores de los productos y servicios que ofrece ya que no ha contado con una publicidad empresarial para mejorar su imagen.	Al finalizar la campaña publicitaria se contará por lo menos con el 85% de audiencia de la ciudad de Loja. Utilizando el plan de publicidad se aumentara la producción de servicios en un 30%, mediante la eficiencia del proceso de producción de servicios., de acuerdo a las expectativas de los clientes, el mismo a realizarse en el período 2017 – 2021.	Publicar los productos y servicios con creatividad, capaz que puedan recordar con facilidad los clientes. Utilizar diversos medios de publicidad incluidos los electrónicos. Utilizar medios de comunicación radial que tengan buena alcance de sintonía a nivel regional. Publicar anuncios escritos en medios impresos de gran circulación provincial. Ubicar puntos estratégicos donde confluyan vías de alta circulación vehicular y peatonal. Reforzar la imagen de empresa a través de publicidad rodante y hojas volantes.	Se seleccionará la mejor propuesta de formulación del plan publicitario, tomando en cuenta los mejores medios de comunicación de la ciudad de Loja y sus alrededores.	Se diseñara un programa de publicidad y propaganda para la empresa MOVI CELL a través de cuñas radiales, en la prensa escrita, hojas volantes para los clientes y pobladores de la ciudad de Loja.
Responsable		Tiempo		Presupuesto
Gerente		Dos meses – Un año		\$ 920,00
				Los resultados esperados es que la ciudadanía de Loja se entere de la empresa por medio de cuñas publicitarias, mejoramiento del rendimiento laboral y productivo.

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

OBJETIVO ESTRATEGICO N°. 4

Mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados de la empresa

PROBLEMA

Conocer el cargo que tiene cada empleado que labora en la empresa, es fundamental, con el fin de lograr un buen desempeño del talento humano y el desarrollo eficaz de las actividades.

De acuerdo a los resultados de la pregunta tres de la encuesta aplicada a los empleados en donde se pregunta: ¿La empresa cuenta con manual de funciones, inducción, bienvenida?, el 100% de los empleados manifestaron que no se les ha entregado ningún documento que respalde el cumplimiento de funciones dentro de la empresa, lo que trae como consecuencia la duplicidad de funciones y la falta de responsabilidad por parte del personal de la compañía, además en la pregunta al gerente: ¿La empresa MOVI CELL proporciona a los empleados los manuales de funciones y procedimientos para que puedan realizar sus funciones en forma eficiente y efectiva? , el Gerente nos indico que no puede proporcionarles de manera escrita a los empleados sus funciones ya que no existe un manual de función. Por lo tanto se ve en la necesidad de crear una propuesta de un manual de funciones para el personal que labora en la empresa MOVI CELL y para los nuevos empleados que lleguen, con el fin de garantizar al personal la satisfacción laboral en cada puesto de trabajo y puedan lograr un mejor desempeño de cada uno de ellos.

META

Lograr una organización 100% de las actividades y funciones que deben cumplir el personal mediante la evaluación del desempeño, con el fin de obtener un vínculo entre el empleado y la empresa misma que se realizara cada año, hasta el 2021.

ESTRATEGIAS

Mediante la elaboración de un manual de funciones, las actividades en la empresa se realizaran eficientemente.

TÁCTICAS

Se realiza la propuesta de un manual de funciones para el personal de la empresa con la finalidad de que cada uno de los empleados pueda conocer las funciones a su cargo y pueda desarrollarlas eficientemente y con responsabilidad.

ACTIVIDAD

Socializar la propuesta del manual de funciones con los directivos de la empresa MOVI CELL, con el fin de realizar correcciones pertinentes y hacer que se ajuste a la necesidad de la misma.

Socializar la propuesta del manual de funciones con el personal de la empresa MOVI CELL, y puedan conocer las funciones y responsabilidades que deben cumplir cada uno de ellos, logrando un incremento en la productividad de la empresa.

RESPONSABLE

Gerente de la empresa MOVI CELL.

TIEMPO

Cada año.

PRESUPUESTO**Cuadro N°. 59**

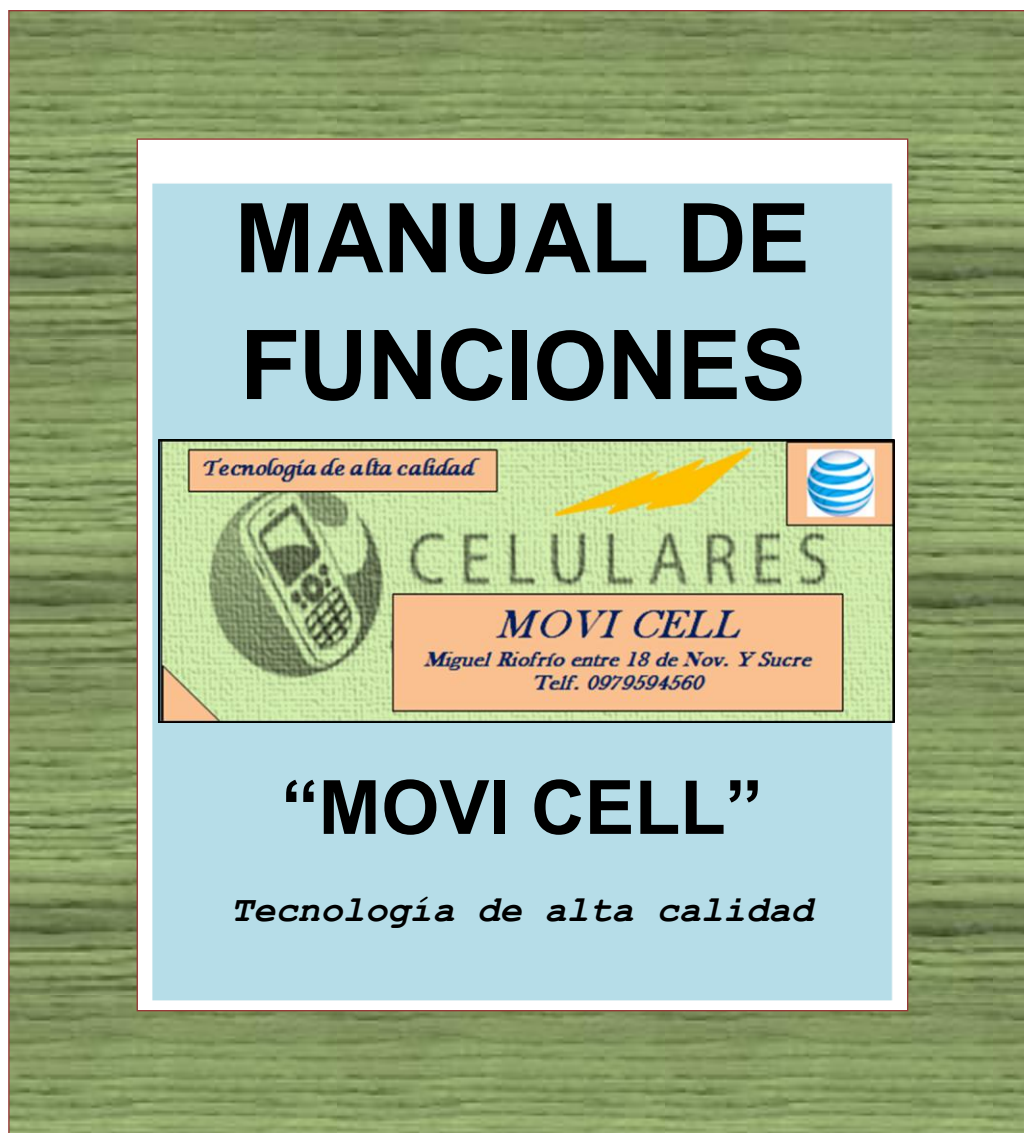
Cantidad	Detalle	V. Unitario	V. Total
1	Manual de funciones	0,00	0,00
Total			0,00

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

RESULTADOS

El funcionamiento será sistémico de todo el personal de la empresa MOVI CELL en función de potenciar la eficiencia, eficacia y responsabilidad de la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA
CIUDAD DE LOJA



PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES


El Manual de Funciones, es un documento sistemático que nos permite describir las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones.


Objetivo General


- Facilitar el control y la mejora del desempeño del personal que labora en la empresa mediante la presente propuesta.


Objetivos Específicos


- Contribuir con un perfil de exigencias para cada uno de los puestos existentes en la empresa.
- Hacer posible el desarrollo de una valoración de puestos de trabajo ajustada a sus contenidos y exigencias de manera que la remuneración considere la aportación diferencial.
- Facilitar la elaboración de planes de formación y el desarrollo de procesos de selección más eficaces.


	<p align="center">EMPRESA MOVI CELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p>
MANUAL DE FUNCIONES	
Código: GT01	
I. IDENTIFICACIÓN	
TITULO DEL PUESTO:	GERENTE
AREA DE GESTIÓN:	Ejecutivo
SUPERVISOR INMEDIATO:	Propietario
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p><i>Planear, organizar, dirigir y controlar la empresa. Establece políticas para el funcionamiento de todos los departamentos de la misma y busca nuevas alternativas de crecimiento para la empresa.</i></p>	
III. FUNCIONES TÍPICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.</i> 2) <i>Tomar decisiones inherentes a la actividad empresarial y hacerlas cumplir.</i> 3) <i>Planificar las actividades de la empresa, fijar las políticas y los objetivos de la organización para el largo y mediano plazo.</i> 4) <i>Controlar el desempeño de los empleados, verificar los logros de la organización, medir las ventas, la rentabilidad y las utilidades alcanzadas.</i> 5) <i>Mantener contacto continuo con los clientes, en busca de nuevas tecnologías o productos adecuados para la empresa.</i> 6) <i>Dirigir la gestión económica financiera de la empresa.</i> 7) <i>Gestionar y firmar los contratos y obligaciones de la empresa.</i> 8) <i>Marcar las políticas generales como las inversiones, compras, productos, recursos humanos, investigación y desarrollo, mercadeo, etc.</i> 	
IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Espíritu de liderazgo.</i> - <i>Pensamiento estratégico e inteligencia para resolver problemas.</i> - <i>Facilidad de negociación</i> - <i>Capacidad para tomar decisiones en forma independiente, rápida y oportuna.</i> - <i>Integridad Moral y ética</i> - <i>Requiere alto esfuerzo mental</i> - <i>Requiere bajo esfuerzo físico</i> - <i>Responde por el trabajo de todos los empleados.</i> 	
V. REQUISITOS MÍNIMOS	
<p>EDUCACIÓN: <i>Poseer Título Académico Profesional en: Banca y Finanzas, Economía o Administración de Empresas.</i></p>	
<p>EXPERIENCIA: <i>3 años de experiencia mínima en cargos similares</i></p>	
<p>EDAD: <i>de 30 años en adelante</i></p>	
<p>SEXO: <i>Indistinto</i></p>	
<p>Elaboración: Adriana Castillo Rueda</p>	


	<p align="center">EMPRESA MOVICELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p>
	<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p>
	<p>Código: ASJ1</p>
<p align="center">I. IDENTIFICACIÓN</p>	
<p>TITULO DEL PUESTO:</p>	<p align="center">ASESOR JURÍDICO</p>
<p>AREA DE GESTIÓN:</p>	<p>Asesor</p>
<p>SUPERVISOR INMEDIATO:</p>	<p>Gerente</p>
<p align="center">II. NATURALEZA DEL PUESTO</p>	
<p><i>Asesorar, dirigir y realizar los trámites judiciales que implique la representación legal de la empresa cuando esta lo requiera.</i></p>	
<p align="center">III. FUNCIONES TÍPICAS</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Asesorar al personal ejecutivo para tomar las mejores decisiones empresariales.</i> 2) <i>Orientar en la constitución, gestión de la empresa.</i> 3) <i>Defender los intereses de la empresa en todo tipo de procedimientos judiciales.</i> 4) <i>Negociar y redactar contratos de compra-venta de activos.</i> 5) <i>Realizar los contratos laborales y registrarlos en el ministerio laboral.</i> 6) <i>Representar a la empresa judicialmente.</i> 7) <i>Analizar, conceptuar, emitir criterios y pronunciamientos legales de la empresa.</i> 8) <i>Responder oficios y escritos legales de petición en las diferentes entidades de control.</i> 	
<p align="center">IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Razonamiento lógico.</i> - <i>Dominio del lenguaje y facultad para la expresión de sus ideas.</i> - <i>Tener habilidad de mediación</i> - <i>Requiere mediano esfuerzo mental</i> - <i>No requiere esfuerzo físico</i> 	
<p align="center">V. REQUISITOS MÍNIMOS</p>	
<p>EDUCACIÓN: <i>Poseer Título Académico en Derecho</i></p>	
<p>EXPERIENCIA: <i>Un año de experiencia de ejercer la profesión.</i></p>	
<p>EDAD: <i>25 a 45 años</i></p>	
<p>SEXO: <i>Indistinto</i></p>	
<p>Elaboración: <i>Adriana Castillo Rueda</i></p>	


	<p>EMPRESA MOVICELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>Código: GT01</p>	
<p>I. IDENTIFICACIÓN</p>	
<p>TITULO DEL PUESTO:</p>	<p>SECRETARIA</p>
<p>AREA DE GESTIÓN:</p>	<p>Auxiliar</p>
<p>SUPERVISOR INMEDIATO:</p>	<p>Gerente</p>
<p>II. NATURALEZA DEL PUESTO</p>	
<p><i>Coordinar, implementar y brindar procedimientos administrativos a su jefe, siendo un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir en la Gerencia General.</i></p>	
<p>III. FUNCIONES TÍPICAS</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Atender y orientar al cliente que solicite los servicios de un manera cortés y amable para que la información sea más fluida.</i> 2) <i>Hacer llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.</i> 3) <i>Procesar información de acuerdo a las necesidades de la empresa.</i> 4) <i>Emitir la correspondencia bajo numeración correlativa y codificada, de acuerdo al departamento que le ordene, y su remisión inmediata.</i> 5) <i>Mantener los archivos de contratos suscritos por la empresa con terceros.</i> 6) <i>Recepción de mensajes telefónicos de gerencia.</i> 7) <i>Mantener actualizados archivos físicos y en base de datos.</i> 8) <i>Control del fondo fijo (Caja chica), de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos para tal función.</i> 9) <i>Y las demás funciones que sean asignadas por su inmediato superior.</i> 	
<p>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Excelente redacción y ortografía</i> - <i>Facilidad de expresión verbal y escrita, y para interactuar en grupos</i> - <i>Dominio de Windows y Microsoft Office</i> - <i>Requiere mediano esfuerzo mental</i> - <i>Requiere de bajo esfuerzo físico.</i> - <i>Responde por su propio trabajo</i> 	
<p>V. REQUISITOS MÍNIMOS</p>	
<p>EDUCACIÓN: <i>Tecnología o licenciada en Secretariado Ejecutivo</i></p>	
<p>EXPERIENCIA: <i>dos años de experiencia en cargos similares</i></p>	
<p>EDAD: <i>24 a 35 años</i></p>	
<p>SEXO: <i>Femenino</i></p>	
<p>Elaboración: <i>Adriana Castillo Rueda</i></p>	


	<p align="center">EMPRESA MOVICELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p>
<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>Código: CT01</p>	
<p align="center">I. IDENTIFICACIÓN</p>	
<p>TITULO DEL PUESTO:</p>	<p align="center">CONTADOR (A)</p>
<p>AREA DE GESTIÓN:</p>	<p>Operativo</p>
<p>SUPERVISOR INMEDIATO:</p>	<p>Gerente</p>
<p align="center">II. NATURALEZA DEL PUESTO</p>	
<p><i>Dirigir y realizar todas las actividades contables de la empresa que incluyen la preparación, actualización e interpretación de los documentos contables y estados financieros, así como otros deberes relacionados con el área de contabilidad.</i></p>	
<p align="center">III. FUNCIONES TÍPICAS</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Diseñar, utilizar y evaluar sistemas de información contable, financieros y de gestión para la información.</i> 2) <i>Mantener informado al Gerente sobre la contabilidad de la empresa.</i> 3) <i>Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS.</i> 4) <i>Diseñar sistemas de información (contable y gerencial) mejorándolos y documentándolos.</i> 5) <i>Planificar y coordinar todas las funciones relacionadas con el área contable y de impuestos con el fin de obtener la consolidación de los Estados Financieros y el cumplimiento de las obligaciones tributarias.</i> 6) <i>Revisar y comparar gastos mensuales.</i> 7) <i>Entregar información financiera que permita establecer información estadística que oriente a la retroalimentación de los procesos y la toma de decisiones de manera oportuna.</i> 8) <i>Y las demás funciones que sean asignadas por su inmediato superior.</i> 	
<p align="center">IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Agilidad numérica y mental</i> - <i>Compromiso con los resultados</i> - <i>Experiencia técnica.</i> - <i>Responsabilidad con los datos confidenciales de la empresa</i> - <i>Requiere de alto esfuerzo mental</i> - <i>Requiere de bajo esfuerzo físico</i> - <i>Responde por el trabajo de su sección</i> 	
<p align="center">V. REQUISITOS MÍNIMOS</p>	
<p>EDUCACIÓN: Lic. En Contabilidad y Auditoría EXPERIENCIA: tres años en funciones similares EDAD: 25 años en adelante SEXO: Indistinto</p>	
<p>Elaboración: Adriana Castillo Rueda</p>	

	<p align="center">EMPRESA MOVICELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p> <p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Código: AXC01</p>
I. IDENTIFICACIÓN	
TITULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
AREA DE GESTIÓN:	Operativo
SUPERVISOR INMEDIATO:	Contador (a)
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p><i>Implementar los registros contables y velar por la adecuada aplicación contable, tributaria y financiera de la empresa.</i></p>	
III. FUNCIONES TÍPICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Mantener un correcto manejo de los libros contables.</i> 2) <i>Realizar otras funciones de oficina como: mantener el archivo y sistemas de registro, completar informes.</i> 3) <i>Elaborar comprobantes de ingreso y egreso.</i> 4) <i>Clasificar, preparar, codificar y registrar cuentas, facturas y otros estados financieros de acuerdo con procedimientos establecidos, usando sistemas manuales y computarizados.</i> 5) <i>Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.</i> 6) <i>Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas</i> 7) <i>Participa en la elaboración de inventarios</i> 8) <i>Y las demás funciones que sean asignadas por su inmediato superior.</i> 	
IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Agilidad mental y manejo numérico con destreza.</i> - <i>Capacidad para trabajar bajo presión</i> - <i>Requiere de alto esfuerzo mental</i> - <i>Requiere de bajo esfuerzo físico</i> - <i>Responde por su propio trabajo.</i> 	
V. REQUISITOS MÍNIMOS	
<p>EDUCACIÓN: <i>Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.</i></p>	
<p>EXPERIENCIA: <i>dos años en funciones similares</i></p>	
<p>EDAD: <i>25 años en adelante</i></p>	
<p>SEXO: <i>Indistinto</i></p>	
<p>Elaborado por: <i>Adriana Castillo Rueda</i></p>	

	<p align="center">EMPRESA MOVICELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p> <p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Código: VEND01</p>
I. IDENTIFICACIÓN	
TITULO DEL PUESTO:	VENDEDOR
AREA DE GESTIÓN:	Operativo
SUPERVISOR INMEDIATO:	Gerente
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p><i>Ejecutar las actividades que se realicen en la empresa en lo que refiere a Ventas, visitando a los clientes asignados.</i></p>	
III. FUNCIONES TÍPICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Tomar los pedidos de los clientes de acuerdo a las rutas establecidas y número de clientes asignados.</i> 2) <i>Garantizar el cumplimiento de los objetivos en las zonas a cargo.</i> 3) <i>Asesorar a los clientes en la venta.</i> 4) <i>Informar sobre las actividades promocionales a los clientes</i> 5) <i>Mantener o mejorar la participación en el mercado.</i> 6) <i>Responder por el desarrollo de la zona asignada.</i> 7) <i>Garantizar la correcta distribución, ejecución, así mismo el manejo de las herramientas publicitarias en las zonas asignadas a su cargo.</i> 8) <i>Y las demás funciones que sean asignadas por su inmediato superior.</i> 	
IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Tener Capacidad y Criterio en toma de decisiones.</i> - <i>Buen manejo de relaciones interpersonales.</i> - <i>Agilidad mental y manejo numérico con destreza.</i> - <i>Pro actividad y creatividad.</i> - <i>Trabajar bajo presión.</i> - <i>Requiere de alto esfuerzo físico</i> - <i>Responde por su propio trabajo.</i> 	
V. REQUISITOS MÍNIMOS	
<p>EDUCACIÓN: Bachiller</p> <p>EXPERIENCIA: un año en funciones similares</p> <p>EDAD: 24 a 45 años de edad</p> <p>SEXO: Indistinto</p>	
<p>Elaboración: Adriana Castillo Rueda</p>	

	<p>EMPRESA MOVICELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>Código: CHOF01</p>	
<p>I. IDENTIFICACIÓN</p>	
<p>TITULO DEL PUESTO:</p>	<p>CHOFER</p>
<p>AREA DE GESTIÓN:</p>	<p>Operativo</p>
<p>SUPERVISOR INMEDIATO:</p>	<p>Gerente</p>
<p>II. NATURALEZA DEL PUESTO</p>	
<p><i>Trasladar los productos de los clientes dentro y fuera de la ciudad de Loja en las rutas asignadas a su cargo.</i></p>	
<p>III. FUNCIONES TÍPICAS</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Ejecutar labores de conducción, cuidado y mantenimiento del vehículo de la empresa.</i> 2) <i>Transportar productos dentro y fuera de la ciudad.</i> 3) <i>Pegar publicidad en los puntos asignados.</i> 4) <i>Ayudar en la toma de inventarios generales.</i> 5) <i>Colaborar en la planificación de rutas de entrega.</i> 6) <i>Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación, funcionamiento y conservación.</i> 7) <i>Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes necesarios.</i> 8) <i>Y las demás funciones que sean asignadas por su inmediato superior.</i> 	
<p>IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Conocimiento Técnico</i> - <i>Tolerante y responsable al momento de conducir.</i> - <i>Requiere de bajo esfuerzo mental</i> - <i>Requiere de mediano esfuerzo físico</i> - <i>Responde por el trabajo de su sección</i> 	
<p>V. REQUISITOS MÍNIMOS</p>	
<p>EDUCACIÓN: <i>Licencia de Chofer Profesional</i></p>	
<p>EXPERIENCIA: <i>Seis meses en funciones similares</i></p>	
<p>EDAD: <i>de 20 años en adelante</i></p>	
<p>SEXO: <i>Indistinto</i></p>	
<p>Elaboración: <i>Adriana Castillo Rueda</i></p>	

	<p>EMPRESA MOVI CELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Código: JBG01</p>
I. IDENTIFICACIÓN	
TITULO DEL PUESTO:	BODEGERO
AREA DE GESTIÓN:	Operativo
SUPERVISOR INMEDIATO:	Gerente
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p><i>Realizar el manejo y mantenimiento del sistema de inventarios de bodega, es el responsable por la organización de la demanda y la rotación de los insumos.</i></p>	
III. FUNCIONES TÍPICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Controlar el sistema de inventarios de la bodega.</i> 2) <i>Manejar los insumos debidamente.</i> 3) <i>Controlar las fechas de caducidad de los insumos.</i> 4) <i>Mantener un stock mínimo de los insumos.</i> 5) <i>Emitir Egresos e Ingresos de la bodega.</i> 6) <i>Realizar los inventarios de bodega semanal, mensual, trimestral y anual.</i> 7) <i>Y las demás funciones que sean asignadas por su inmediato superior.</i> 	
IV. CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ser líder en el manejo de grupo.</i> - <i>Conocimiento técnico</i> - <i>Conocimiento de inventarios</i> - <i>Requiere de bajo esfuerzo mental</i> - <i>Requiere de mediano esfuerzo físico</i> - <i>Responde por el trabajo de su departamento</i> 	
V. REQUISITOS MINIMOS	
<p>EDUCACIÓN: <i>Bachiller</i></p> <p>EXPERIENCIA: <i>dos años en funciones similares</i></p> <p>EDAD: <i>20 años en adelante</i></p> <p>SEXO: <i>Masculino</i></p>	
<p>Elaboración: <i>Adriana Castillo Rueda</i></p>	

	<p>EMPRESA MOVI CELL Calles Miguel Riofrío entre 18 de noviembre y Sucre Loja - Ecuador</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>Código: TECR01</p>	
<p>I. IDENTIFICACIÓN</p>	
<p>TITULO DEL PUESTO:</p>	<p>TÉCNICO EN REPARACIÓN</p>
<p>AREA DE GESTIÓN:</p>	<p>Operativo</p>
<p>SUPERVISOR INMEDIATO:</p>	<p>Gerente</p>
<p>II. NATURALEZA DEL PUESTO</p>	
<p><i>Dar servicio a los clientes en todo lo relacionado a celulares y accesorios, reparaciones y arreglo de estos.</i></p>	
<p>III. FUNCIONES TÍPICAS</p>	
<p>1) <i>Ejecutar labores de arreglo, reparación y asesoramiento técnico a los clientes en lo relacionado a los celulares y los accesorios.</i></p> <p>2) <i>Encargado de cuidar las herramientas y equipos de reparación de celulares.</i></p> <p>3) <i>Ayudar en la realización de inventario de los arreglos a los clientes.</i></p> <p>4) <i>Colaborar en la planificación de la empresa.</i></p> <p>5) <i>Solicitar oportunamente los repuestos y accesorios de los celulares necesarios.</i></p> <p>6) <i>Y las demás funciones que sean asignadas por su inmediato superior.</i></p>	
<p>IV. CARACTERISTICAS DE LA CLASE (Habilidades y Destrezas)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Conocimiento Técnico</i> - <i>Tolerante y responsable al momento de trabajar.</i> - <i>Requiere de mediano esfuerzo mental</i> - <i>Requiere de mediano esfuerzo físico</i> - <i>Responde por el trabajo de su sección</i> 	
<p>V. REQUISITOS MINIMOS</p>	
<p>EDUCACIÓN: <i>Tecnólogo en reparación de celulares</i></p>	
<p>EXPERIENCIA: <i>Dos años en funciones similares</i></p>	
<p>EDAD: <i>de 20 años en adelante</i></p>	
<p>SEXO: <i>Indistinto</i></p>	
<p>Elaboración: <i>Adriana Castillo Rueda</i></p>	

RESUMEN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4
Cuadro N°.60

Problema	Meta	Estrategia	Tácticas	Actividades
<p>Conocer el cargo que tiene cada empleado que labora en la empresa, es fundamental, con el fin de lograr un buen desempeño del talento humano y el desarrollo eficaz de las actividades.</p> <p>De acuerdo a los resultados de la pregunta tres de la encuesta aplicada a los empleados en donde se pregunta: ¿La Compañía cuenta con manual de funciones, inducción, bienvenida?, el 100% de los empleados de los empleados manifestaron que no se les ha entregado ningún documento que respalde el cumplimiento de funciones dentro de la empresa, lo que trae como consecuencia la duplicidad de funciones y la falta de responsabilidad por parte del personal de la compañía.</p>	<p>Lograr una organización 100% de las actividades y funciones que deben cumplir el personal mediante la evaluación del desempeño, con el fin de obtener un vínculo entre el empleado y la empresa el mismo que se realizara cada año, hasta el 2021.</p>	<p>Mediante la elaboración de un manual de funciones, las actividades en la empresa se realizaran eficientemente.</p>	<p>Se realiza la propuesta de un manual de funciones para el personal de la empresa con la finalidad de que cada uno de los empleados puedan conocer las funciones a su cargo y pueda desarrollarlas eficientemente y con responsabilidad.</p>	<p>Socializar la propuesta del manual de funciones con los directivos de la empresa MOVI CELL, con el fin de realizar correcciones pertinentes y hacer que se ajuste a la necesidad de la misma.</p> <p>Socializar la propuesta del manual de funciones con el personal de la empresa MOVI CELL y puedan conocer las funciones y responsabilidades que deben cumplir cada uno de ellos, logrando un incremento en la productividad de la empresa.</p>
Responsable		Tiempo		Resultados
Gerente		Cada año		<p>El funcionamiento será sistémico de todo el personal de la empresa MOVI CELL en función de potenciar la eficiencia, eficacia y responsabilidad de la empresa.</p>

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

**PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO PARA LA
EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA**

Cuadro N°. 61

OBJETIVOS	VALOR (\$)
Mejorar las ventas de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.	4.600,00
Mejorar los conocimientos destrezas y cualidades de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.	1.640,00
Incrementar clientes, mediante el publicitar ampliamente los productos y servicios que ofrece la empresa.	920,00
Mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados de la empresa.	0,00
Total	\$ 7.160,00

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Cuadro N°. 62

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO										
No.	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD A DESARROLLAR	RESULTADOS ESPERADOS	COSTO \$	TIEMPO REQUERIDO CRONOGRAMA ANUAL 2016 - 2020				
						2017	2018	2019	2020	2021
1	Mejorar las ventas de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.	Aperturar una sucursal de la empresa MOVI CELL en el sector, en el sector norte de la ciudad de Loja.	El Gerente de la empresa MOVI CELL realizará el contrato de arrendamiento de las instalaciones donde funcionara la sucursal de la empresa, así como contratará a un arquitecto para la readecuación de las mismas.	Incremento de ventas en un 60%	4.600,00	X	X	X	X	X
2	Mejorar los conocimientos destrezas y cualidades de la empresa MOVI CELL.	Invertir en un plan de capacitación para todo el personal de la empresa, que vaya acorde a las áreas y necesidades de cada uno.	El presente Plan de Capacitación será liderado bajo la responsabilidad de la Gerencia con el apoyo de secretaría	Se espera que hasta el final del año, todos los directivos y empleados de la empresa tengan los conocimientos por las capacitaciones obtenidas y para que sean parte fundamental en el desarrollo y adelanto de la misma.	1.640,00	X	X	X	X	X
3	Incrementar clientes, mediante el publicitar ampliamente los servicios que ofrece la empresa.	Invertir en un plan de publicidad de la empresa a través de los diferentes medios de comunicación para ofertar los servicios a los clientes.	Se diseñara un programa de publicidad y propaganda para la empresa MOVI CELL a través de cuñas radiales, en la prensa escrita, hojas volantes para los clientes y pobladores de la ciudad de Loja.	Los resultados esperados es que la ciudadanía de Loja se entere de la empresa por medio de cuñas publicitarias, mejoramiento del rendimiento laboral y productivo.	920,00	X	X	X	X	X
4	Mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados de la	Realizar el manual de funciones de la empresa, estableciendo	Socializar la propuesta del manual de funciones con los directivos de la empresa	El funcionamiento será sistémico de todo el personal de la empresa	0,00	X	X	X	X	X

	empresa.	responsabilidades para cada puesto de trabajo, y evaluando sus resultados.	MOVI CELL, con el fin de realizar correcciones pertinentes y hacer que se ajuste a la necesidad de la misma. Socializar la propuesta del manual de funciones con el personal de la empresa MOVI CELL y puedan conocer las funciones y responsabilidades que deben cumplir cada uno de ellos, logrando un incremento en la productividad de la empresa.	MOVI CELL en función de potenciar la eficiencia, eficacia y responsabilidad de la empresa.						
--	----------	--	---	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

Cuadro N°. 63

CUADRO DE RESULTADOS ESPERADOS, INDICADORES Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO						
No.	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD A DESARROLLAR	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
1	Mejorar las ventas de la empresa MOVI CELL.	Aperturar una sucursal de la empresa MOVI CELL en el sector norte de la ciudad de Loja.	El Gerente de la empresa MOVI CELL realizará el contrato de arrendamiento de las instalaciones donde funcionara la sucursal de la empresa, así como contratará a un arquitecto para la readecuación de las mismas.	Incremento de ventas en un 60%	- % de ventas semanales.	- Registro de ventas semanales. - Facturas de clientes. -Inventario
2	Mejorar los conocimientos destrezas y cualidades de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.	Invertir en un plan de capacitación para todo el personal de la empresa, que vaya acorde a las áreas y necesidades de cada uno.	El presente Plan de Capacitación será liderado bajo la responsabilidad de la Gerencia con el apoyo de secretaría	Se espera que hasta el final del año, todos los directivos y empleados de la empresa tengan los conocimientos por las capacitaciones obtenidas y para que sean parte fundamental en el desarrollo y adelanto de la misma.	- # de talleres de capacitación. - # de empleados y trabajadores capacitados.	- Registro de Seminarios - talleres de capacitación. - Registro de asistencia de empleados y trabajadores a los seminarios – talleres. - Certificados de aprobación de los seminarios – talleres.
3	Incrementar clientes, mediante el publicitar ampliamente los servicios que ofrece la empresa.	Invertir en un plan de publicidad de la empresa a través de los diferentes medios de comunicación para ofertar los servicios a los clientes.	Se diseñara un programa de publicidad y propaganda para la empresa MOVI CELL a través de cuñas radiales, en la prensa escrita, hojas volantes para los clientes y pobladores de la ciudad de Loja.	Los resultados esperados es que la ciudadanía de Loja se entere de la empresa por medio de cuñas publicitarias, mejoramiento del rendimiento laboral y productivo.	- # de cuñas radiales - # de avisos por la prensa escrita. - # de Hojas volantes. -	- Contrato de cuñas radiales - Contrato de publicidad en la prensa escrita. - Fotografías - Videos - Facturas de impresiones.
4	Mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados de la empresa.	Realizar el manual de funciones de la empresa, estableciendo responsabilidades para	Socializar la propuesta del manual de funciones con los directivos de la empresa MOVI CELL con el fin de realizar	El funcionamiento será sistémico de todo el personal de la empresa MOVI CELL en función de	- # de empleados y trabajadores cumpliendo sus funciones.	- Registros de asistencias de empleados y trabajadores.

		<p>cada puesto de trabajo, y evaluando sus resultados.</p>	<p>correcciones pertinentes y hacer que se ajuste a la necesidad de la misma.</p> <p>Socializar la propuesta del manual de funciones con el personal de la empresa MOVICEL y puedan conocer las funciones y responsabilidades que deben cumplir cada uno de ellos, logrando un incremento en la productividad de la empresa.</p>	<p>potenciar la eficiencia, eficacia y responsabilidad de la empresa.</p>	<p>- # de empleados y trabajadores con perfil adecuado.</p>	<p>- Carpetas con currículos de acuerdo a perfiles sugeridos en el manual.</p> <p>- Registro de control de desempeño de empleados y trabajadores.</p>
--	--	--	--	---	---	---

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Adriana Castillo Rueda

h. CONCLUSIONES

Después de realizar el análisis de resultados arrojados en esta investigación acerca de la situación de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja se concluye lo siguiente:

- La empresa MOVI CELL se halla en la ciudad de Loja, esta dedicada a la comercialización de teléfonos celulares y accesorios así como el prestar el servicio técnico referente a celulares, lo que ofrece ciertas ventajas en relación a algunos competidores, por lo que ha ganado la confianza de sus clientes.
- En la investigación de campo se aplicaron dos encuestas y una entrevista; la entrevista se aplicó al gerente de la empresa, una encuesta a los 1 empleados de la empresa, y por último una encuesta a los clientes externos, determinando una muestra de 333 clientes; situación que hace necesario diseñar y ejecutar un Plan estratégico, que permita a la empresa tener una herramienta para mejorar la gestión empresarial; y para la prestación de servicios con eficiencia, eficacia y responsabilidad.
- Se concluye que el gerente y los trabajadores de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja manifestaron que no existe un Plan Estratégico, que le permita mejorar el rendimiento de los empleados para cumplir las tareas, actividades y funciones en la empresa.
- El análisis interno permitió detectar las fortalezas y debilidades de la empresa para elaborar la matriz EFI en donde se obtuvo un valor de 2,37 puntos, lo que significa que las debilidades predominan sobre las fortalezas, por lo tanto es necesario establecer planes operativos para

contrarrestar las debilidades y aprovechar las fortalezas internas de la compañía.

- En el análisis externo se detectaron las oportunidades y amenazas que presenta la empresa, con el análisis se obtuvo la matriz EFE, en la cual se dio un valor de 2,37 puntos, y como resultado nos da que en la empresa existe un predominio de las amenazas sobre las oportunidades.
- Se elaboró una matriz FODA, la misma que permitió visualizar de forma objetiva los aspectos internos y externos de la empresa MOVI CELL.
- Se construyó la matriz de alto impacto que permitió plantearse los objetivos estratégicos para la empresa, mismos que son: mejorar las ventas de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja; mejorar los conocimientos destrezas y cualidades de la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja; incrementar clientes, mediante el publicitar ampliamente los productos y servicios que ofrece la empresa; mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados de la empresa.
- Posteriormente se elaboró una propuesta de Plan Estratégico para la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.
- Y por último se realizó el presupuesto total por un valor de \$ 7.160,00 dólares americanos, los mismos que serán financiados por la empresa MOVI CELL para el cumplimiento del Plan Estratégico.

i. RECOMENDACIONES

Al término de la investigación se creyó conveniente sugerir las siguientes recomendaciones

- Implantar en la compañía de estudio un Plan Estratégico, a fin de mejorar la situación actual de la empresa MOVI CELL promover mayor compromiso por parte de los empleados y por ende obtener resultados óptimos en el cumplimiento de la actividad comercial de la misma en la ciudad de Loja.
- Que el Gerente de la empresa MOVI CELL apliquen la propuesta del Plan Estratégico, realizado en la investigación y de esta manera mejore la situación actual de la empresa.
- Se debe realizar una capacitación constantemente a todo el personal de la compañía en atención al cliente, relaciones humanas, liderazgo, finanzas que se señala en el Plan de Capacitación propuesto.
- Para que los servicios brindados tengan mayor aceptación en el mercado será necesario realizar publicidad a través de los medios de comunicación, a fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado en la ciudad de Loja y su zona de influencia.
- Estar pendiente del comportamiento de las amenazas y debilidades detectadas en el análisis FODA para evaluar su disminución o agravamiento esto permitiría direccionar acciones futuras.
- Asegurar el financiamiento íntegro y oportuno del presupuesto total, para poder implementar el Plan Estratégico, sin dificultades de recursos económicos.

j. BIBLIOGRAFIA

- JANE AUBERT-KRIER, 2013. Gestión de la Empresa, Tomo I, Estructura y organización, Editorial Ariel. Barcelona-España.
- KOTELER, PHILLIP, 2014. Dirección de estratégica. La edición del milenio, Ed. Prentice, HALL, México 2001.
- LAURA FISCHER Y JORGE ESPERJO, MC GRAW HILL, 2012. Mercadotecnia.
- KOTLER PHILIP, GARY ARMSTRONG, 2013. Fundamento de Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. Cuarta edición. México.
- STANTON, ET AL, 2012. Fundamentos de marketing, Ed. McGraw-Hill, México. 11ª Ed, 1999. 170 - 244pp.
- TROYT & RIVKIN. 2015. El Nuevo posicionamiento, Ed. Limusa, Mexico..

WEB -GRAFÍA

- El presente artículo es tomado de la página Web del SICA /www.sica.gov.ec, Recuperado 05-04-2016
- Del Artículo: «Definición de Misión», de Iván Thompson, Publicado en la Página Web: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>, Recuperado 05-04-2016.
- Modelo de competitividad.
<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/1435291/Modelo-de-competitividad-de-las-cinco-fuerzas-de-Porter.html>. Recuperado 04-07-2016

k. ANEXOS**ANEXO 1****MATRIZ DEL PROYECTO****TEMA**

“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 - 2021”

PROBLEMÁTICA

Para alcanzar el crecimiento de una economía estable de un país a través de organizaciones o empresas y aprovechando recursos existentes en el mismo, resulta de vital importancia diseñar Planes Estratégicos, que permitan el logro de objetivos y metas a mediano plazo, como también permite que las empresas identifiquen amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas para de esta manera emprender nuevas fuentes de inversión favorables para llegar a mejorar el nivel de vida de una sociedad como del país. Es relevante señalar que el Plan Estratégico busca centrarse en las necesidades comerciales de bienes y servicios del fabricante o intermediario hacia el mercado, ya que se dice que el mercado no atiende necesidades de la empresa si no sus propias necesidades.

El ambiente de la pequeña y mediana empresa no vive ajeno a esta problemática, estudios realizados citan con frecuencia que presentan una gestión deficiente, presentando problemas como: la caída de las ventas, la disminución de la rentabilidad, el retraso en los pagos de los clientes, entre otros. Los directivos de estas empresas dirigen sus esfuerzos en áreas como: ventas, producción, servicio al cliente y la calidad, dejando en un segundo plano la investigación y el desarrollo, así como también las actividades de planeamiento estratégico.

Las empresas de nuestra localidad que se han creado sobreviven venciendo grandes dificultades, lo que nos obliga a diseñar cambios estratégicos que permitan entrar a un mercado en el que las exigencias innovadoras, la eficiencia productiva y los sistemas de información son un factor determinante. El Plan Estratégico es esencial para el éxito de todas las empresas, y conduce a un uso eficiente de los recursos, al logro de productos valorados por los clientes y a la generación de beneficios. El mismo es una herramienta de gestión que determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar objetivos determinados.

MOVI CELL, es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de componentes y accesorios para celulares, a nivel de la ciudad de Loja y toda la provincia, el lugar de exhibición es en las calles Miguel Riofrío entre 18 de Noviembre y Sucre, viene funcionando desde varios años. Entre las falencias encontradas son que no cuenta con una infraestructura adecuada y de manera planificada para su normal desenvolvimiento no cuenta una filosofía empresarial clara, no existe misión, visión, valores y objetivos; no cuenta con manuales de funciones, bienvenida, inducción, reglamento de admisión de talento humano, en el que se desaprovecha del talento humano, los recursos humanos, tecnológicos, económicos son inadecuados, no se manejan indicadores financieros para saber como marcha la empresa, no existen una estructura funcional.

Por todos estos aspectos se puede decir que el problema de la empresa es: “La falta de la implementación de un PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, no ha permitido que tenga una mejor organización y control en el aspecto administrativo, así mismo ha originado un limitado crecimiento y posicionamiento en el mercado”.

Es por ello, que la presente investigación está orientada a la elaboración de una PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, el mismo que parte de un diagnóstico donde se puede determinar el estado actual en que se encuentra la Empresa, identificando los factores externos e internos que influyen en su funcionamiento.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- ✚ Elaborar un “Plan Estratégico para la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja, período 2016 – 2021”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa.
- ✚ Hacer un análisis Externo (Oportunidades – Amenazas) de la Empresa.
- ✚ Realizar un análisis Interno (Fortalezas – Debilidades) de la Empresa
- ✚ Efectuar un análisis FODA de Empresa.
- ✚ Determinar los objetivos estratégicos para la Empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja.
- ✚ Elaborar un plan de acción para la Empresa.

METODOLOGÍA

MATERIALES

En cuanto a los recursos materiales, se utilizará:

- ✓ Material bibliográfico
 - Copiados
 - Libros
 - Folletos
 - Revistas
 - Enlaces web.

- ✓ Materiales de oficina
 - Hojas de papel bond
 - Cuadernos
 - Esferográficos
 - Lápices
 - Borradores
 - Cds
 - Usb.
 - Grapas
 - Clips

- ✓ Equipos de oficina
 - Computador
 - Impresora
 - Calculadora

MÉTODOS

MÉTODOS

Se tomará como punto de partida un conjunto de datos proporcionados por la experiencia. Los métodos básicos que se utilizarán serán: el inductivo, deductivo y analítico, los cuales nos ayudarán en los requerimientos propios de la investigación y servirán para la obtención de nuevos conocimientos.

MÉTODO DEDUCTIVO

Con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo del mismo, será necesario hacer un análisis de todo el conjunto del proyecto, es decir se buscará la información necesaria de lo que constituye la empresa en estudio esto es: cobertura de la empresa "MOVI CELL" en la ciudad de Loja, el nivel de competencia existente en la misma, el número estimado de clientes que acuden a ocupar sus servicios, de esta forma se podrá generar una información basada en la realidad para luego deducirla en el proceso de estudio.

MÉTODO INDUCTIVO

Este método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y, la contrastación.

Se empleará el método inductivo cuando de la observación de los hechos particularmente obtenemos proposiciones generales respecto a la empresa "MOVI CELL", o sea, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

MÉTODO ANALÍTICO

Este método se lo utilizará cuando los conceptos se presentan como una totalidad y luego se los va descomponiendo en partes, basándose en los principios de que, para comprender un fenómeno si es necesario conocer las partes que lo componen en el desarrollo de la investigación de la empresa “MOVI CELL”.

TÉCNICAS

LA ENTREVISTA

Estructurada debidamente, se la realizará al propietario de la empresa “MOVI CELL”, la misma que señalará varios requerimientos, así como las inquietudes respecto a la administración, al manejo de la misma y la necesidad que tiene como empresaria de innovar y mejorar la calidad de servicio hacia los usuarios.

LA ENCUESTA

La encuesta será debidamente estructurada y aplicada a 2000 clientes de la empresa “MOVI CELL”, dato obtenido de acuerdo los archivos de la empresa.

Así mismo, se estructuró una nueva encuesta la misma que será dirigida para los 15 empleados que laboran en la empresa “MOVI CELL”.

PROYECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

La población estudiada para la presente investigación corresponderá al flujo de clientes de la ciudad de Loja que visitan la empresa “MOVI CELL” y que constituye su base de datos de clientes durante el año 2015. Datos proporcionados por la empresa MOVI CELL

Determinación de la muestra.

La aplicación de la encuesta requiere determinar la muestra, que ayudará en la toma de decisiones, al establecer más puntualmente al segmento de mercado al cual se está dirigiendo la misma.

La fórmula para calcular el número de encuestas a realizarse en el estudio de mercado es:

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

Dónde:

n = Muestra

N = Población inicial

e = Nivel de confiabilidad – margen de error

Para el cálculo de la muestra se ha estimado un nivel de error muestral del 5% sobre la población total de 2000 clientes que acudieron durante el año 2015 según datos proporcionados por la empresa “MOVI CELL” y que pertenecen diversos estratos socio - económicos.

Con estos datos a continuación se muestra la aplicación de la fórmula de la muestra para una población conocida:

$$n = \frac{2.000}{1 + (2.000 * 0.05^2)}$$

$$n = \frac{2.000}{6} = 333,33 \approx 333$$

Número de encuestas = 333

ANEXO 2

INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS

Como estudiante de la Universidad nacional de Loja, de la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted muy comedidamente se digne en contestar la presente encuesta, la misma que servirá para obtener información sobre el proceso investigativo del tema de tesis: *“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 – 2021”*.

Nota: Marque con una x la alternativa que escoja

1. ¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico?

Si ()

No ()

2. ¿Conoce la misión de la empresa MOVI CELL?

Si ()

No ()

3. ¿La empresa MOVI CELL, cuenta con Misión, Visión y Valores empresariales?

Si ()

No ()

En parte ()

4. ¿La empresa MOVI CELL cuenta con manual de funciones, inducción, bienvenida?

Si ()

No ()

5. ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa?

Si ()

No ()

En parte ()

6. ¿La empresa MOVI CELL planifica las actividades diarias a desarrollar?

Si ()

No ()

En parte ()

7. ¿La empresa MOVI CELL tiene organigramas?

Si ()

No ()

En parte ()

8. ¿La empresa tiene departamentos en su estructura administrativa?

Si ()

No ()

En parte ()

9. ¿La preparación académica que usted posee, es importante para trabajar en la empresa MOVI CELL de la ciudad de Loja?

Si ()

No ()

En parte ()

10. ¿La experiencia requerida para el desarrollo de sus actividades en la empresa MOVI CELL?

Si ()

No ()

En parte ()

11. ¿Los servicios que se brinda a los clientes de la empresa MOVI CELL son?

Buenos ()

Regular ()

Malos ()

12. ¿La ubicación de la empresa es?

Buena ()

Regulares ()

Mala ()

13. ¿Considera que el espacio físico de la compañía es?

Adecuado ()

Inadecuado ()

14. ¿Recibe usted motivación en su trabajo por parte de los personeros de la empresa?

Si ()

No ()

15. ¿Los incentivos que recibe por parte de la empresa son?

Bonos ()

Capacitación ()

Abrazos de felicitación ()

16. ¿Sus opiniones son importantes al momento de tomar una decisión en la empresa?

Si ()

No ()

En parte ()

17. ¿Cómo considera usted el ambiente laboral en la empresa?

Bueno ()

Normal ()

Malo ()

18. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?

Si ()

No ()

19. ¿Se realiza control por su superior al momento de finalizar sus actividades diarias?

Si ()

No ()

En parte ()

20. ¿Cree usted que la elaboración de un plan estratégico para la empresa MOVI CELL ayudaría a su desarrollo y crecimiento empresarial?

Si ()

No ()

En parte ()

GRACIAS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES

Como estudiante de la Universidad nacional de Loja, de la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted muy comedidamente se digne en contestar la presente encuesta, la misma que servirá para obtener información sobre el proceso investigativo del tema de tesis: *“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 – 2021”*.

Nota: Marque con una x la alternativa que escoja

1. ¿Cuál es la frecuencia con que utiliza los servicios de la empresa MOVI CELL?

- 1-2 veces ()
 3-4 veces ()
 Más de 4 veces ()

2. ¿La empresa MOVI CELL alguna vez le ha solicitado sus datos para un registro de información?

- Si ()
 No ()
 En parte ()

3. ¿El espacio donde usted es atendido es?

- Adecuado ()
 Inadecuado ()

4. ¿La infraestructura física de la empresa MOVI CELL?

- Adecuada ()
 Inadecuada ()

5. ¿Los precios que usted paga en el la empresa MOVI CELL?

- Altos ()
 Medianos ()
 Bajos ()

6. ¿La ubicación de la empresa?

Adecuada ()
Inadecuada ()

7. ¿Cómo califica usted los servicios de la empresa MOVI CELL?

Buenos ()
Normales ()
Malos ()

8. ¿El precio cobrado por los servicios que le brindan la empresa MOVI CELL?

Altos ()
Medianos ()
Bajos ()

9. ¿Recomendaría usted a otras personas los servicios que presta la empresa MOVI CELL?

Si ()
No ()
En parte ()

10. ¿Los servicios que presta la empresa MOVI CELL son?

Buenos ()
Normales ()
Malos ()

11. ¿La agilidad que tiene la empresa en los procesos de servicios son?

Rápidos ()
Normales ()
Lentos ()

12. ¿La información que da la empresa a usted es?

Información completa ()
Información completa ()
No informa ()

13. ¿La Compañía tiene seguro para las mercaderías?

Si ()
No ()

14. ¿Las instalaciones con las que cuenta el la empresa MOVI CELL cree usted que son?

Adecuadas ()
Poco adecuadas ()
Nada adecuadas ()

15. ¿La elaboración de un plan estratégico para la empresa MOVI CELL sería?

Buenos ()

Normales ()

Malos ()

GRACIAS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA MOVI CELL

Como estudiante de la Universidad nacional de Loja, de la Carrera de Administración de Empresas, me encuentro desarrollando el proyecto de tesis: *“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MOVI CELL DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 – 2021”*. La presente entrevista me servirá para obtener información para la elaboración del presente proyecto en estudio, para la cual de la forma más comedida se digna a responder las siguientes preguntas.

PLANIFICACIÓN

1.- ¿La empresa MOVI CELL, cuenta con planificación?

Si ()

No ()

2.- ¿Si su respuesta fue afirmativa cada que tiempo planifica la empresa MOVI CELL?

Diariamente ()

Semanalmente ()

Mensualmente ()

Trimestralmente ()

Anualmente ()

3.- ¿La empresa MOVI CELL tiene Misión, Visión, valores empresariales?

Si ()

No ()

4.- ¿La empresa MOVI CELL tiene Objetivos organizacionales a mediano y largo plazo?

Si ()

No ()

En parte ()

5.- ¿La infraestructura de la Compañía es?

- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()

6.- ¿La ubicación de la empresa MOVI CELL es?

- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()

7.- ¿La empresa MOVI CELL cuenta con manuales para realizar sus actividades?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

8.- ¿La empresa MOVI CELL cuenta con organización departamental?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

9.- ¿La empresa MOVI CELL cuenta con organigramas?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

10.- ¿La Compañía se maneja a través de procesos?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

11.- ¿La empresa cuenta con tecnología de punta?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

DIRECCIÓN

12.- ¿Cómo emite la Dirección órdenes a los miembros de la empresa?

- Oral ()
- Escrita ()

13.- ¿La empresa MOVI CELL en el proceso comunicacional emplea tecnología de punta?

Si ()

No ()

En parte ()

14.- ¿Si su respuesta fue afirmativa qué utiliza la empresa MOVI CELL?

Equipos informáticos ()

Software ()

Otros ()

15.- ¿La empresa MOVI CELL brinda capacitación a su personal administrativo y empleados?

Si ()

No ()

16.- ¿Cómo considera usted el ambiente laboral en la empresa MOVI CELL?

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

CONTROL

17.- ¿La empresa MOVI CELL cuenta con los permisos respectivos para su funcionamiento?

Si ()

No ()

18.- ¿La empresa MOVI CELL maneja hojas de salida para los vehículos?

Si ()

No ()

En parte ()

19.- ¿La empresa MOVI CELL maneja hojas de ruta para los vehículos?

Si ()

No ()

En parte ()

20.- ¿Cuál es la antigüedad de la flota vehicular de la empresa MOVI CELL?

- 1 a 3 años ()
- 4 a 6 años ()
- 7 a 10 años ()
- 10 años o más ()

21.- ¿La empresa MOVI CELL cuenta con una base de datos de sus clientes?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

22.- La empresa MOVI CELL cuenta con liquidez para cubrir normalmente sus responsabilidades?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

23.- ¿Le gustaría que se desarrolle un Plan Estratégico para que la empresa MOVI CELL mejore sus actividades y sea más conocido en el medio?

- Si ()
- No ()
- En parte ()

GRACIAS

ANEXO 3

Gráfico N° 45



Entrega de la propuesta al representante de la empresa MOVI CELL por parte de la investigadora

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	6
c. INTRODUCCIÓN.....	9
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	14
e. MATERIALES Y MÉTODOS	49
f. RESULTADOS.....	55
g. DISCUSION	134
h. CONCLUSIONES	173
i. RECOMENDACIONES.....	175
j. BIBLIOGRAFIA	176
k. ANEXOS	177
ÍNDICE	195