



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO:

**“Plan Estratégico para la Ferretería
Hiperconstrucción de la Ciudad de Loja para
el periodo 2016 - 2021”**

TESIS PREVIA A OBTENER EL
GRADO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTOR:

Diego Vicente Villa Granda

DIRECTOR DE TESIS:

ING. JUAN ENCALADA OROZCO

LOJA –ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Com.

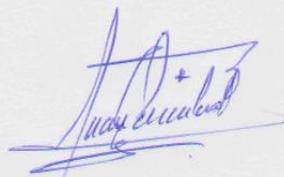
JUAN ENCALADA OROZCO

DIRECTOR DE TESIS.

Certifica:

Que la presente tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2016 - 2021”**, fue desarrollada por el postulante señor **DIEGO VICENTE VILLA GRANDA**, bajo mi supervisión.

Loja, 29 mayo del 2017



ING. COM. JUAN ENCALADA OROZCO MG. SC.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo **DIEGO VICENTE VILLA GRANDA**, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Autor: Diego Vicente Villa Granda

Firma: 

Cédula: 1105023582

Fecha: Loja, mayo del 2017

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

Yo, **DIEGO VICENTE VILLA GRANDA**, declaro ser autor de la tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2016 - 2021”**, como requisito para optar al grado de **Ingeniero en Administración de Empresas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través del Repositorio Digital Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 30 días del mes de mayo del 2017. Firma el autor:

Firma: 

Autor: Diego Vicente Villa Granda

Cédula: 1105023582

Dirección: Loja, El pedestal calle Francisco Valdivieso y Luis Crespo

Correo electrónico: dievgranda11@hotmail.com

Celular: 0959036228

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director de Tesis: Ing. Juan Encalada Orozco

Tribunal de Grado:

Presidenta: Ing. Carmen Cevallos Cueva

Vocal: Ing. Silvana Jiménez Pereira

Vocal: Ing. Raúl Chávez Guamán

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a los Directivos, Docentes de la Carrera de Administración de Empresas, por haberme formado en la ciencia y el conocimiento teórico-práctico; de manera especial, al Ing. JUAN ENCALADA OROZCO Docente y Director de la Tesis, por dirigir muy profesionalmente el desarrollo de la presente investigación.

También agradezco, a la propietaria de la Ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN", de la ciudad de Loja, por brindarme la oportunidad y facilidades para recabar la información necesaria, para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

A Dios, a los miembros de mi familia, quienes con sacrificio y paciencia me acompañaron en el diario vivir para, lograr el crecimiento personal y profesional.

EL AUTOR

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me ha enseñado a valorarlo cada día más, a mis padres Vicente y Mirian, quienes con sus consejos me han sabido guiar para culminar mi carrera profesional.

A mis hermanas, Dianita que está en el cielo y Kathy, quienes han sido la razón de mi vida y superación; y, que siempre ha estado junto a mí, brindándome su apoyo incondicional, contribuyendo moralmente a persistir en la lucha de la superación, que Dios las bendiga siempre.

A los distinguidos maestros de la Carrera de Administración de Empresas, quienes con su mística y entusiasmo depositaron en mí, sus vastos conocimientos y de manera especial al Ing. Juan Encalada Orozco en su calidad de Director, por brindarme sus valiosos conocimientos para culminar con éxito el presente trabajo investigativo.

a. TÍTULO

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERÍA
HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL
PERIODO 2016 - 2021”**

b. RESUMEN

La planificación estratégica se ha transformado en algo vital dentro de las organizaciones, por lo tanto, un buen plan es aquel que logra elaborar una excelente interpretación de la situación; y, en consecuencia, permite que la ruta elegida sea lo suficientemente precisa para impedir los desafíos a que nos enfrenta la realidad en la práctica.

De tal modo que el actual trabajo de investigación, fue desarrollado con el objetivo de apoyar al desarrollo de la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”, para renovar las actividades que realiza y superar las diferentes deficiencias existentes en la ferretería, las mismas que fueron identificadas mediante el proceso de elaboración de tesis, en donde se empleó el método dialéctico y técnicas de investigación que sirvieron para obtener la información necesaria y establecer la situación real de cómo se encuentra la misma.

En el desarrollo de la investigación se procedió a realizar el análisis externo, tomando como base a las cinco fuerzas de Porter, asimismo, el análisis político, económico, social, tecnológico (PEST) estableciendo de esta manera las oportunidades y amenazas que afronta la empresa.

En el análisis interno se lo realizó, analizando los diferentes departamentos como son:

Administración, Marketing, Operaciones y logística, Finanzas y contabilidad, Recursos humanos, sistemas de información y comunicaciones y tecnología, determinando así las fortalezas y debilidades

de la empresa; con estos resultados se procedió a la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

Los resultados de la matriz de evaluación de factores externos alcanzo un valor de 2,58, y el resultado de la matriz de factores internos de 2,25, lo que significa que la empresa se encuentra medianamente estable, por tal motivo se considera la necesidad de plantear estrategias para contrarrestar las amenazas y debilidades de la ferretería.

Realizados los análisis internos y externos se procedió a la elaboración de la Matriz de Alto Impacto FODA para establecer los objetivos estratégicos que la empresa debe realizar para equilibrar las diferentes variables que se presentan.

Desarrollados los factores anteriores se procedió a ejecutar la propuesta del Plan a largo, en base a este se elaboró el plan operativo anual del primer año, con la finalidad de cumplir con los objetivos estratégicos planteados el cual consta de estrategias, tácticas, presupuestos y responsables.

De esta manera se concluye que la ferretería no cuenta con un plan de promociones que le permita atraer a los clientes, con personal capacitado que diferencie de la competencia.

B. SUMMARY

Strategic planning has become vital within organizations, so a good plan is one that manages to produce an excellent interpretation of the situation; And, consequently, allows the chosen route to be precise enough to prevent the challenges facing us in practice.

So that the current research work was developed with the objective of supporting the development of the "HIPERCONSTRUCCIÓN" hardware store, to renew the activities that it performs and to overcome the different deficiencies existing in the hardware store, which were identified through the process Where the dialectical method and research techniques were used to obtain the necessary information and to establish the real situation of how it is found.

In the development of the research, the external analysis was carried out, based on Porter's five forces, as well as the political, economic, social and technological (PEST) analysis, thus establishing the opportunities and threats faced by the company.

In the internal analysis it was done, analyzing the different departments such as:

Administration, Marketing, Operations and logistics, Finance and accounting, Human resources, information and communications systems and technology, thus determining the strengths and weaknesses of the

company; With these results, the Internal Factor Evaluation Matrix (MEFI) was elaborated.

The results of the matrix of evaluation of external factors reached a value of 2.58, and the result of the matrix of internal factors of 2.25, which means that the company is moderately stable, for that reason considers the need To propose strategies to counter the threats and weaknesses of the hardware store.

Once the internal and external analyzes were carried out, the High Impact Matrix SWOT was elaborated to establish the strategic objectives that the company must carry out in order to balance the different variables that are presented.

Once the previous factors were fulfilled, the proposal for the long-term Plan was executed. Based on this, the first year's annual operational plan was elaborated to meet the strategic objectives, which included strategies, tactics, budgets and responsible.

From this table it is concluded that the hardware does not have a promotion plan that allows it to attract customers, with trained personnel that differentiates from the competition.

c. INTRODUCCIÓN

La Planeación Estratégica permite establecer el curso de acción que ha de seguirse, formando principios y secuencias de operaciones para establecer en determinado tiempo, es fundamental en el funcionamiento de toda empresa el obtener rentabilidad a través de la venta de los productos o servicios, es por eso que las empresas deben contar con un Plan Estratégico como una herramienta clave para alcanzar las metas propuestas.

El diseño de una planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna.

La mayoría de las microempresas tiene una administración empírica, como es el caso de la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN", la cual se ha encontrado diferentes problemas que afecta su desarrollo: el aumento de la competencia, desconocimiento de los planes estratégicos no permiten alcanzar el desarrollo de la organización, el mal uso de los sistema de información no permite alcanzar la eficiencia y la eficacia, el mismo que conlleva a enfrentar muchos problemas dentro de la organización.

Tomando en cuenta todo lo antes expuesto, nace la idea de llevar a cabo un estudio en la ferretería Hiperconstrucción en donde se realizó un

diagnóstico situacional, proponiendo la un **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2016 - 2021”** el cual tiene como objetivo definir propuestas de acciones estratégicas, para impulsar y dinamizar el crecimiento de la empresa.

En la revisión de literatura, se apoya la teoría que guio el desarrollo del plan estratégico, los conceptos, modelos y matrices.

En el progreso de la investigación se procedió al análisis de los factores externos, efectuando una auditoria externa en base al análisis político, económico, social, tecnológico (PEST) y del sector industrial en base a las 5 fuerzas de Porter, estableciendo de esta manera las oportunidades y amenazas que afronta la empresa, el cual permite realizar la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) con su respectiva valoración y ponderación.

En el análisis interno se efectuó una auditoria a la organización, examinando los diferentes departamentos como son: Administración, se empleó una entrevista a la gerente de la ferretería con la finalidad de conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa, se aplicó encuestas a 113 personas que viven alrededor del barrio El Pedestal en la ciudad de Loja con el objetivo de conocer los gustos y preferencias, para posterior realizar el análisis e interpretación de la información. En el área de Operaciones, Finanzas y sistemas de información se realizó una observación directa con la finalidad de conocer a profundidad los factores

que actúan en desarrollo de las actividades. En el departamento de Recursos humanos, se aplicó una encuesta a los 3 empleados de la ferretería, con el objetivo de conocer el proceso que llevan a cabo para la selección de cada integrante, en base a estos resultados se procede a la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

Elaborados los análisis internos y externos se procedió a la elaboración de la Matriz de Alto Impacto FODA para establecer los objetivos estratégicos que la empresa debe implementar para contrarrestar las diferentes variables que se presentan.

Analizados los factores anteriores se procedió a realizar la propuesta del Plan a largo plazo para ello se tomó en consideración la vida útil del plan estratégico. En base al plan a largo plazo se elaboró el plan operativo anual del primer año, con la finalidad de cumplir con los objetivos estratégicos planteados el cual consta de estrategias, tácticas, presupuestos y responsables.

Finalmente se procedió a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones resultado de la investigación.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

4.1. ANTECEDENTES DE TRABAJOS DE INVESTIGACION RELACIONADOS CON LA TESIS.

Antecedentes de planificación estratégica

Según Lumpkin (2003) en su artículo *evolución de la planeación estratégica* expresa por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.

Para Martínez Gutiérrez (2005) en la revista **gestión** un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Según Azocar (2005), en su artículo la **planificación estratégica**, dice que la planificación estratégica es un elemento fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea exitosa. Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido, por otro lado sería de mucha ayuda el poder crear rutas

alternas o planes de contingencias ya que estos podrían beneficiar la empresa u organización en situaciones inesperadas. Además, la planificación estratégica debe ser un proceso que tiene que ser revisado continuamente, para no perder la perspectiva de los objetivos que realmente se quieren lograr. Hay factores o aspectos que son vitales dentro de la planificación estrategias y básicamente son las mentes que están dentro de estos procesos, deben ser personas que realmente tengan sentido de liderazgo y de compromiso, para que puedan motivar y utilizar a su máxima capacidad todo los recursos que tienen a la mano dentro y fuera de la empresa u organización. Solo de esta manera la planificación estratégica podrá tener éxito y alcanzar los resultados deseados.

Según Pérez (2012) en su libro **“Plan Estratégico en la Práctica”** menciona que los conocimientos esenciales del plan estratégico, desarrollan contenidos para considerar la implementación de este instrumento y mejorar el proceso de toma de decisiones de tipo operativo, táctico y estratégico, necesarias en la vida de las empresas.

En esta investigación se establece que, la planificación estratégica influye en el desarrollo de una organización sea esta pequeña, mediana o grande, la cual permite analizar los riesgos que puede ocurrir con el paso del tiempo, diversas organizaciones especialmente en las pymes temen al cambio y cambiar este paradigma es muy difícil ya que la mayoría son administradas de manera empírica.

4.2. BASE TEÓRICA

EMPRESA

Según (Reyes, 2004), la empresa es una organización, institución o industria dedicada a actividades de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

Objetivo de las empresas

El objetivo de las empresas no es únicamente crear riqueza y empleo, sino que, además, respetar el medio ambiente, debe tener unas prácticas laborales internas determinadas y debe proteger valores como el de seguridad laboral (Reche & Perdiguero, 2005), además este autor establece que las empresas existen dos clasificaciones de empresas: por sectores económicos y por su tamaño, como se detalla a continuación.

CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS según (Reche & Perdiguero, 2005)

Por sectores:

Empresas del sector primario: El sector primario se relaciona con la transformación de recursos naturales en productos primarios no elaborados, los que se utilizan después como materia prima. Aquí podemos

encontrar la ganadería, agricultura, acuicultura, caza, pesca, silvicultura y apicultura.

Empresas del sector secundario: En el sector secundario se transforma la materia prima en productos de consumo o bienes de equipo que se pueden utilizar también en otros ámbitos del mismo sector. En este sector podemos hablar de industria, construcción, artesanía, obtención de energía.

Empresas del sector terciario: abarca todas las actividades económicas relacionadas con los servicios materiales que no producen bienes, y generalmente se ofrecen para satisfacer necesidades de la población. Aquí podemos hablar de finanzas, turismo, transporte, comercio, comunicaciones, hostelería, ocio, espectáculos, administración pública o servicios públicos (de Estado o iniciativa privada).

POR SU TAMAÑO

Las pequeñas empresas

Las pequeñas empresas tienen un personal en plantilla de entre 5 y 49 trabajadores. Además, en su estructura organizacional también cuenta con una división del trabajo. En muchos casos, las pequeñas empresas son negocios familiares.

Medianas empresas

Las empresas medianas, ofrecen una mayor oferta de empleo al poder contratar entre 50 y 250 profesionales. Se trata de un tipo de empresa que tiene una mayor estructura a partir de departamentos diferenciados. Tanto las pequeñas como las medianas empresas tienen mucha fuerza en la economía.

Grandes empresas

El número de personal en plantilla en las grandes empresas supera los 250 profesionales. Algunas empresas se desarrollan como multinacionales que tienen sede en distintos países del mundo. Se trata de **negocios** en expansión internacional.

La ferretería Hiperconstrucción, se circunscribe en un tipo de empresa pequeña, debido a que el número de empleados son tres.

✓ PLANEACIÓN

La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas" (Reyes, 2004)

También consiste en fijar el recorrido concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la

secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización. (Reyes, 2004)

¿Por qué planear?

Según Torres (2006) manifiesta que un plan estratégico es a la empresa, lo que el libreto al actor.

Un plan estratégico es a la empresa, lo que un mapa a un turista.

Un plan estratégico es a la empresa, lo que al instrumental turístico a su cirujano.

La efectividad de un PLAN ESTRATÉGICO radica en el grado real de comprensión que la organización tiene del entorno en que se desenvuelve y de la forma en cómo va a enfrentar a su mercado.

Principios de la Planeación según (Thompson, 2012)

- **Factibilidad:** Debe ser realizable, adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.
- **Objetividad y cuantificación:** Basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios (precisión) expresada en tiempo y dinero.
- **Flexibilidad:** Es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar

otros cursos de acción a seguir.

- **Unidad:** todos los planes deben integrarse a un plan general y al logro de los propósitos y objetivos generales.
- **Del cambio de estrategias:** Cuando un plan se extiende, será necesario rehacerlo completamente. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlas.

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según (Thompson, 2012) la planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

"La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La esencia de la Planificación Estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas, que surgen en el futuro que

combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente, para explotar las oportunidades y evitar las amenazas o peligros.

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La importancia de la planeación estratégica radica fundamentalmente en los aspectos siguientes:

- Induce al análisis constante y riguroso del ámbito interno de la empresa, a fin de minimizar o eliminar las debilidades y amenazas, potencializar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del medio.
- Permite a la gerencia mantener el máximo control posible sobre el destino de la empresa, en el mundo cambiante.
- Define la misión de la organización, estableciendo un esfuerzo coordinado y una dirección concreta.
- Logra ventajas competitivas sobre aquellos que no implementan el planeamiento estratégico.
- Facilita el posicionamiento y la competitividad empresarial.
- Permite evaluar los logros alcanzados.

Cuadro N° 01

Esquema del diseño de la planeación estratégica

Insumos del diseño del plan estratégico	Producto obtenido del diseño del plan estratégico.
<ul style="list-style-type: none"> • Información del medio ambiente interno de la organización: tecnología, recursos humanos, finanzas, proveedores, etc. • Información del medio ambiente externo: clientes, productos, mercados, competidores, sociedad, etc. • Resultados obtenidos en años anteriores • Planes y proyectos de mejora • Requerimientos de los clientes • Regulaciones gubernamentales • Requerimientos no arancelarios 	<p>Un manual de planeación estratégica para el año siguiente</p>

Fuente: Torres (2006)

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

Cuadro N° 02

Manual de Planeación Estratégica

Tema	Concepto	Descripción
1	Visión de Negocio	Es el sueño al que aspira llegar la empresa en el futuro.
2	Misión de Negocio	Es la razón de ser de la empresa. Contesta las preguntas ¿Para qué existe la empresa? ¿En qué negocio debe estar la empresa?
3	Disciplina de Negocio	Es el concepto por el cual quiere ser reconocida la organización en el mercado. A saber: 1. Menor Costo Total (basado en un Modelo de Eficiencia Operativa), o 2. Mejor Producto (basado en un Modelo de Liderazgo en Innovación de Producto), o 3. Mejor Solución Total (basado en un Modelo de Intimidad con el Cliente).
4	Factores Clave de Éxito	Son el conjunto de aspectos que harán que la organización siempre tenga éxito en su(s) mercado(s). Tienen que ver principalmente con aspectos relacionados con el cliente, con las finanzas, con la innovación y con la excelencia de los procesos internos de la organización.
5	Objetivos de Negocio	Son el conjunto de los resultados más importantes que año con año debe obtener la empresa para subsistir. Tienen que ver principalmente con la satisfacción del cliente, de los colaboradores y de los accionistas. De acuerdo al balanced scorecard también tiene que ver con la perspectiva de los procesos internos y con la perspectiva de desarrollo e innovación. Cada objetivo tiene cuando menos una meta anual perfectamente cuantificable.

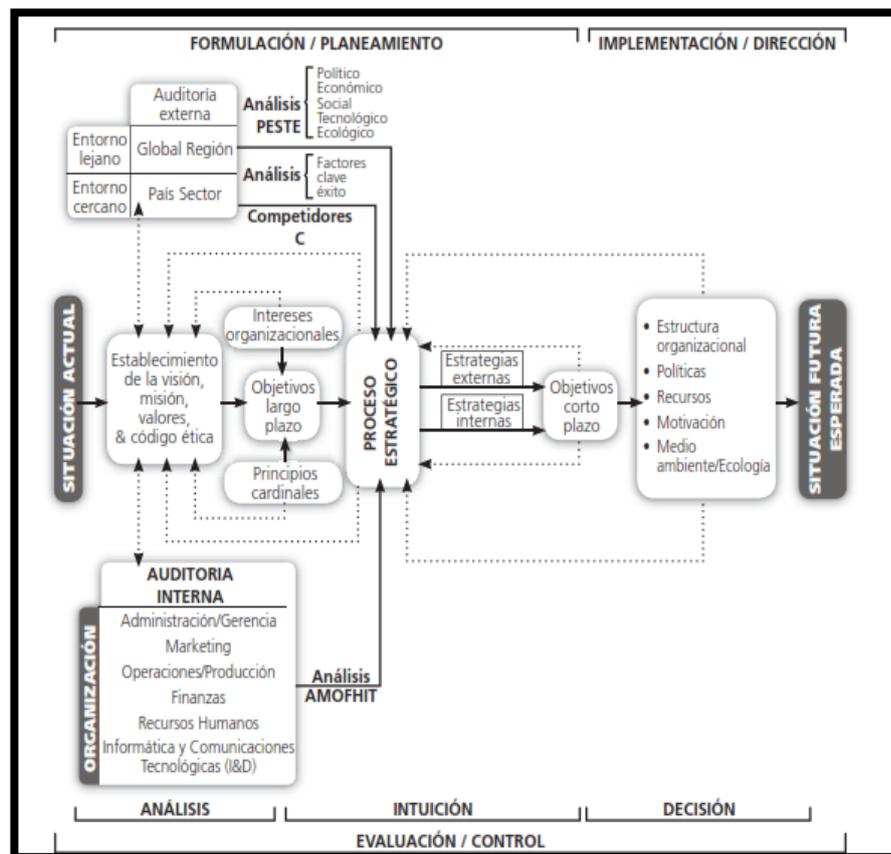
Fuente: Torres (2006)

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

El modelo presentado por el Dr. Fernando D'Alessio será el prototipo para desarrollar el trabajo en la Ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA"

Gráfico N° 01

ESQUEMA DEL PLAN ESTRATÉGICO



Fuente: D'Alessio

DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Filosofía empresarial

Según D'ALESSIO (2008) define que la filosofía empresarial como el conjunto de elementos que van a permitir la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr que, a su vez, permita desarrollar un

núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización.

Misión

Según D'ALESSIO (2008) la misión es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.

**CUADRO N°- 3
MATRIZ PARA ELABORAR LA MISIÓN**

PREGUNTAS PARA ELABORAR LA MISIÓN	CARACTERÍSTICAS DE UNA MISIÓN
1. ¿Quiénes somos?	-Definir que es la organización y lo que aspira a ser.
2. ¿Qué buscamos?	-Ser lo suficiente específica.
3. ¿Qué hacemos?	-Ser lo suficiente amplia.
4. ¿Dónde lo hacemos?	-Distinguir a una organización de todas las demás.
5. ¿Por qué lo hacemos?	-Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.
6. ¿Para quién trabajamos?	-Formulada en términos tan claros que pueda ser entendida en toda la empresa.

Fuente: D'Alessio

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

VISIÓN

Según D'ALESSIO (2008) la visión es el proceso de formular el futuro. Implica un permanente examen de la organización frente a los clientes, competencia, cultura organizacional y comprende lo que es actualmente y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a la capacidad y oportunidades.

CUADRO N°- 4

MATRIZ PARA ELABORAR LA VISIÓN

PREGUNTAS FRECUENTES PARA ELABORAR LA VISIÓN	ELEMENTOS DE UNA VISIÓN
1. ¿Qué se trata de conseguir?	-Formulada por los líderes de la organización.
2. ¿Cuáles son nuestros valores?	-Dimensión del tiempo.
3. ¿Cómo producir resultados?	-Integradora, amplia y detallada.
4. ¿Cómo enfrentarnos al cambio?	-Positiva y alentadora.
5. ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	-Realista, consistente y difundida interna y externamente.

Fuente: D'Alessio

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

Objetivos

Los objetivos corresponden a los fines genéricos de un proyecto o entidad. No señalan resultados concretos ni directamente medibles por medio de indicadores pero sí expresan el propósito central del proyecto. Tienen que ser coherentes con la misión de la entidad.

Políticas

Las políticas consisten en directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar objetivos.

Las políticas orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes.

Valores

Acuerdos que inspiran y rigen la vida de la empresa, orientados a asegurar la eficiencia, integridad, transparencia y el logro de sus objetivos

corporativos. Tienen carácter obligatorio por ser acuerdos de comportamiento.

EVALUACIÓN EXTERNA

La finalidad de la realización de una evaluación externa es hacer una revisión de las oportunidades y amenazas que podrían suscitarse en un futuro y que podrían impactar en la empresa o en su sector. Se debe tener en cuenta que no se trata de hacer un detalle minucioso de todas y cada una de las posibilidades, sino más bien de escoger aquellas variables o factores de las cuales se tenga información de entorno y sean sobre todo probables.

Contexto (PESTEC)

Los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando una interpretación de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas. (PEST)

❖ FACTOR POLÍTICO

Consiste en leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión. Las leyes de protección al consumidor, las normas sanitarias, las normas ISO, las organizaciones de defensa del consumidor, mayor énfasis en la ética y la responsabilidad social de la empresa.

Pueden brindar incentivos o exenciones fiscales a las empresas o pueden asignar normas que restrinjan las transacciones comerciales. En este último caso, por ejemplo, si un cuerpo político afirma que una empresa debe incluir un determinado químico en su producto, el costo del mismo

difiere. La empresa pasa esos costos a los clientes en forma de precios más altos. El cliente debe decidir si quiere comprar ese producto. Si no lo compra, entonces la empresa no recibe ingresos. Si un gran número de clientes decide no comprar el producto, la empresa puede necesitar despedir empleados.

❖ FACTOR ECONÓMICO

Afectan el poder de compra y el patrón de gastos de los consumidores. Los países tienen varios niveles de vida distribución de ingreso de sus habitantes. Los países con economías de subsistencia ofrecen escasas oportunidades de mercado. Los países con economías industriales conforman mercados prósperos y atractivos para muchos tipos de bienes. En la actualidad los consumidores gastan con más cautela. En vez de buscar calidad o precio el consumidor desea una combinación adecuada de producto de calidad y buen servicio a precio justo.

La distribución en el ingreso de la población se analiza en función a las clases: la clase alta cuyos patrones de gasto no se ven afectados; la clase media acomodada que tiene mucho cuidado en el gasto; la clase trabajadora cuyos ingresos más están destinados a cubrir sus necesidades básicas y la clase inferior cuyos ingresos son inestables.

Según los niveles de ingresos económicos se dan los modelos de gastos de los consumidores. Los gastos en alimentos, la vivienda, servicios, ropa, transporte atención médica, entretenimiento, aportaciones, seguros, etc., dependen de los niveles de ingresos.

❖ FACTOR SOCIAL

Los factores sociales que afectan el entorno económico de una empresa son las influencias culturales de la época. Tiene que ver con creencias, normas, costumbres, tradiciones, hábitos y valores básicos que comparten. De acuerdo con ello establecen su visión del mundo que define sus relaciones con otros. Las características culturales afectan las decisiones de mercadotecnia como oportunidades o amenazas.

Además se analiza el estilo de vida de la población, empleo, desempleo, analfabetismo, inflación etc. Una información general que nos muestra el entorno en el cual la empresa está rodeada los cuales pueden significar una ventaja o desventaja.

❖ FACTOR TECNOLÓGICO

Las nuevas tecnologías crean oportunidades y mercados nuevos. Las empresas que no prevean los cambios tecnológicos se encontraran con que sus productos son obsoletos.

Los adelantos tecnológicos como el Internet, han establecido la nueva economía. Que ha hecho posible que la empresa sea global, abierta e interconectada. Los mercadologías deben considerar el e-marketing sea mediante la creación de un sitio Web, mediante anuncios en línea, mediante la creación y participación de las comunidades web. La intranets son redes internas de las empresas que conectan a las personas, tanto entre sí como con la red de la empresa.

A medida que la tecnología avanza, una empresa se ve obligada a conservar el ritmo. Las empresas que no se mantienen al día con la tecnología se arriesgan a un aumento de los costos de producción y a precios más altos. Si el costo de la compañía para producir un producto o servicio supera al de los competidores, esta pronto podría encontrarse fuera del negocio.

ANÁLISIS COMPETITIVO

El análisis competitivo identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra el propósito de esta matriz es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

Es importante considerar a todos los competidores que interactúan en el sector industrial correspondiente al análisis previo hecho de la estructura del sector industrial. Este análisis ayudará a determinar los factores clave de éxito (FCE) que son aquellas actividades que debe desarrollar bien una organización en el sector para lograrlos. Deben considerarse todos los competidores actuales, sustitutos, y entrantes, si hubiera.

✓ MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos también es conocida como la Matriz EFE. El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas

resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio. Se desarrolla siguiendo cinco pasos:

- 1.** Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las oportunidades y después las amenazas. Ser lo más específico posible.
- 2.** Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso enseña la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- 3.** Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
- 4.** Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- 5.** Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para

establecer 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 lograr la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. (Hurtado, 2000)

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que 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 muy bien esta oportunidad como lo señala la calificación. (Hurtado, 2000)

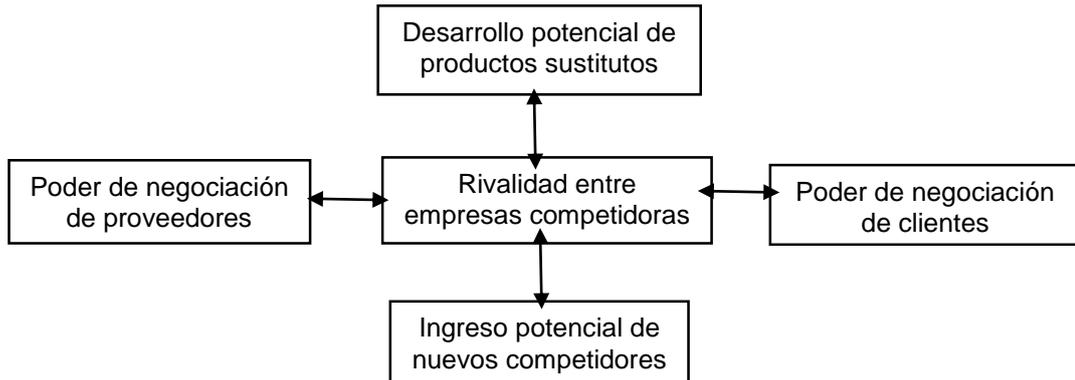
EL MODELO DE LA ESTRUCTURA DEL SECTOR INDUSTRIAL

Además, D'Alessio(2008) considera el modelo de las cinco fuerzas de Porter permite la ejecución del análisis competitivo, y establece la estructura y atractividad de la industria donde la organización compite, así como el desarrollo de estrategias en muchas industrias. El análisis de las condiciones competitivas e industriales es el punto de arranque para evaluar la situación estratégica y la posición de una organización en el sector y los mercados que lo componen. La intensidad de la competencia entre las firmas varía ampliamente de una industria a otra. De acuerdo a

Porter (1980), la naturaleza de la competitividad en una industria dada puede estar compuesta por cinco fuerzas.

Gráfico N° 02

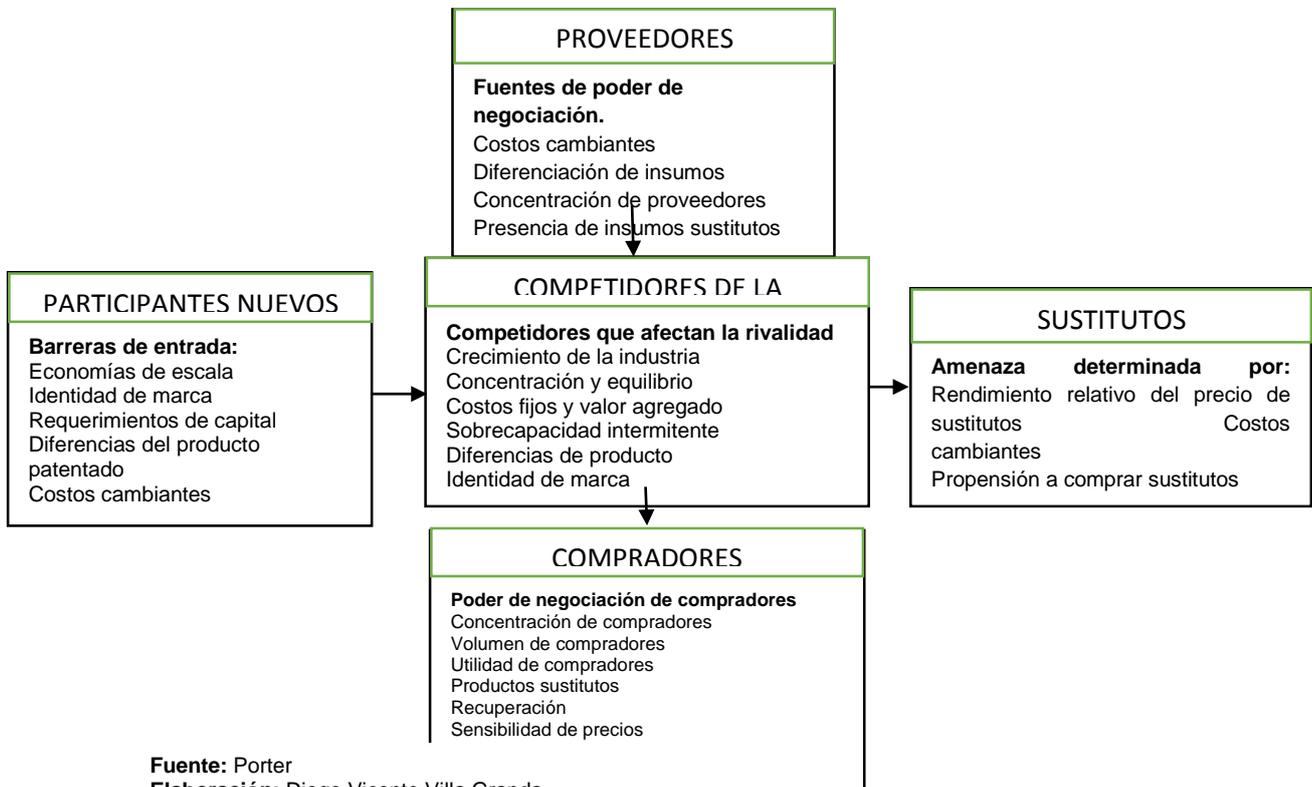
Modelo de la estructura de la industria



Fuente: Porter
Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

Gráfico N° 03

Elementos de la estructura de la industria



Fuente: Porter
Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

LA MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Para el proceso de la matriz de perfil competitivo MPC D'Alesio(2008) identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. La finalidad de esta matriz es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda deducir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

Se basa en los factores clave de éxito que afectan a todos los competidores y son críticos para tener éxito en el sector industrial. Su determinación es crucial para el éxito del análisis y evaluación. Los factores clave de éxito se detallan como las variables sobre las cuales la gerencia puede influir con sus decisiones y que pueden afectar significativamente la posición competitiva de las organizaciones en la industria. Dentro de una particular industria, se derivan de la interacción de las variables económicas y tecnológicas características de esta, para que las organizaciones desarrollen sus estrategias competitivas.

Los factores en una matriz PC contienen temas internos y externos, las calificaciones (valores) se refieren a fortalezas y debilidades de la organización, donde:

4 = fortaleza mayor, 3 = fortaleza menor, 2 = debilidad menor, y 1 = debilidad mayor.

Los pesos de los factores clave de éxito deben sumar 1.00 y deben ser entre 6 y 12.

En el desarrollo de análisis interno Fernando D'Alessio (2008) toma en consideración los siguientes aspectos.

✓ **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)**

También denominada Matriz EFI, esta herramienta resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además brinda una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito descritos en el proceso de la auditoría interna. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto fortalezas como debilidades que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las fortalezas y después las debilidades. Ser lo más específico posible
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso muestra la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las fortalezas suelen tener pesos más altos que las debilidades. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

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

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

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

Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades clave incluidas en la Matriz EFI, 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. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades.

Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta fortaleza como lo señala la calificación.

(Hurtado, 2000)

Matriz FODA

“El análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.”

Gráfico N° 4
Matriz foda

VISIÓN – MISIÓN - VALORES		
	FORTALEZAS – F Listas de fortalezas 1- 2- 3- 4-	DEBILIDADES – D Lista de debilidades 1- 2- 3- 4-
OPORTUNIDADES – O Lista de oportunidades 1- 2- 3- 4-	ESTRATEGIAS – FO Use las fortalezas para ventaja de las oportunidades	ESTRATEGIAS – DO Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
AMENAZAS – A Lista de amenazas 1- 2- 3- 4-	ESTRATEGIAS – FA Use fortalezas para neutralizar las amenazas	ESTRATEGIAS – DA Mejore las debilidades y evite las amenazas

Fuente: Porter

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

Para construir la matriz FODA se copia directamente en esta las oportunidades y amenazas registradas en la matriz MEFE, así como las fortalezas y debilidades registradas en la matriz MEFI; con esto se crean las cuatro entradas para los cuatro partes mencionados (FO, DO, FA, DA) y se crean las estrategias externas principalmente, y eventualmente

internas; explotando, buscando, confrontando, y evitando la combinación de los factores críticos de éxito, respectivamente.

✓ **MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA (ALTO IMPACTO)**

La matriz de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

- **Las Estrategias FO:** Estas usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.
- **Las Estrategias DO:** Estas pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
- **Las Estrategias FA:** Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.
- **Las Estrategias DA:** Estas son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

LOS OBJETIVOS DE LARGO PLAZO (OLP)

Fernando D'Alessio (2008) sostiene que los objetivos de largo plazo representan los resultados que la organización espera lograr luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. El horizonte de tiempo para estos objetivos y sus estrategias debe ser coherente con la visión, y normalmente

dependerá de la industria, la organización, sus productos y sus respectivos ciclos de vida.

Normalmente se debe trabajar con dos horizontes de tiempo, uno cercano y otro lejano, o sea el corto y el largo plazo. Los objetivos de corto plazo están circunscritos al año, o dos, y se podrían considerar como los hitos para alcanzar los objetivos de largo plazo y están, en general, circunscritos al horizonte de tiempo más cercano. Mientras que los de largo plazo se refieren a los que están relacionados con la visión establecida.

Los objetivos a largo plazo deben tener las siguientes características:

1. Deben ser cuantitativos para poder medirlos.
2. Deben ser medibles utilizando indicadores confiables.
3. Deben ser realistas pudiéndose alcanzarlos.
4. Deben ser comprendidos igualmente por todos y sin dudas.
5. Deben ser desafiantes para exigir el compromiso de todos.
6. Deben ser jerarquizados, siendo el primero más importante.
7. Deben ser alcanzables en el tiempo determinado por la visión.
8. Deben ser congruentes entre las unidades de la organización.
9. Deben ser asociables a un horizonte de tiempo.

OBJETIVOS DE CORTO PLAZO (OCP)

Según D'Alessio (2008), los objetivos de corto plazo son los hitos mediante los cuales se alcanza, con cada estrategia, los objetivos de largo plazo. Estos deben ser claros y verificables para facilitar la gestión de la

organización, permitir su medición, así como conseguir la eficiencia y eficacia del uso de los recursos por parte de la administración.

El establecimiento de objetivos de corto plazo, u objetivos anuales, constantemente son una actividad descentralizada que involucra en forma directa a todos los gerentes de una organización.

Las características de los objetivos de corto plazo son:

1. Deben facilitar la obtención de los objetivos de largo plazo.
2. Deben ser realistas, mensurables, consistentes, razonables, desafiantes, claros, correctamente comunicados, y asumidos por toda la organización.

Deben ser lo más específico posible, porque esto conducirá a un mejor rendimiento.

CONCEPTOS

Plan estratégico: El Plan Estratégico es un documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el corto y medio plazo.

Ferretería: mercado local, que cuenta en sus diferentes secciones con una línea exclusiva de herramientas manuales y eléctricos, artículos de jardinería, para el hogar, pintura, plomería, electricidad, además de productos de blanquería, electrodomésticos, alfombras y una sección de accesorios para automotores.

Filosofía empresarial: Es el conjunto de ciertos elementos que nos van a permitir la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr que, a su vez, permita desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización.

e. MATERIALES Y MÉTODOS.

MATERIALES

Los materiales que se utilizó en el desarrollo del presente trabajo de investigación, son los siguientes:

Equipos de oficina: computadora, impresora, flash memory, grapadora, perforadora.

Suministros de oficina: hojas de papel bond, copias, esferos, cuaderno, anillados y empastados.

Fuentes de Consulta: Internet, libros, revistas, planes estratégicos de entidades financieras, tesis de grado, entre otros

Los cuales contribuyeron en el proceso investigativo, que consiste en la elaboración de en un plan estratégico aplicado a la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN de la ciudad de Loja

MÉTODOS.

Método Dialéctico

En el presente trabajo de investigación, el método dialéctico permitió hacer una interpretación de la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN de la ciudad de Loja a través del tiempo, determinando su progreso desde su creación hasta la actualidad, y de acuerdo a esto crear las estrategias más capaces que contribuyan al desarrollo de la entidad.

TÉCNICAS.

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

Observación directa

En la observación directa se determinó que la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” se dedica a la comercialización de productos de construcción, productos eléctricos, productos para el hogar, tubería entre otros, esta ferretería se encuentra en la ciudad de Loja, está conformada por una gerente y 3 empleados que desempeñan diferentes actividades.

Entrevista.

Se la realizo a la gerente para conseguir toda la información acerca la empresa, del producto que ofrece, su posicionamiento en el mercado y toda la información que ayude al desarrollo del presente trabajo investigativo.

Encuesta.

Las encuestas se las realizó a los 3 empleados, para determinar las necesidades y preferencias del cliente la misma que permitió elaborar el estudio de mercado propuesto además de conocer los problemas que se estén suscitándose.

También se las realizo a 113 habitantes del barrio el “Pedestal” y barrios aledaños, con la finalidad de recopilar información que permitió determinar las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas de la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN de la ciudad de Loja.

CUADRO N°- 5
POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA POBLACION DEL BARRIO “EL
PEDESTAL”

DISTRITO II	POBLACIÓN	PARTICIPACIÓN	MUESTRA
Pedestal	85	15.32%	17.31
El Dorado	100	18.02%	20.36
Balcón Lojano	120	21.62%	24.43
Alba E. Cabrera	100	18.02%	20.36
La Esmeralda	50	9.01%	10.18
La Chorrera	100	18.02%	20.36
TOTAL	555	100%	113

Fuente: INEC
 Elaboración: Diego

CENSO PROYECTADO AL 2016

ECUACIÓN MATEMÁTICA

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

Donde:

Pf = Población final

Po = Población Inicial

I = Tasa de crecimiento

n = Número de años

Reemplazando valores:

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

$$P_{2015} = 555(1 + 0.0265)^6$$

$$P_{2015} = 555(1.0265)^6$$

$$P_{2015} = 555(1.17)$$

$$P_{2015} = 649.4$$

$$P_{2015} = \frac{649.4}{4}$$

$$P_{2015} = 162.35$$

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra (número de encuestas)

N = Población

E = Margen de error

Reemplazando valores:

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

$$n = \frac{162.35}{1 + 0.05^2 (162.35)}$$

$$n = \frac{158.18}{1.40}$$

$$n = 112.98$$

$$n = 113 \text{ Encuestas}$$

f. RESULTADOS

ANÁLISIS MACRO (PEST)

El análisis PEST consiente en identificar los factores que van a afectar a la empresa en su estudio y entorno. Como paso previo a la realización del análisis FODA dentro del marco de la Planificación Estratégica.

En el análisis de la ferretería se establece como propósito el elaborar una lista de oportunidades que podrían ayudar a la empresa y de amenazas que podrían perjudicar a la misma. Con la adecuada identificación de estos factores se pretende obtener bases sólidas, para la posterior formulación de estrategias que sean de factible aplicación a la empresa en estudio.

FACTOR POLÍTICO

En el ambiente político y legal se examinaron las actitudes y acciones gubernamentales frente a las demandas de las creencias sociales. Este factor es importante ya que las decisiones que emita el gobierno afectaran a las empresas ya sea de manera positiva o negativa.

Podemos mencionar como otra variable las decisiones políticas del presente gobierno están encaminadas al fomento de la micro y pequeña empresa, considerando que en el Ecuador las PYMES han sido históricamente actores significativos en la generación de empleos y proveedores de bienes y servicios básicos para la sociedad. Esto se evidencia en los planteamientos contemplados en el Plan Nacional del Buen Vivir, donde a partir de un análisis de la micro pequeña y mediana

industria se han trazado proyectos que permitirán el impulso de este tipo de organizaciones, entre los que se citan:

**CUADRO N° 06
PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR
PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA PYMES.**

Programa/Proyecto	Objetivos
Programa Global y Sectorial para el Desarrollo de las PYMES	Ayudar a mejorar la competitividad del sector, desarrollar la institucionalidad relacionada y el mercado de servicios empresariales para el sector.
Proyecto: Formación de Clusters y Redes Productivas	Aumentar la productividad y competitividad a partir del mejoramiento de su capacidad asociativa y de gestión, buscando su sobre vivencia y crecimiento en el corto plazo y su inserción y sostenibilidad en el mediano y largo plazo
Desarrollo de Emprendedores	Creación de empresas a través de herramientas no financieras y acompañamiento en la consecución de recursos financieros.
Observatorio para la Micro, Pequeña, Mediana Empresa y Artesanías	Contar con un método informático que contenga datos sistemáticamente actualizados

Fuente: SEMPLADES

Es fundamental complementar estas estrategias con una política de fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas en ramas estratégicas por demanda de empleo, enlaces productivos y capacidad de innovación. Esta política proporcionará un paquete integrado de servicios como crédito, asistencia técnica, capacitación y desarrollo de tecnologías apropiadas.

REGULACIONES DEL MERCADO:

Son leyes asignadas por el estado, que buscan igualdad en el mercado, o se asignan para fortalecer una parte del mismo, generando con esto debilitar a otras, en este caso el sector importador que en la actualidad se

ve afectado por la **resolución 116** (estrategia para el cambio de la matriz productiva del país), que en resumen es incrementar los parámetros de calidad y reducir las importaciones, por medio de CR (certificados de Reconocimiento) otorgados por el INEN.

LAS REFORMAS LABORALES:

En 2016 se aprueba La Ley Orgánica para la Promoción del Trabajo Juvenil, Regulación Excepcional de la Jornada de Trabajo, Cesantía y Seguro de Desempleo. La Ley establece algunos cambios en la contratación juvenil, reformas a la ley de pasantías, la implementación de un seguro de desempleo, la reducción de la jornada laboral.

Como se destaca anteriormente en nuestro país existe una estabilidad política notable lo que significa que las empresas tendrán un pilar fundamental que les ayudará a crecer.

Análisis personal

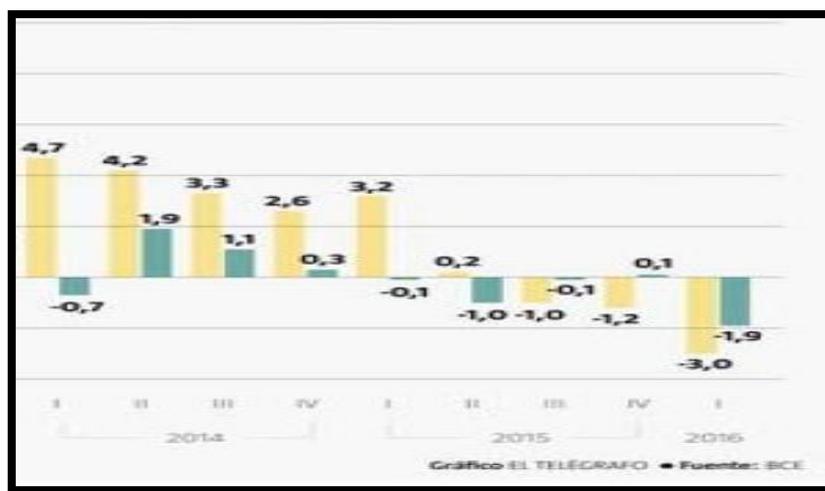
Las decisiones políticas tomadas por el actual gobierno están orientadas a brindar apoyo a las empresas principales generadoras de empleo, por lo tanto existen OPORTUNIDADES y altas probabilidades de acceso a los beneficios descritos.

FACTOR ECONÓMICO.

PIB

Gráfico N° 5

Evolución constante del producto interno bruto (PIB) a precios constantes



Fuente: Banco Central del Ecuador

En enero de 2010, el PIB creció y se conservó con tasas positivas durante 21 trimestres consecutivos. En este nuevo lapso, la mayor tasa de crecimiento anual (8,8%) se registró entre abril y junio de 2011. A partir del segundo semestre de 2011, empero, se configuró una tendencia a la desaceleración productiva. Este largo período de crecimiento económico culminó a fines de junio de 2015, en momentos en los cuales el PIB logró mantener una tasa baja, pero positiva, de expansión trimestral anual (0,2%). A comienzos del segundo semestre de 2015, y por segunda ocasión en menos de 10 años, el precio internacional de los bienes básicos afectó los resultados macroeconómicos ecuatorianos. Inmediatamente después de que el precio internacional del barril de crudo WTI llegó a \$ 110

en abril de 2011, se constituyó y se conservó una tendencia a la baja que duró 5 años consecutivos y que llegó a su nivel más bajo (\$ 30) en febrero de 2016. En este contexto, entre el último trimestre de 2015 y el primer trimestre de 2016, el PIB experimentó una reducción de 1,9% en 'términos constantes', es decir, tomando como referencia los precios existentes en 2007. En cambio, si se toma como referencia el primer trimestre de 2015, la tasa de crecimiento del PIB disminuyó a -3% en el primer trimestre de 2016. Con cualquiera de las dos medidas, la contracción del producto interno bruto ecuatoriano es la mayor experimentada desde 2007. De ahí que durante el primer trimestre de 2016, la tasa de crecimiento anual disminuyó también en los valores constantes de las exportaciones (-2,7%), la demanda interna (-5,4%) y el consumo gubernamental (-3,2%).

En enero de 2016, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,31% la inflación mensual; 3,09% la anual; y, 0,31% la acumulada; mientras que para el mismo mes en el 2015 fue de 0,59% la inflación mensual; 3,53% la anual; y, 0,59% la acumulada.

Las divisiones del sector de la construcción y, la de Bienes y servicios diversos, fueron las que más aportaron a la variación del mes de enero del IPC. Además, la variación mensual de estas divisiones fue de 1,18% y de 0,69%, en su orden.

Implantación de salvaguardias que es el impuesto que coloca el gobierno a los productos que ingresan del extranjero, al 32% de las importaciones

del país de productos para el consumo pagarán una tarifa adicional del 5%, 15%, 25% y 45% de un total de 2.800 productos importados, con la finalidad de subir el precio de venta en el mercado nacional y así los productos nacionales no tengan mayor competencia con relación a productos más económicos, reduciendo en un 8% las compras al exterior.

Costo de Mano de Obra

“El sector de la construcción en el presente año (2016) es uno de los más afectados, potencialmente tendrá un decrecimiento importante en las ventas, y eso tendrá un efecto también en la generación de empleo”. Por esto es sustancial considerar la **decreciente demanda de mano de obra** del sector y de las actividades que pueden estar relacionadas. En el Ecuador el 83% de los trabajadores gana más del salario promedio, mientras que el 17% gana el básico el cual es uno de los más altos de América Latina, según el jefe de estado.

Grafico Nro. 6



Fuente: Banco Central del Ecuador

El **salario básico unificado** ha crecido en un 87% desde el 2007. Durante la actual administración del gobierno han ocurrido 6 aumentos salariales.

En el 2008

El salario era de \$200.00; 2009 \$218.00; 2010 \$240.00; 2011 \$264.00 y el año 2012 fue de \$292.00, y año 2014 se asignó un salario de \$340. Este salario, según el gobierno, es el resultado del salario básico unificado más los décimo tercero y cuarto sueldos y los fondos de reserva. Según el CONADES, para el aumento se consideró porcentaje del índice de la producción (3.20%) e índice de la productividad (3,63%).

El salario básico unificado en Ecuador para el 2015 fue de \$354,00 un alza de \$14,00 con un porcentaje de 4.11% y la canasta básica familiar que está actualmente es \$638,06 lo que representa un déficit de USD 3,39 entre el costo de la canasta y el ingreso. Actualmente el salario básico unificado que regirá en el 2016 tiene un incremento de 12 dólares.

Análisis personal

La economía nacional se encuentra en un proceso de recesión por lo tanto los indicadores reflejan este problema una amenaza debido a la disminución del Producto interno bruto, aumento del costo de mano de obras e incremento de la tasa de inflación.

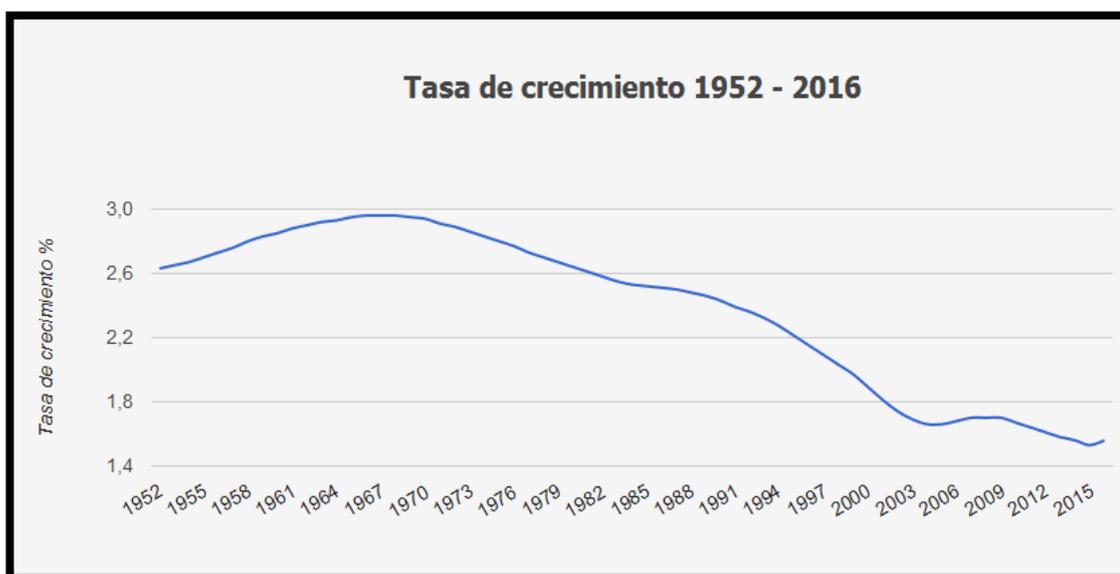
FACTOR SOCIAL.- Los factores sociales contienen nuestras actitudes, valores, estilos de vida; asimismo, influyen en los productos y servicios que la gente compra, los precios que paga, la efectividad de promociones específicas y cómo, dónde y cuándo espera comprarlos.

- El Ecuador es un estado pluricultural y multiétnico. Según los datos demográficos del último censo poblacional en 2010, los grupos étnicos se dividen en mestizos (linaje mixto español y amerindio) con el 71.9% de la población, los montubios (mezcla de raza negra, india y blanca) con el 7.4%, los afros ecuatorianos (negros de Esmeraldas y el norte de Manabí) con el 7.2%, indígenas con el 7.0%, blancos con el 6.1% y otros con el 0.4% INEC (2010)
- Otro factor que influye en la sociedad es el desempleo así declara Diario El Universo (2016) El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) informó esta mañana las cifras del mercado laboral del Ecuador. La institución publicó que en el tercer mes del 2016, Ecuador registró una tasa de desempleo nacional de 5,7%. Esto significa que en el país existen 448.990 desempleados. La cifra es mayor en casi un punto en comparación con la de diciembre pasado que fue de 4.8% (357.892 desempleados) y en 1,8 puntos en comparación a marzo del 2015 cuando esa tasa estaba en 3,8% (282.967 personas sin empleo).
- De acuerdo con el INEC, el factor determinante para explicar la tasa actual de desempleo es el aumento de la tasa de participación laboral (esto es una mayor población en edad de trabajar, interesada en conseguir un trabajo, es decir una mayor oferta laboral). A marzo de 2016, esta tasa se ubicó en 68,6%.

- El subempleo personas ocupadas que toman ingresos inferiores al salario básico, y/o trabajaron menos de la jornada legal, pero tienen el deseo y disponibilidad de trabajar más- se ubicó en 17,1%.
- La población de la República del Ecuador al año 2015 asciende a 16.320.179 personas habitantes, con la más alta densidad poblacional de América del Sur, teniendo 56.5 habitantes por km².

Gráfico N° 7

Tasa de Crecimiento 1952 - 2016



Fuente: Banco Central del Ecuador

-A marzo de 2016, el promedio de ingreso del hogar a nivel nacional fue de USD. 891 dólares, mientras que en el área rural se ubicó en USD. 586 dólares y en el área urbana en USD. 1034 dólares. A nivel nacional, el 5% de los ecuatorianos viven en hogares con ingreso del hogar de hasta USD. 130 dólares. La desviación estándar, considerada como un indicador de desigualdad, fue de USD. 1016.0 dólares para la región Sierra y USD. 709.8

dólares para la Amazonía; sugiriendo mayor desigualdad para la región Sierra.

Análisis personal

El desempleo como se puede señalar está en un alto porcentaje respecto a los años anteriores; esto no ayuda a la micro-empresa, porque si la población no cuenta con un trabajo que garantice su estabilidad económica a las personas se les dificultará adquirir los productos que brindan este tipo de empresas, por lo tanto, a los factores sociales se establece como amenaza.

FACTOR TECNOLÓGICO.-

Según la encuesta de estratificación del nivel socio económico del 2011 (NSE), más del 98% de los ecuatorianos utilizan herramientas del Internet para comunicarse ya sea mediante correos electrónicos o redes sociales (INEC).

Para la empresa creada es una gran ventaja saber que más personas pueden comunicarse a través del Internet permite anunciarse y dar a conocer los servicios que ofrece y donde la pueden localizar.

La Ley Orgánica de Telecomunicaciones (LOT) es un instrumento de política pública que promueve el desarrollo adecuado de las telecomunicaciones, bajo una visión orientada a fomentar el acceso universal a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Brinda la protección y defensa a sus usuarios, fomentando así el desarrollo social,

como también en el campo productivo y económico, esto en el marco de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), posibilitando así el despliegue de redes de alta velocidad en todo el país.

Como parte de los principales beneficios, la ley fomentará el despliegue y mejoramiento de nuevos servicios, la promoción de condiciones adecuadas de mercado para la correcta prestación de servicios, asegurar servicios de calidad a los ciudadanos y precios asequibles, así como fortalecer la estructura institucional en la nación y mejorar los procesos de regulación y control.

En cuanto a regímenes sancionatorios, la ley fomenta la potestad del Estado frente a posibles infracciones por parte de entes comunicacionales.

Análisis personal

El factor tecnológico permite dar una mejor atención al socio y poder llevar con mayor facilidad todos los registros de las operaciones realizadas, optando siempre por el bienestar del socio y el crecimiento junto a la entidad. De tal manera que este factor es una **OPORTUNIDAD** para la ferretería.

MATRIZ FACTORES EXTERNOS - EFE

DESARROLLO DE LA MATRIZ:

Paso1: Identificamos las OPORTUNIDADES y AMENAZAS

OPORTUNIDADES:

-Propuesta de programas y proyectos que impulsan el desarrollo de las

PYMEs

- Cambio de hábitos de las personas
- Capacidad para realizar convenios con instituciones
- Implementación de nuevas tecnologías representan una ventaja competitiva de la empresa
- Acceso al crédito de la micro y pequeña empresa del Ecuador.
- Capacidad de negociación con Proveedores
- Aumento de Entrada de Remesas por los emigrantes
- Reforma laboral sobre el trabajo juvenil y seguro de desempleo.

AMENAZAS:

- Ley de salvaguardias implantadas en el país 32% a las importaciones.
- Alto nivel de desempleo a nivel nacional 5.7 % aumento en el año 2016 a comparación del año 2015 que fue de 4.8%
- Impuestos tributarios altos a las empresas.
- Alza de precios en los materiales de construcción 75.02% incremento
- Bajos precios en la venta de los servicios por la competencia
- Incremento de la inflación.
- Servicios sustitutos.
- Inestabilidad económica

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

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

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

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

Análisis de la Matriz de Factores Externos - EFE

Una vez establecida la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”, se logró los siguientes resultados totales ponderados entre las oportunidades y amenazas nos da un valor de **2,58 puntos**, lo que representa que existe un predominio de las oportunidades sobre las amenaza, es decir, tiene varias oportunidades para desenvolverse de mejor manera la empresa en su entorno externo y por lo tanto debe aprovechar las oportunidades que existen en el mercado para defender su crecimiento; pues resultan positivos y favorables para la ferretería “Hiperconstrucción” y así lograr posicionarse en mercado

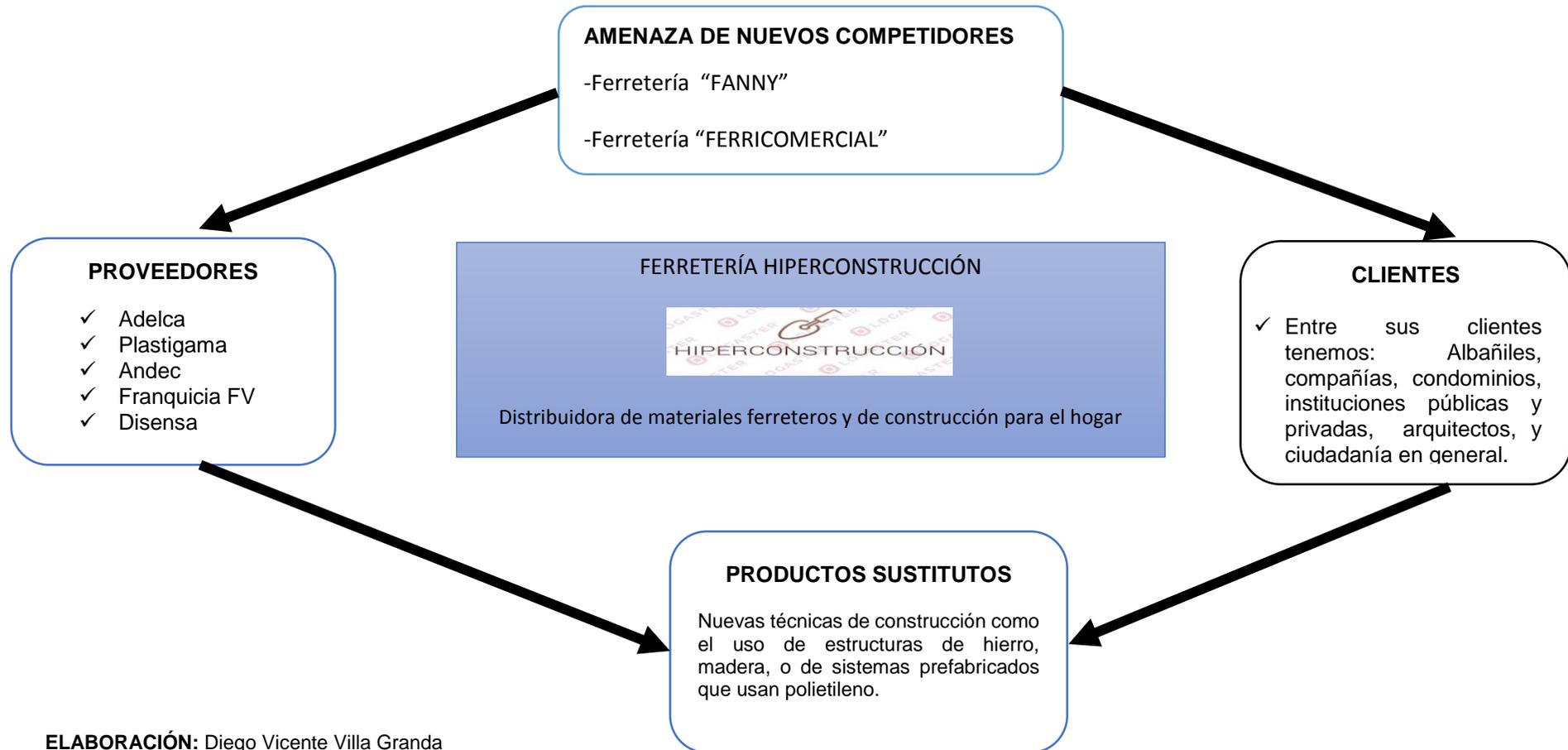
Cuadro N° 07

MATRIZ FACTORES EXTERNOS – EFE				
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FUENTE	PO ND.	CA LIF.	TOTAL PO ND.
OPORTUNIDADES				
1. Propuesta de programas y proyectos que impulsan el desarrollo de las PYMEs	Factor político	0,06	4	0,24
2. Cambio de hábitos de las personas	Factor social	0,05	3	0,15
3. Capacidad para realizar convenios con instituciones	Factor económico	0,07	4	0,28
4. Implementación de nuevas tecnologías representan una ventaja competitiva de la empresa	Factor tecnológico.	0,06	3	0,18
5. Acceso al crédito de la micro y pequeña empresa del Ecuador.	Factor económico	0,08	4	0,32
6. Capacidad de negociación con Proveedores	Factor económico	0,07	3	0,21
7. Aumento de Entrada de Remesas por los emigrantes	Factor social	0,07	3	0,21
8. Reforma laboral sobre el trabajo juvenil y seguro de desempleo.	Factor Político	0,06	3	0,18
AMENAZAS				
1. Ley de salvaguardias implantadas en el país 32% a las importaciones.	Factor político	0,05	1	0,05
2. Alto nivel de desempleo a nivel nacional 5.7 % aumento en el año 2016 a comparación del año 2015 que fue de 4.8%	Factor social	0,05	1	0,05
3. Impuestos tributarios altos a las empresas.	Factor económico	0,06	2	0,12
4. Alza de precios en los materiales de construcción 75.02% incremento	Factor económico	0,07	2	0,14
5. Bajos precios en la venta de los servicios por la competencia	Factor económico	0,05	2	0,10
6. Incremento de la inflación	Factor económico	0,05	1	0,05
7. Servicios sustitutos,	Factor económico	0,07	2	0,14
8. Inestabilidad económica	Factor económico	0,08	2	0,16
TOTAL			1,00	2,58

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

MATRIZ DIAMANTE DE PORTER

GRAFICO N° 08



ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.

Para la implementación de una empresa que se dedique a la comercialización y distribución de productos ferreteros y para la construcción existen algunas barreras de entrada, una de ellas es el capital que debe invertirse para lograr tener un stock de producto suficiente para atender a los clientes de la empresa, otro factor a tener en cuenta es el conocimiento de los productos que se necesita para atender al público en general, el mismo que es producto de la experiencia ganada con el tiempo, estos dos factores que sin duda son necesarios para la implementación de una empresa similar son factores que hacen que las barreras de entradas para nuevos competidores sean altas, lo cual significa que es difícil implementar empresas similares en el mercado local.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

Los compradores de hoy en día exigen más calidad y durabilidad en los materiales de construcción, piden materiales que no se desgasten y sean resistentes al paso del tiempo y a situaciones impredecibles de la naturaleza.

Los clientes se encuentran muy bien informados sobre los productos propicios para la construcción, ferretería y acabados, ya sea mediante la publicidad en medios como radio, o como también recomendación o marketing boca a boca por parte de los profesionales de la construcción.

La ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” mantiene clientes fidelizados ya que ofrece productos de calidad, a buen precio y excelente atención al cliente. El segmento de mercado al que se dirige la empresa, es un grupo dispuesto a adquirir productos de calidad, por ello se considera una baja influencia en la determinación de precios y definición del servicio por parte de los clientes.

Pero si es necesario que se motive a los clientes frecuentes con descuentos especiales y promociones; de ahí que el no contar con promociones adecuadas represente una amenaza para la empresa en estudio.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores consiste en competir por un segmento de mercado con la finalidad de posicionarse en la mente de las personas y de esta manera lograr que la empresa se mantenga en el mercado.

En la actualidad este tipo de negocio, se encuentra en una etapa de crecimiento, el mercado de clientes potenciales es aún más grande que los ofertantes del servicio.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

Los proveedores para este tipo de productos son múltiples, por ello la ferretería “HIPERCONSTRICCIÓN” cuenta con diferentes proveedores, lo que le permite tener facilidad de elegir condiciones de precios, calidad y

entrega de pedido. Se puede realizar cotizaciones y negociaciones, es decir que la empresa no es dependiente de los proveedores actuales y existe facilidad de realizar nuevos cambios en caso de que sea necesario; lo que representa una oportunidad para la empresa.

Entre los proveedores que tiene la ferretería empresa “HIPERCONSTRUCCIÓN” encontramos:

- **FRANQUICIA DISENSA**



DISENSA es el centro de negocios para la construcción dedicado a la distribución y venta de materiales y acabados para la construcción, remodelación y reparación. Le ofrece productos como: cemento rocafuerte, hierro andec, plastigama, intaco, electrocables, ideal alambrec, calizas huaico, hormipisos y rooftec. Su Franquicia DISENSA en la ciudad de Loja se encuentra ubicada en la Av. Universitaria y Lourdes. Teléfono: 07-2583265. Celular: 0994127660.

FRANQUICIA FV



FV es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de grifería en una amplia gama de productos destinados al baño, cocina y las instalaciones sanitarias

- **ANDEC**



“ANDEC” es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos laminados, su objetivo es obtener la satisfacción total de sus clientes y distribuidores. Acompañado con una amplia gama de productos como varillas de refuerzo para construcción, mallas electro soldadas, varillas lisas-grafitadas, alambrón y barras cuadradas. Ofrece campañas de producción especiales, tanto en diámetros y longitudes, con la finalidad de aportar en la optimización de costos.

FRANQUICIA PLASTIGAMA



Líder de la categoría de tuberías y conexiones plásticas para la conducción de fluidos. Nuestro portafolio puede encontrarse desde viviendas residenciales, hoteles, aeropuertos, urbanizaciones, ciudades y en el sector agrícola dentro de terrenos para el cultivo de cacao así como palma africana y pasto para ganado. Sucursal Loja Av Orillas del Zamora y Juan Jose Pena, Teléfono: **07-2571922**

- **ADELCA**



“ADELCA” empresa productora y comercializadora de productos de construcción, con estándares de calidad y a buen precio. Los productos son realizados con material reciclado, amigables con el ambiente, seguros y no afectan a la salud. Gracias a la constante “Innovación en sus procesos” y

el cumplimiento de estrictas normas de calidad, todos los productos de “ADELCA” cumplen las Normativas Internacionales de Calidad. Su franquicia en la ciudad de Loja se encuentra ubicada en la vía a Catamayo Km. 2.1/2 sector Belén.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Es el ingreso potencial de empresas que venden productos de similares características. Esta presencia de productos sustitutos suele establecer límites en los precios a cobrar por los productos (un precio mayor a este límite podría hacer que los consumidores opten por el producto sustituto). Los productos sustitutos ingresan fácilmente cuando: los precios de los productos son bajos en comparación a los existentes, hay poca lealtad en los consumidores y el costo de cambiar de un producto sustituto a otro es bajo.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo identifica a los competidores de la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”.

A continuación se presentan los factores claves del éxito utilizados para elaborar la matriz del perfil competitivo.

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

CUADRO N° 08

Actores		HIPERCONSTRUCCION		FERRETERIA FANNI		FERRERERIA FERRICOMERCIAL	
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	IMPACTO	PESO PONDERADO	IMPACTO	PESO PONDERADO
Infraestructura	0.20	2	0.40	2	0.40	3	0.60
Servicio al cliente	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.30
Lealtad del Cliente	0.15	2	0.30	3	0.45	3	0.45
Variedad del producto	0.10	3	0.30	4	0.40	4	0.40
Publicidad	0.10	1	0.10	2	0.20	2	0.20
Calidad del producto	0.05	4	0.20	3	0.15	3	0.15
Tecnología	0.15	2	0.30	3	0.45	3	0.45
Reputación de la empresa	0.10	2	0.20	3	0.30	3	0.30
TOTALES	1,00		2,25		2.65		2.85

Los valores de las calificaciones son: 1=Mayor debilidad, 2=menor debilidad, 3=menor fuerza, 4=mayor fuerza.

Fuente: ferretería Hiperconstrucción

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

Para el avance de la Matriz de Perfil Competitivo, se consideró todas las empresas competidoras que se encuentran en la matriz de las 5 fuerzas de Porter; en donde se apeló a los resultados de la entrevista a la gerente, encuestas a los clientes y empleados, la misma que ayudó a establecer las fortalezas y debilidades de la competencia y así poder establecer estrategias adecuadas y oportunas para la ferretería y de esta manera lograr el posicionamiento de la empresa, los factores a evaluarse fueron: infraestructura, servicio al cliente, lealtad del Cliente, variedad del producto, publicidad, calidad del producto, tecnología, reputación de la empresa, utilizando calificaciones entre 0.01 a 0.99, lo cual se dio a conocer mediante calificación directa, la posición en que se encuentra cada una de estas empresas, con los factores establecidos, de igual manera se destaca la calificación respectiva para cada factor, utilizando una escala, en el caso de la fortaleza mayor, una calificación de (4), la fortaleza menor (3), y de igual manera con la debilidad mayor el valor de (1), y la debilidad menor un valor de (2).

Como consecuencia de la matriz de perfil competitivo se puede verificar el posicionamiento de la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” se encuentra en una buena posición baja con un valor en la matriz de **2,25**; lo cual permite evidenciar que está en desventaja de las empresas competidora que presentan valores altos como es la ferretería “FANNI” con 2,65 y la ferretería “FERRICOMERCIAL” con 2.85 por lo que se debe realizar estrategias para lograr mayor posicionamiento en el mercado.

ANÁLISIS INTERNO

Las principales áreas funcionales auditadas en la empresa para recabar información de primera mano son:

1. Administración/Gerencia

En el área administrativa de la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” se ha podido identificar que la ferretería no cuenta con planificación estratégica, esto hace que se encuentre sensible ante ciertos fenómenos que se presentan en su ambiente, no existen organigramas que permitan conocer de forma clara la jerarquía y líneas de mando de la empresa, además no tiene definido la filosofía empresarial el cual afecta de manera directa el desarrollo de las actividades de la ferretería.

Constitución de la ferretería “Hiperconstrucción”

La ferretería Hiperconstrucción, se dedica a la venta de productos ferreteros, materiales de construcción y similares. Esta empresa se encuentra ubicada en la Provincia de Loja, ciudad de Loja, barrio el Pedestal. Fue fundada en el año 1991 por la Sra. Esperanza Sarango Pullaguari y su familia con la finalidad de tener un pequeño negocio que rinda ingresos constantes, por lo cual para su atención al inicio se turnaban la atención del mismo, sin una visión de futuro clara.

Sin embargo al transcurrir el tiempo se dio la oportunidad de que crezca el local inicial, por la calidad y el sabor de la misma, además de estar ubicada en un lugar muy poblado en ciudad de Loja.

La ferretería Hiperconstrucción inició con un capital de \$10,000.00 dólares, en un pequeño local que poco a poco se fue ampliando e implementando materiales propios de este negocio, actualmente cuenta con 3 empleados para prestar el mejor servicio a la ciudadanía de Loja buscando alcanzar nuevos clientes por medio de una satisfacción total hacia ellos.

2. Marketing

En el departamento de marketing de la ferretería Hiperconstrucción, la publicidad y promociones no se ejecutan adecuadamente, lo que se evidencia que las personas de los barrios aledaños al barrio "Pedestal" no conozcan los servicios que se está ofertando, para ello se procedió a realizar un análisis de mercado para determinar los gustos y preferencias de los clientes con el propósito de mejorar el servicio.

Para poder efectuar la investigación de mercado se consideró diferentes variables como la publicidad, promoción, estado del servicio, etc.

Los resultados que se muestran a continuación son producto del estudio de las encuestas aplicados a habitantes del barrio "Pedestal".

1) ¿Conoce Ud. la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”?

CUADRO N° 09

Conoce la ferretería Hiperconstrucción

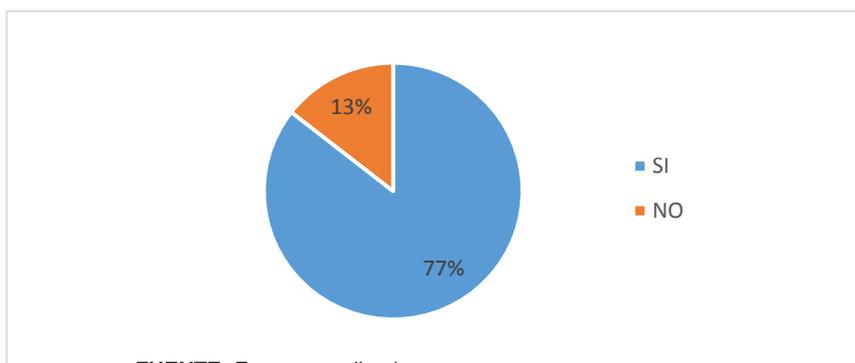
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	87	76.99%
NO	26	13.01%
TOTAL	113	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRÁFICO N° 09

Conoce la ferretería Hiperconstrucción



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

ANALISIS: En el gráfico N° 09 se determinó que, 87 personas conocen la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN lo que corresponde al 76% y 26 personas no conocen esta ferretería lo que representa un 13% esto significa que la mayor parte de las personas si conoce la empresa.

2) ¿Con qué frecuencia visita Ud. la empresa?

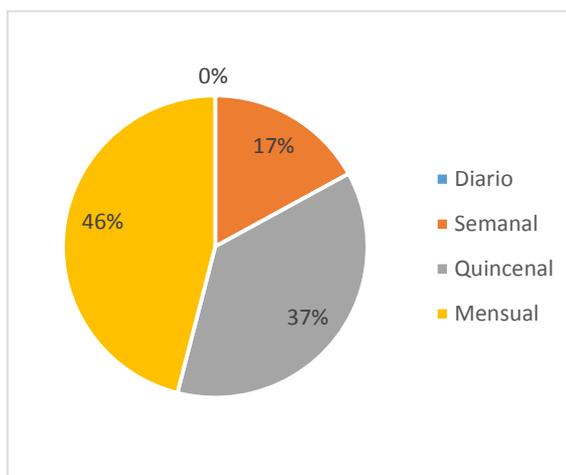
CUADRO N° 10
Con qué frecuencia visita Ud. la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	0	0%
Semanal	15	17%
Quincenal	32	37%
Mensual	40	46%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 10

Con qué frecuencia visita Ud. la empresa



FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

ANALISIS: En el gráfico N° 10, ninguna persona visita la empresa diariamente, el 17% de las personas respondieron que la visitan semanalmente, el 37% de las personas respondieron que la visitan quincenalmente y el 46% de las personas respondieron que hacen las compras en la empresa mensualmente.

3) ¿Cuál es la compra promedio en dólares que usted realiza mensualmente

CUADRO N° 11

Cuál es la compra promedio en dólares que usted realiza mensualmente

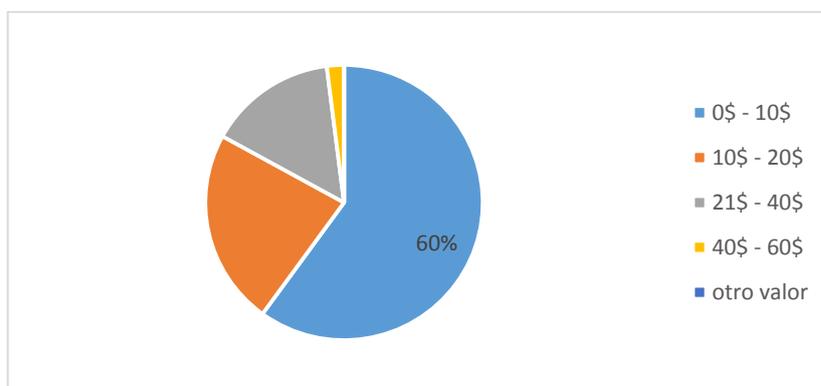
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0\$ - 10\$	52	60%
10\$ - 20\$	20	23%
21\$ - 40\$	13	15%
40\$ - 60\$	2	2%
Otro valor	0	0%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRÁFICO N° 11

Cuál es la compra promedio en dólares que usted realiza mensualmente



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

ANALISIS: Aquí se analizó que los clientes consumen de 0\$ a 10\$ mensualmente en la ferretería lo que llegaría a representar el 60% 20 personas dijeron que consumen entre 10\$ y 20\$ lo que representaría el 23%, 13 personas dijeron que consumen entre 21\$ y 40\$ 2 personas que consumen entre 40\$ y 60% y 0% que consumen otro valor mayor de 40\$.

4) ¿Por qué medios de comunicación conoce la existencia de esta ferretería?

CUADRO Nº 12

Por qué medios de comunicación conoce la existencia de esta ferretería

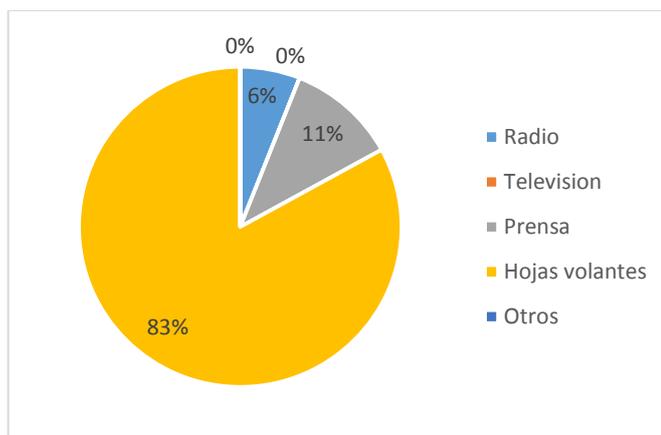
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	5	6%
Televisión	0	0%
Prensa	10	11%
Hojas volantes	72	83%
Otros	0	0%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO Nº 12

Por qué medios de comunicación conoce la existencia de esta ferretería



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: Aquí se analizó que, 5 personas que representa el 6%, conocieron la existencia de esta empresa por medio de la radio, 10 personas que representa el 11% la conocieron por medio de la prensa escrita, y 72 personas dijeron que la conocen por medio de hojas volantes lo que representaría en 83%

5) ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene Ud. acerca de la atención que recibe por parte de los empleados de la empresa?

CUADRO N° 13

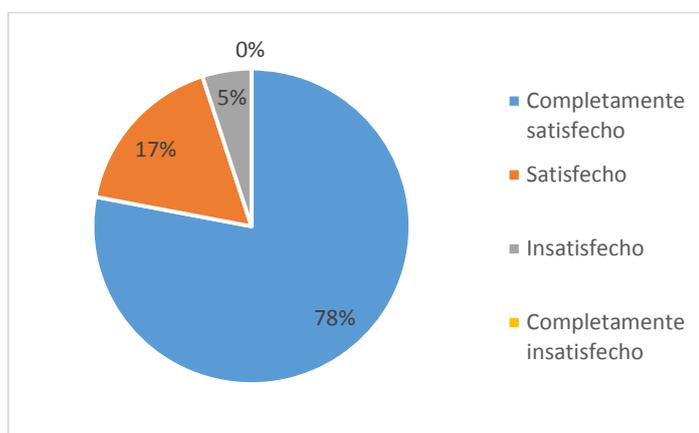
Grado de satisfacción que tiene acerca de la atención que recibe por parte de los empleados de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Completamente Satisfecho	68	78%
Satisfecho	15	17%
Insatisfecho	4	5%
Completamente Insatisfecho	0	0%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente

GRAFICO N° 13

Grado de satisfacción que tiene acerca de la atención que recibe por parte de los empleados de la empresa



FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 13 analizamos que, 68 personas están completamente satisfechas por la atención de los empleados, lo que significa el 78%, 15 personas están satisfechas por la atención lo que representa el 17%, 4 personas dijeron que están insatisfechas por la atención de los empleados a los clientes lo que representa el 5% y 0 personas dijeron que están completamente insatisfechas.

6) Considera Ud. que la calidad de los productos que ofrece la empresa son:

CUADRO N° 14

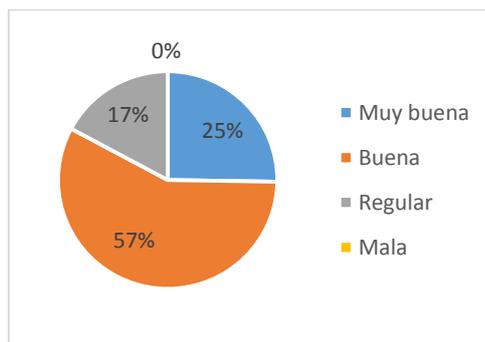
La calidad de los productos que ofrece la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	22	25%
Buena	50	57%
Regular	15	17%
Mala	0	0%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 14

La calidad de los productos que ofrece la empresa



FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° se analizó que, 22 personas dijeron que la calidad de los productos son muy buenas lo que representa el 25%, 50 personas mencionaron que la calidad de los productos es buena lo que representa el 57%, en cambio 15 personas dijeron que la calidad de los productos de la ferretería son regulares y 0 personas mencionaron que la calidad de los productos es mala.

7) ¿Cree Ud. que el precio de los productos que adquiere están acorde con la calidad y características de los mismos?

CUADRO Nº 15

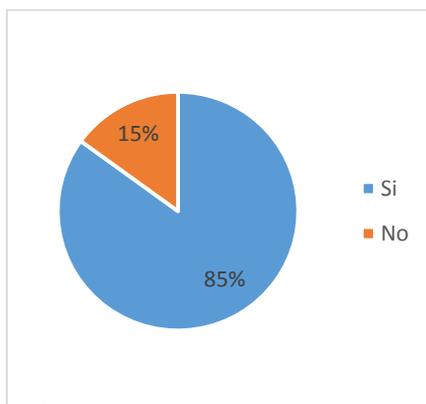
El precio de los productos que adquiere está acorde con la calidad y características de los mismos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	74	85%
NO	13	15%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO Nº 15

El precio de los productos que adquiere está acorde con la calidad y características de los mismos



FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico Nº 15 se analizó que, 74 personas dijeron que el precio de los productos están acordes a la calidad del mismo lo que representa el 85%, y 13 personas dijeron que no está acorde con el precio de los productos según la calidad de estos lo que representa el 15%.

8) Usted ha recibido algún descuento por la compra.

CUADRO N° 16

Usted ha recibido algún descuento por la compra

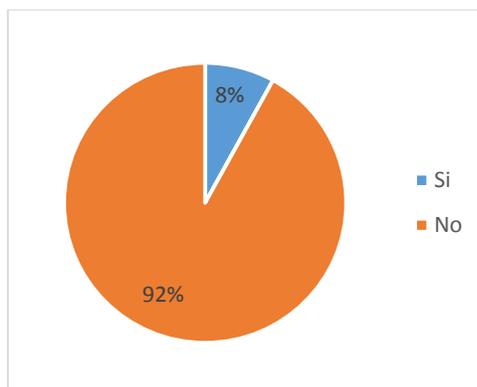
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	8%
NO	80	92%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 16

Usted ha recibido algún descuento por la compra



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 16 analizamos qué, 7 personas han recibido un descuento por la compra de productos en la ferretería esto llegaría a ser un 8% y 80 personas no han recibido descuento por la compra de productos en la ferretería lo que representaría un 92%.

9) Los productos que ha comprado en la empresa tienen garantía.

CUADRO N° 17

Los productos que ha comprado en la empresa tienen garantía

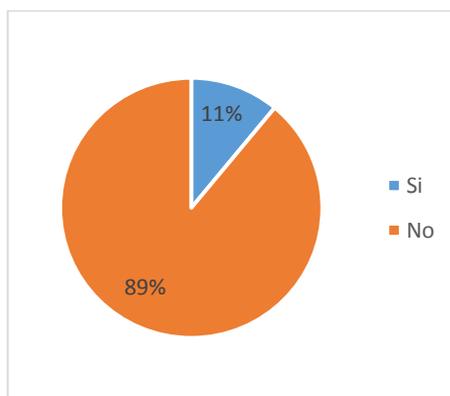
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	11%
NO	77	89%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 17

Los productos que ha comprado en la empresa tienen garantía



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N°17 se analizó que, 10 personas tuvieron garantía por la compra de un producto esto representaría un 11% y 77 personas no tuvieron garantía por la compra de algún producto lo que representaría un 89%

10) ¿Por cuál de los siguientes enunciados prefiere Ud. Adquirir productos en esta empresa?

CUADRO N° 18

Por cuál de los siguientes enunciados prefiere Ud. Adquirir productos en esta empresa

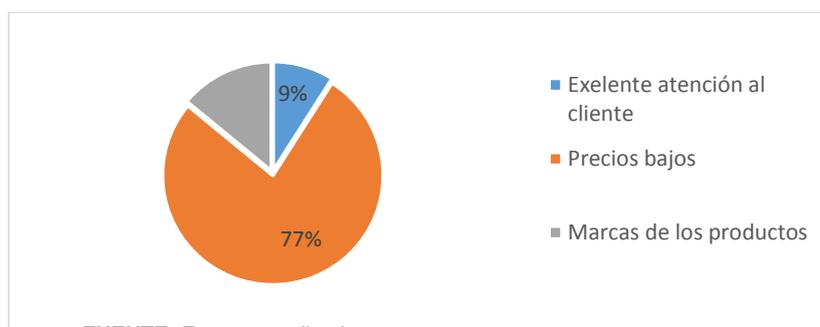
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente atención al cliente	8	9%
Precios bajos	67	77%
Marcas de los productos	12	14%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 18

Por cuál de los siguientes enunciados prefiere Ud. Adquirir productos en esta empresa



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 18 se analizó que, 8 personas prefieren comprar en la empresa por la atención al cliente lo que representaría un 9%, 67 de las personas prefieren comprar en esta empresa por los precios bajos lo que representaría un 77% y 12 personas prefieren comprar en esta empresa por las marcas de los productos lo que representaría un 14%.

11) Señale que medios de comunicación son de su preferencia al momento de informarse.

CUADRO N° 19

Medios de comunicación son de su preferencia al momento de informarse

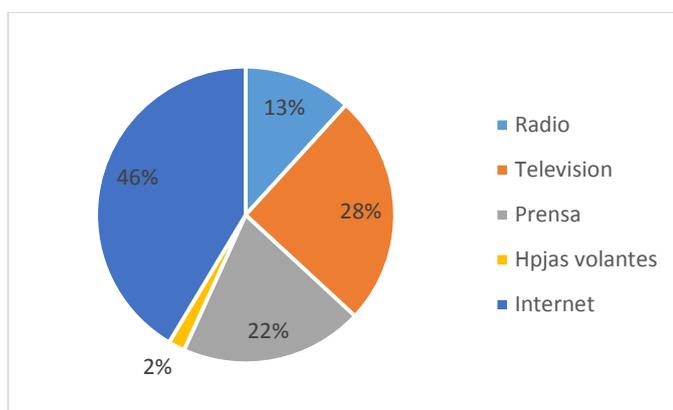
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	11	13%
Televisión	24	28%
Prensa	10	11%
Hojas volantes	2	2%
Internet	40	46%
	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 19

Medios de comunicación son de su preferencia al momento de informarse



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 19 se analizó que, 11 personas prefieren la radio para informarse lo que representaría un 13%, 24 personas prefieren la televisión lo que representa un 28%, 10 personas dijeron que prefieren la prensa escrita lo que representa el 11%, 2 personas dijeron que prefieren las hojas volantes lo que representa el 2% y 40 personas dijeron que prefieren el internet lo que representaría un 46%.

12) ¿Cree Ud. Que la ubicación de “HIPERCONSTRUCCIÓN” es de fácil acceso?

CUADRO N° 20

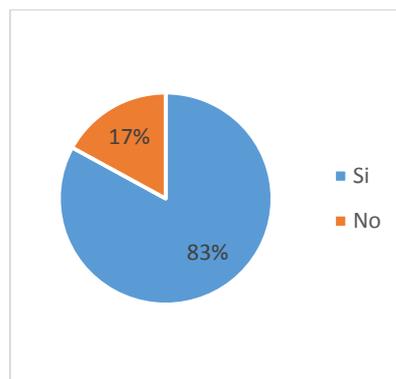
La ubicación de “HIPERCONSTRUCCIÓN” es de fácil acceso

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	83%
NO	15	17%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 20

La ubicación de “HIPERCONSTRUCCIÓN” es de fácil acceso



FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 20 se analizó que, 72 personas dijeron que la ferretería es de fácil acceso lo que indica que tiene una buena ubicación lo que representaría un 83%, y 15 personas dijeron que no es de fácil acceso lo que representaría un 17%.

13) Si la respuesta de la pregunta anterior es negativa. ¿Dónde le gustaría que se ubique la empresa?

CUADRO N° 21

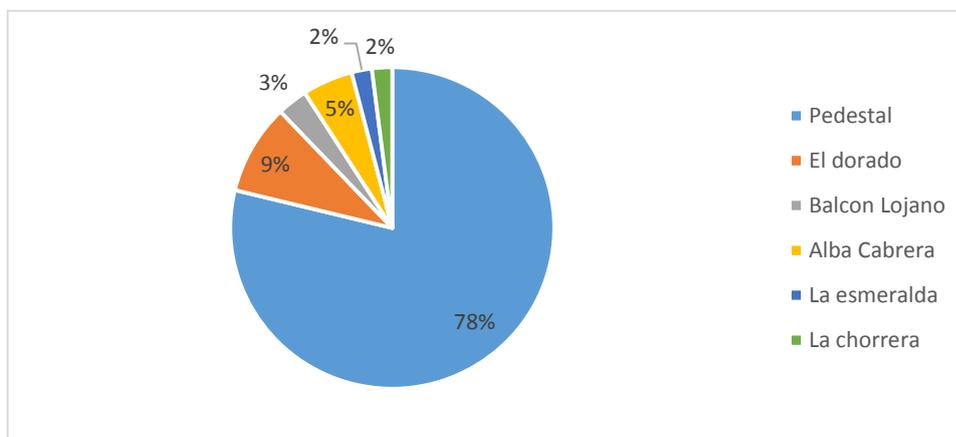
Dónde le gustaría que se ubique la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pedestal	72	83%
El Dorado	7	8%
Balcón Lojano	3	3%
Alba E. Cabrera	2	2%
La Esmeralda	2	2%
La Chorrera	1	1%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 21

Dónde le gustaría que se ubique la empresa



FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 21 se analizó que, 72 personas respondieron que está bien la actual ubicación de la empresa con un 83%, 7 personas dijeron que estaría bien que la ubicación de la empresa este en Barrio Dorado con un 8%, 3 personas dijeron que estaría bien que la empresa esté ubicada en Balcón Lojano con un 3%, 2 personas dijeron que estaría bien que la

empresa esté ubicada en la ciudadela Alba Cabrera, 2 personas dijeron que estaría bien que la empresa se ubique en la ciudadela Esmeralda y 1 persona dijo que la empresa esté ubicada en la ciudadela Chorrera.

14) ¿Acude Ud. A otra ferretería a adquirir productos similares a los que ofrece “HIPERCONSTRUCCIÓN”?

CUADRO Nº 22

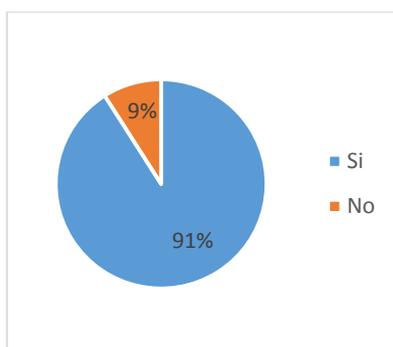
Acude Ud. A otra ferretería a adquirir productos similares a los que ofrece “HIPERCONSTRUCCIÓN”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	79	91%
NO	8	9%
TOTAL	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO Nº 22

Acude Ud. A otra ferretería a adquirir productos similares a los que ofrece “HIPERCONSTRUCCIÓN”



FUENTE: Encuesta aplicada
ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico Nº 22 se determinó que, 79 personas acude a otra ferretería a adquirir productos similares a los de la empresa lo que significaría un 91% y 8 personas no acuden a otra ferretería ya sea por

quedar cerca de su casa o por el precio de sus productos lo que representaría un 9%

15) ¿Cómo califica Ud. El servicio ofrecido por estas?

CUADRO N° 23

Cómo califica Ud. El servicio ofrecido por estas

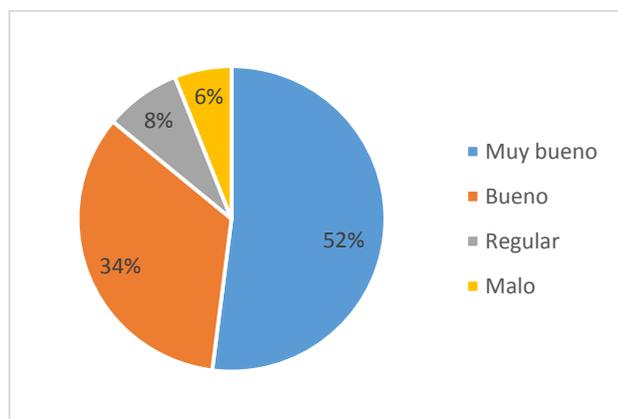
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	45	52%
Bueno	30	34%
Regular	7	8%
Malo	5	6%
	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 23

Cómo califica Ud. El servicio ofrecido por estas



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 23 se determinó que, 45 personas dijeron que el servicio prestado por otras empresas es muy bueno lo que representaría un 52%, 30 personas dijeron que el servicio es bueno lo que representa un 34% 7 personas dijeron que el servicio era regular lo que representa 8% y 5 personas dijeron que el servicio que prestan otras ferreterías es malo lo que representa un 6%.

16)¿ De acuerdo a su criterio, los precios ofrecidos por estas ferreterías son?

CUADRO N° 24

Los precios ofrecidos por estas ferreterías son

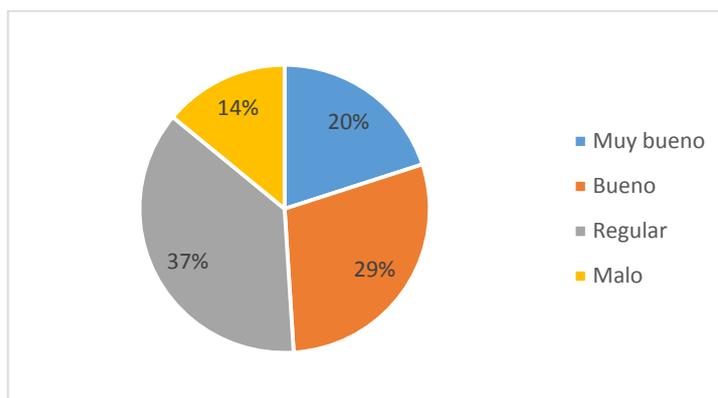
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	17	20%
Bueno	25	29%
Regular	32	37%
Malo	13	14%
	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 24

Los precios ofrecidos por estas ferreterías son



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 24 se determinó que, 17 personas dijeron que el precio ofrecido por la competencia es muy bueno lo que representaría un 20%, 25 personas dijeron que el precio ofrecido por la competencia es bueno lo que representaría un 29%, 32 personas dijeron que el precio ofrecido por la competencia es regular lo que representa un 37%, 13 personas dijeron que el precio ofrecido por la competencia era malo lo que representa un 14%.

17) ¿Qué beneficios recibe Ud. Por parte de estas ferreterías?

CUADRO N° 24

Qué beneficios recibe Ud. Por parte de estas ferreterías

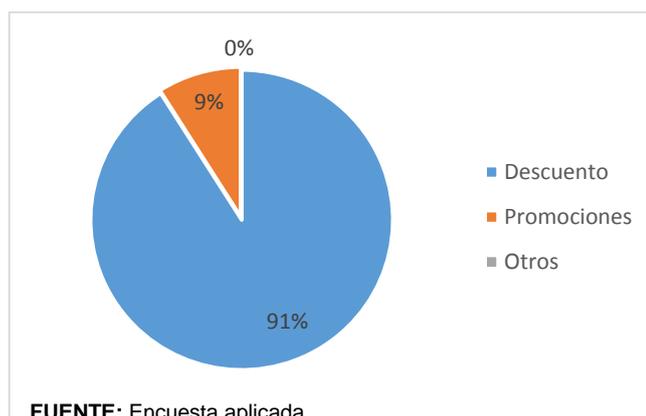
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuento	79	91%
Promociones	8	9%
Otros	0	0%
	87	100%

FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

GRAFICO N° 25

Qué beneficios recibe Ud. Por parte de estas ferreterías



FUENTE: Encuesta aplicada

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

Análisis: En el gráfico N° 25 se determinó que, 79 personas recibieron un descuento por la competencia lo que representa un 91%, y 8 personas dijeron que recibieron promociones lo que representa un 9%.

CUADRO RESUMEN

-En la encuesta realizada a los habitantes del barrio el "Pedestal" 87 personas de 113 que corresponde el 77%, dijeron que conocen la ferretería Hiperconstrucción.

-En la pregunta N° 2, determinó que, 87 personas conocen la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN lo que corresponde al 76% y 26 personas no conocen esta ferretería lo que representa un 13% esto significa que la mayor parte de las personas si conoce la empresa.

-En la pregunta N° 3, se analizó que los clientes consumen de 0\$ a 10\$ mensualmente en la ferretería lo que llegaría a representar el 60% 20 personas dijeron que consumen entre 10\$ y 20\$ lo que representaría el 23%, 13 personas dijeron que consumen entre 21\$ y 40\$ 2 personas que consumen entre 40\$ y 60% y 0% que consumen otro valor mayor de 40\$.

-En la pregunta N° 6, se analizó que, 22 personas dijeron que la calidad de los productos son muy buenas lo que representa el 25%, 50 personas mencionaron que la calidad de los productos es buena lo que representa el 57%, en cambio 15 personas dijeron que la calidad de los productos de la ferretería son regulares y 0 personas mencionaron que la calidad de los productos es mala.

-En la pregunta N° 11, se analizó que, 11 personas prefieren la radio para informarse lo que representaría un 13%, 24 personas prefieren la televisión lo que representa un 28%, 10 personas dijeron que prefieren la prensa escrita lo que representa el 11%, 2 personas dijeron que prefieren las hojas volantes lo que representa el 2% y 40 personas dijeron que prefieren el internet lo que representaría un 46%.

-En la pregunta N° 12, se analizó que, 72 personas dijeron que la ferretería es de fácil acceso lo que indica que tiene una buena ubicación lo que representaría un 83%, y 15 personas dijeron que no es de fácil acceso lo que representaría un 17%.

-En la pregunta N° 14, se determinó que, 79 personas acude a otra ferretería a adquirir productos similares a los de la empresa lo que significaría un 91% y 8 personas no acuden a otra ferretería ya sea por quedar cerca de su casa o por el precio de sus productos lo que representaría un 9%.

3. Operaciones.

La ferretería se encuentra ubicada en un lugar estratégico al alcance de los moradores del barrio "Pedestal" y barrios aledaños lo que garantiza sus servicios a las personas que lo necesiten.

En cuanto a seguridad e higiene laboral, la ferretería se enfoca más en este departamento para el cual cuenta con uno de los tres empleados disponibles, para realizar la respectiva limpieza del local y brindar seguridad a los clientes.

Los factores analizados en la ferretería Hiperconstrucción en cuanto a costos están en relación con la competencia con la finalidad de mantener estabilidad en el mercado.

ENTREVISTA AL GERENTE

1) ¿La empresa dispone de la estructura organizacional?

No

¿Por qué? Porque la empresa está en crecimiento y pensaría tener una estructura en un futuro.

2) ¿Utiliza un manual de funciones para los empleados de su empresa

No

¿Por qué? Porque por ahora tengo pocos empleados y cada uno cumple distintas funciones

3) Si la pregunta 1 y 2 son negativas ¿Cómo asigna las funciones o actividades a los empleados

Asigno tareas según la situación que se presente y en los momentos que no hay mucha clientela se toma opiniones de cómo hacer crecer la empresa que productos falta etc.

4) ¿Cómo usted planteó los objetivos y políticas de la empresa?

Objetivos: Lo hice pensando en futuro, cada objetivo tiene una visión de hacer crecer la empresa que sea competitiva y que se innove cada momento con la tecnología actual.

Políticas: Las políticas las hice pensando en los clientes ya que lo más importante son estos ya que ofreciéndoles una buena atención tendremos clientes potenciales.

5) ¿Considera Ud. que se trabaja diariamente orientados al cumplimiento de los objetivos y políticas de la empresa?

Si

¿Por qué? Porque cada día se trabaja de la mejor manera con el propósito de ir creciendo como empresa para cumplir nuestros objetivos.

6) ¿Cuenta su empresa con la tecnología adecuada para el desempeño de actividades?

No

¿Por qué? Por ahora no contamos con tecnología actual por motivos económicos pero pronto tendremos esta herramienta ya que el cambio de tecnología es uno de los objetivos que nos planteamos en la empresa.

7) ¿Qué productos ofrece en su empresa?

Productos eléctricos (x)

Productos para la construcción (x)

Plomería (x)

Elementos decorativos (x)

8) Los productos que comercializa en su empresa son:

De marca (x)

Genéricos (x)

9) ¿En la empresa se estimula a los empleados para que den sus ideas?

Si

¿Por qué? Porque cada idea es importante ya que con estas podemos innovar a la empresa.

10) ¿En la empresa las ideas innovadoras de los empleados son tomadas para la toma de decisiones?

Si

¿Por qué? Claro pero hay que elegir las con cuidado ya que a veces al tomar uno toma un riesgo y no sabe si esta funcionara o tendrá problemas en un futuro.

11) ¿En la empresa se motivan a los empleados con ideas innovadoras?

Si

¿Por qué? Porque los empleados son muy importantes en la empresa y tienen que estar motivados para que se desempeñen de buena manera.

12) ¿En la empresa hay un ambiente adecuado de trabajo?

Si

¿Por qué? Porque los empleados se desempeñan mejor y esto hace que les guste trabajar y hacer mejor las cosas.

13) ¿En la empresa los empleados participan activamente en la atención a los clientes?

Si

¿Por qué? Porque una empresa sin clientes no es nada, por eso los hacemos participar por medio de capacitaciones.

14) ¿En la empresa se tiene reuniones de trabajo?

Si

¿Por qué? Las reuniones son muy importantes ya que aquí conversamos de los problemas de la empresa, lo que debería mejorar etc.

15) ¿Los empleados participan en el cumplimiento de objetivos?

Si

Los empleados si participan en el cumplimiento de objetivos.

16) ¿La comunicación en la empresa es ágil?

Si

¿Por qué? La comunicación es ágil en la empresa ya que por medio de esta podemos dar nuestras ideas para mejorar la empresa.

17) ¿Los empleados aceptan los cambios que se genera en la empresa?

Si, y en parte es algo muy bueno ya que los empleados mediante estos cambios aportan más ideas buenas para que la empresa crezca.

18)¿Se preocupa la empresa por brindarle capacitación continua a sus empleados?

Si, se da capacitación en atención al cliente, ventas y facturación

19)¿Cree Ud. Que el desempeño de la empresa va acorde al mercado cambiante?

Si

¿Por qué? Tratamos de innovarnos cada día sacando a vender productos actuales.

20)¿Considera Ud. Que el servicio que se brinda a los clientes es el adecuado?

Si

¿Por qué? En nuestra empresa lo más importante son los clientes por eso tratamos de atender lo más amablemente posible para no perderlos.

21)¿Cree Ud. que la localización que la empresa tiene actualmente es la adecuada?

Si

¿Por qué? En este barrio no hay mucha competencia y tenemos clientes fijos

4. Finanzas.

En el área financiera, la ferretería Hiperconstrucción no cuenta con el departamento de finanzas, pero existe un empleado encargada de llevar la contabilidad de la empresa, quien realiza los registros de la misma, así

como la declaración de impuestos y otros temas relacionados a esta área.(anexo 2)

5. Recursos humanos

En el área del talento humano, dentro de la empresa existe una buena relación laboral. Sin embargo es necesario que los empleados sean capacitados constantemente, así mismo se les motive e incentive; pues son factores importantes en la empresa.

Los resultados que se muestran a continuación, son el producto de las encuestas aplicadas a los empleados de la ferretería “Hiperconstrucción”

1. ¿Qué nivel de estudios posee ?

Trabajador 1: Secundaria

Trabajador 2: Secundaria

Trabajador 3: Superior

2. ¿Qué cargo desempeña usted en la empresa?

Trabajador 1: Multifunciones

Trabajador 2: Multifunciones

Trabajador 3: Multifunciones

3. ¿Cuántos años lleva usted trabajando en la empresa?

Trabajador 1: 5

Trabajador 2: 6

Trabajador 3: 10

4. ¿Conoce usted si la empresa tiene establecidos objetivos.

Trabajador 1: Si, ser una empresa innovadora

Trabajador 2: Si, ser una empresa que tenga una amplia gama de productos

Trabajador 3: Ser una empresa cambiante según la tecnología

5. ¿Conoce usted si la empresa tiene establecidas políticas.

Trabajador 1: Si, tener ordenado el lugar de trabajo

Trabajador 2: Si, tratar bien al cliente

Trabajador 3: Si, puntualidad en los horarios establecidos.

6. ¿Qué valores se ejercitan en esta empresa

Trabajador 1: Respeto, Puntualidad

Trabajador 2: Honestidad

Trabajador 3: Sinceridad y humildad

7. ¿En la empresa se estimula a los empleados para que den sus ideas?

Trabajador 1: Si

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si

8. ¿Qué tipos de incentivos le brinda su empresa?

Trabajador 1: Económicos

Trabajador 2: Tiempo libre

Trabajador 3: Económicos

9. ¿En la empresa hay un ambiente adecuado de trabajo?

Trabajador 1: Si

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si

10. ¿En la empresa los empleados participan activamente en la atención a los clientes?

Trabajador 1: Si, ya que no tenemos una función estable todos participamos en atención al cliente

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si, todos los empleados

11. ¿En la empresa se tiene reuniones de trabajo?

Trabajador 1: Si, Solo cuando sea necesario

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si para fijar horarios semanales

12. Los empleados participan en el cumplimiento de objetivos?

Trabajador 1: Si en la mayoría de los objetivos

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si

13. ¿Considera Ud. que el servicio que se brinda a los clientes es el adecuado?

Trabajador 1: Si, también tenemos como política tratar bien a los clientes ya que sin ellos no surgiría la empresa

Trabajador 2: Si Porque el cliente es importante por lo tanto lo tratamos de la manera más especial para tener clientes potenciales

Trabajador 3: Si

14. ¿La empresa promueve que los empleados sean competitivos.

Trabajador 1: Si

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si

15. ¿Cómo ingreso usted a la empresa.

Trabajador 1: Por familiares

Trabajador 2: Por familiares

Trabajador 3: Por familiares

16. ¿En la empresa se respeta los derechos humanos?

Trabajador 1: Si

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si

17. ¿Las relaciones interpersonales con el gerente propietario son adecuadas?

Trabajador 1: Satisfactorias

Trabajador 2: Muy Satisfactorias

Trabajador 3: Muy Satisfactorias

18. ¿En la empresa se mantiene seguridad e higiene industrial?

Trabajador 1: Si, la higiene es algo que respetamos mucho en esta empresa

Trabajador 2: Si

Trabajador 3: Si

ANALISIS DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

- En la pregunta N° 1, dos empleados mencionaron que empezaron a trabajar una vez que terminaron la secundaria y un empleado menciono que termino la educación superior

- En la pregunta N° 2, todos los trabajadores dijeron que no tienen una función propia sino que todos se desempeñan en las diferentes funciones de la empresa
- En la pregunta N° 3, el primer trabajador respondió que tiene 5 años trabajando en la ferretería el segundo trabajador menciona que tiene 6 años trabajando y el tercer empleado menciona que tiene 10 años trabajando en esta ferretería.
- En la pregunta N° 4, todos los empleados dijeron que la empresa si tiene establecido sus objetivos y mencionaron cual objetivo es mas importante para ellos.
- En la pregunta N° 5, los empleados dijeron que si tienen políticas establecidas y mencionaron cual es la más importante según su criterio.
- En la pregunta N° 6, los empleados dijeron los valores ejercidos en la empresa y cuál es el valor que cada uno más lo pone en práctica.
- En la pregunta N° 7, los empleados dijeron que tienen la libertad de dar ideas para el desarrollo de la ferretería.
- En la pregunta N° 8, dos empleados dijeron que reciben incentivos económicos y un empleado dijo que lo incentivan con tiempo libre.
- En la pregunta N° 9, los empleados mencionaron que el ambiente de trabajo es adecuado para ellos
- En la pregunta N° 10, los tres empleados dijeron que participan activamente en la atención al cliente ya que no tienen definidas las funciones y todos pueden desempeñar la atención al cliente.

- En la pregunta N° 11, los tres empleados dijeron que se hace reuniones de trabajo eventualmente para aclarar puntos de interés.
- En la pregunta N° 12, los tres empleados mencionaron que si se participa en el cumplimiento de objetivos.
- En la pregunta N° 13, los tres empleados mencionaron que la atención al cliente es algo muy importante ya que gracias a estos la empresa va creciendo.
- En la pregunta N° 14, los tres empleados dijeron que si promueve la competitividad ya que por medio de incentivos los empleados son motivados a ser competitivos.
- En la pregunta N° 15, los tres empleados dijeron que ingresaron a trabajar a la empresa por medio de familiares.
- En la pregunta N° 16, los tres empleados mencionaron que en la empresa si se respeta los derechos humanos
- En la pregunta N° 17, dos empleados dijeron que las relaciones interpersonales con la gerente muy satisfactoria y un empleado menciona que la relación con la gerente es satisfactorio.
- En la pregunta N° 18, todos dijeron que en la empresa se mantiene una buena seguridad e higiene industrial.

MATRIZ FACTORES INTERNOS - EFI

DESARROLLO DE LA MATRIZ:

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

FORTALEZAS:

- Calidad en los productos ofrecidos.
- Instalaciones propias
- Variedad de productos.
- Buenas relaciones entre el personal
- Tecnología adecuada.
- Se encuentra en un lugar estratégico para fácil acceso de sus clientes
- Comunicación entre el cliente y la empresa
- precios accesibles

DEBILIDADES:

- No dispone de un plan promocional
- Falta de promociones para incentivar a los clientes.
- Dirección de la empresa de forma empírica.
- Carece de estructura organizativa
- Falta de capacitación al personal
- Su publicidad es escasa lo cual dificulta el aumento de las ventas de sus servicios

- Falta de investigación de mercado.
- No cuenta con visión, misión y objetivos bien establecidos.

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

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

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

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

Cuadro N° 25			
MATRIZ FACTORES EXTERNOS – EFI			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	POND	CALIF	TOTAL POND
FORTALEZAS			
1. Calidad en los productos ofrecidos.	0,05	4	0,20
2. Instalaciones propias	0,08	4	0,32
3. Variedad de productos.	0,07	4	0,28
4. Buenas relaciones entre el personal	0,05	3	0,15
5. Tecnología adecuada.	0,05	4	0,20
6. Se encuentra en un lugar estratégico para fácil acceso de sus clientes	0,06	3	0,18
7. Comunicación entre el cliente y la empresa	0,08	3	0,24
8. Precios accesibles	0,06	3	0,18
DEBILIDADES			
1. No dispone de un plan promocional	0,06	1	0,06
2. Falta de promociones para incentivar a los clientes.	0,07	1	0,07
3. Dirección de la empresa de forma empírica.	0,06	2	0,12
4. Carece de estructura organizativa	0,06	2	0,12
5. Falta de capacitación al personal	0,05	2	0,10
6. Su publicidad es escasa lo cual dificulta el aumento de las ventas de sus servicios	0,07	1	0,07
7. Falta de investigación de mercado.	0,06	2	0,12
8. No cuenta con visión, misión y objetivos bien establecidos.	0,07	2	0,14
TOTAL	1,00		2,66

FUENTE: Análisis interno

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE FACTORES INTERNOS – EFI

Una vez establecida la ponderación para cada uno de los factores internos que influyen en la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”, se obtuvo los siguientes resultados, como podemos darnos cuenta en el cuadro anterior se detalla que la suma de los totales ponderados entre las fortalezas y debilidades nos da un valor de **2,66 puntos** lo que determina que existe un predominio de las fortalezas sobre las debilidades, por consiguiente la

empresa debe desarrollar estrategias que le permita aprovechar las fortalezas, siendo preciso establecer planes operativos para contrarrestar las debilidades y así lograr un enfoque en el mercado frente a la competencia, en beneficio de la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” de la ciudad de Loja.

g. DISCUSIÓN

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

El diagnóstico de la situación tiene como objetivo establecer las estrategias que se debe realizar para corregir los errores que se presentan producto del proceso de investigación.

Para la realización del análisis de la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” se utilizó herramientas fundamentales como el:

El análisis DAFO.- Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, metodología utilizada en el estudio de la situación de la empresa, mediante el cual permitió analizar las características internas (debilidades y fortalezas) y la situación externa (amenazas y oportunidades)

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

PASO 1: Resumen de factores externos e internos.

**MATRIZ FODA
CUADRO N° 26**

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Calidad en los productos ofrecidos. -Instalaciones propias -Variedad de productos. -Buenas relaciones entre el personal -Tecnología adecuada. -Se encuentra en un lugar estratégico para fácil acceso de sus clientes -Comunicación entre el cliente y la empresa -Precios accesibles 	<ul style="list-style-type: none"> -No dispone de un plan promocional. -Falta de promociones para incentivar a los clientes. -Dirección de la empresa de forma empírica. -Carece de estructura organizativa. -Falta de capacitación al personal. -Su publicidad es escasa lo cual dificulta el aumento de las ventas de sus servicios. -Falta de investigación de mercado. -No cuenta con visión, misión y objetivos bien establecidos.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Propuesta de programas y proyectos que impulsan el desarrollo de las PYMEs -Cambio de hábitos de las personas -Capacidad para realizar convenios con instituciones -Implementación de nuevas tecnologías representan una ventaja competitiva de la empresa -Acceso al crédito de la micro y pequeña empresa del Ecuador. -Capacidad de negociación con Proveedores -Aumento de Entrada de Remesas por los emigrantes -Reforma laboral sobre el trabajo juvenil y seguro de desempleo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Ley de salvaguardias implantadas en el país 32% a las importaciones. -Alto nivel de desempleo a nivel nacional 5.7 % aumento en el año 2016 a comparación del año 2015 que fue de 4.8% -Impuestos tributarios altos a las empresas. -Alza de precios en los materiales de construcción 75.02% incremento -Bajos precios en la venta de los servicios por la competencia -Incremento de la inflación. -Servicios sustitutos. -Inestabilidad económica

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

CUADRO N° 27

MATRIZ DE ALTO IMPACTO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Calidad en los productos ofrecidos. -Instalaciones propias -Variedad de productos. -Buenas relaciones entre el personal -Tecnología adecuada. -Se encuentra en un lugar estratégico para fácil acceso de sus clientes -Comunicación entre el cliente y la empresa -Precios accesibles 	<ul style="list-style-type: none"> -No dispone de un plan promocional. -Falta de promociones para incentivar a los clientes. -Dirección de la empresa de forma empírica. -Carece de estructura organizativa. -Falta de capacitación al personal. -Su publicidad es escasa lo cual dificulta el aumento de las ventas de sus servicios. -Falta de investigación de mercado. -No cuenta con visión, misión y objetivos bien establecidos.
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.
	<ul style="list-style-type: none"> -Propuesta de programas y proyectos que impulsan el desarrollo de las PYMEs -Cambio de hábitos de las personas -Capacidad para realizar convenios con instituciones Implementación de nuevas tecnologías representan una ventaja competitiva de la empresa -Acceso al crédito de la micro y pequeña empresa del Ecuador. -Capacidad de negociación con Proveedores -Aumento de Entrada de Remesas por los emigrantes -Reforma laboral sobre el trabajo juvenil y seguro de desempleo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar acuerdos con las instituciones públicas y privadas para ofertar sus productos -Ampliación de la infraestructura para mejorar la calidad del servicio
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS D.O.
	<ul style="list-style-type: none"> -Ley de salvaguardias implantadas en el país 32% a las importaciones. -Alto nivel de desempleo a nivel nacional 5.7 % aumento en el año 2016 a comparación del año 2015 que fue de 4.8% -Impuestos tributarios altos a las empresas. -Alza de precios en los materiales de construcción 75.02% incremento -Bajos precios en la venta de los servicios por la competencia -Incremento de la inflación. -Servicios sustitutos. -Inestabilidad económica 	<ul style="list-style-type: none"> -Plantear la filosofía empresarial y estructura organizacional. -Desarrollar la estructura organizativa como el manual de funciones.
		ESTRATEGIAS F.A.
		<ul style="list-style-type: none"> -Mantener la política de los precios accesibles y las facilidades de pago que permita a los clientes a acceder con facilidad a la compra de los servicios
		ESTRATEGIAS D.A.
		<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar capacitaciones a través del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP, Cámara de comercio y SRI). -Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la ferretería.

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

A continuación se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultados los siguientes objetivos estratégicos:

Cuadro N° 28

CUADRO RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

NUMERO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Objetivo N° 01	-Plantear la filosofía empresarial y estructura organizacional.
Objetivo N° 02	-Desarrollar acuerdos con las instituciones públicas y privadas para ofertar los servicios.
Objetivo N° 03	-Desarrollar la estructura organizativa como el manual de funciones.
Objetivo N° 04	-Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.
Objetivo N° 05	-Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

7.2. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERÍA “HIPERCONSTRUCCIÓN” DE LA CIUDAD DE LOJA.

OBJETIVO GENERAL: Elaborar un “Plan estratégico para la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN, de la ciudad de Loja para el periodo 2016-2021”

7.2.1. PLAN A LARGO PLAZO

A continuación se presenta el diseño de los 5 planes a largo plazo que la empresa deberá implementar para cumplir con la visión propuesta.

Cuadro N° 29
PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2017

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Costo
Personal	Plan de capacitación	Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.	Gerente	3 de octubre	24 de octubre	500,00
	Plan de convenios	Desarrollar acuerdos con las instituciones públicas y privadas para ofertar los servicios.	Gerente	3 de agosto	3 de septiembre	550,00
	Diseño organizacional	Plantear la filosofía empresarial y estructura organizacional.	Gerente	16 de julio	30 de julio	560,00
	Plan de talento humano	Desarrollar la estructura organizativa como el manual de funciones.	Gerente	9 de noviembre	20 de noviembre	290,00
Comercialización	Incentivar las ventas para alcanzar la visión.	Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.	Gerente	22 de Noviembre	31 de Diciembre	1000,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

Cuadro N° 30
PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2018

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Costo
Personal	Plan de capacitación	Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.	Gerente	3 de octubre	24 de octubre	500,00
Finanzas	Plan de inversión	Diseñar la ampliación del local para un mejor servicio	Gerente	2 de abril	30 de junio	10000,00
Comercialización	Incentivar las ventas para alcanzar la visión.	Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.	Gerente	02 de Noviembre	31 de Diciembre	1000,00
	Plan de ventas	Formular estrategias de asesoramiento de los servicios a los clientes.	Gerente	01 de enero	31 de diciembre	120,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

**Cuadro N° 31
PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2019**

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Costo
Personal	Plan de capacitación	Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.	Gerente	3 de octubre	24 de octubre	500,00
Comercialización	Incentivar las ventas para alcanzar la visión.	Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.	Gerente	02 de Noviembre	31 de Diciembre	1000,00
	Plan de ventas	Formular estrategias de asesoramiento de los servicios a los clientes.	Gerente	01 de enero	31 de diciembre	120,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

Cuadro N° 32
PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2020

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Costo
Personal	Plan de capacitación	Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.	Gerente	3 de octubre	24 de octubre	500,00
Comercialización	Incentivar las ventas para alcanzar la visión.	Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.	Gerente	02 de Noviembre	31 de Diciembre	1000,00
	Plan de ventas	Formular estrategias de asesoramiento de los servicios a los clientes.	Gerente	01 de enero	31 de diciembre	120,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

**CUADRO N° 33
PLAN A LARGO PLAZO AÑO 2021**

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Costo
Personal	Plan de capacitación	Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.	Gerente	3 de octubre	24 de octubre	500,00
Comercialización	Incentivar las ventas para alcanzar la visión.	Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.	Gerente	02 de Noviembre	31 de Diciembre	1000,00
	Plan de ventas	Formular estrategias de asesoramiento de los servicios a los clientes.	Gerente	01 de enero	31 de diciembre	120,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

A través de este instrumento oficial permite a cada responsable del departamento desenvolver los objetivos y las directrices que deben cumplir.

RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

A continuación se define los objetivos estratégicos:

OBJETIVO N° 1: Plantear la filosofía empresarial y estructura organizacional.

OBJETIVO N° 2: Desarrollar convenios con las instituciones públicas y privadas para ofertar los servicios.

OBJETIVO N° 3: Desarrollar la estructura organizativa como el manual de funciones.

OBJETIVO N° 4: Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.

OBJETIVO N° 5: Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.

CUADRO N° 34

PLAN OPERATIVO ANUAL

Programas	Proyectos	Objetivos estratégicos	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Costo
Personal	Diseño organizacional	Plantear la filosofía empresarial y estructura organizacional.	Gerente	16 de julio	30 de julio	560,00
	Plan de convenios	Desarrollar acuerdos con las instituciones públicas y privadas para ofertar los servicios.	Gerente	3 de agosto	3 de septiembre	550,00
	Plan de capacitación	Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.	Gerente	3 de octubre	24 de octubre	500,00
	Plan de talento humano	Desarrollar la estructura organizativa como el manual de funciones.	Gerente	9 de noviembre	20 de noviembre	290,00
Comercialización	Incentivar las ventas para alcanzar la visión.	Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.	Gerente	22 de Noviembre	31 de Diciembre	1000,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

RESUMEN DE LAS ESTRATEGIAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 01

PLANTEAR LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

CUADRO N° 35

ESTRATEGIA	Establecer la filosofía empresarial para la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN
TÁCTICA	- Elegir la misión, visión. - Realizar el organigrama estructural para determinar los niveles jerárquicos en la empresa.
POLÍTICA	- Dar a conocer la filosofía empresarial de manera especial a los empleados. - Incentivar en el personal de la empresa el cumplimiento de los principios y valores. - Utilizar los medios necesarios para dar a conocer la filosofía empresarial como por ejemplo: carteles, estafetas, afiches, etc.
FINANCIAMIENTO	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$560,00.
RESPONSABLE	GERENTE-PROPIETARIA: Sra. Esperanza Sarango Pullaguari
META	
Para el año 2021 lograr en la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN" un personal comprometido con la empresa y por ende que realicen su trabajo de la mejor manera, lo que implica ser eficientes y trabajar en equipo.	

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

ESTRATEGIA: Se establecerá la respectiva misión, visión, principios, valores y organigrama estructural; con el fin de identificar la forma de ser de la empresa, así mismo lograr la jerarquización de la misma con sus departamentos, para administrar y aprovechar al máximo los recursos.

TÁCTICA:

Que las personas que trabajan en la empresa y el público en general se informen de una forma atrayente sobre su organización captando su atención y por ende se identifiquen con la empresa.

ACTIVIDAD:

El trabajo realizado se le dará a conocer al gerente y este lo publicará de manera correcta dentro y fuera de la organización.

POLÍTICA:

Como políticas se ha determinado las siguientes:

-Dar a conocer la filosofía empresarial a todos los empleados de la hostería.

-Incentivar al personal de la empresa el cumplimiento de los principios y valores.

-Utilizar los medios necesarios para dar a conocer la filosofía empresarial como por ejemplo: estafetas y afiches.

FINANCIAMIENTO:

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$560,00, como se detalla a continuación:

Presupuesto**CUADRO N°36**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR	COSTO
Profesional	1	\$440.00	\$440.00
Estafetas	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Afiches	5	\$ 2,00	\$ 10,00
		\$467.00	\$560.00

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

RESPONSABLE:

-La Gerente Sra. Esperanza Sarango Pullaguari

META: Lograr en la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” cuenta con personal comprometido para que su labor sea eficiente y de esta manera obtener un servicio de calidad.

**MISIÓN PROPUESTA PARA LA FERRETERÍA
“HIPERCONSTRUCCIÓN” GRAFICO Nº 26**



La ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”, realiza el proceso de venta y distribución de productos ferreteros y materiales de construcción en forma directa en la sede de la empresa, se encuentran comprometidos en comercializar productos de calidad y a precios exequibles al alcance de todos, priorizando la buena atención al cliente, y apoyando al pequeño y gran constructor, maestro y trabajador de la región, generando confianza en un marco de solvencia y transparencia dentro de la ciudad de Loja.

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

**VISIÓN PROPUESTA PARA LA FERRETERÍA
“HIPERCONSTRUCCIÓN” GRAFICO Nº 27**



La Ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”, se orienta para el año 2021 en crecer y ser una empresa líder en el mercado local; ofreciendo productos de calidad, excelente servicio con personal altamente especializado y motivado, que satisfagan las expectativas del consumidor, potenciando el desarrollo del sector económico y social de la ciudad de Loja.

FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

HIPERCONSTRUCCIÓN

-Amabilidad.

La base esencial de un buen servicio es el buen trato agradable y con respeto.

-Honestidad y Responsabilidad.

El trato a nuestros clientes se fundamenta en la honestidad y el respeto.

-Respeto.

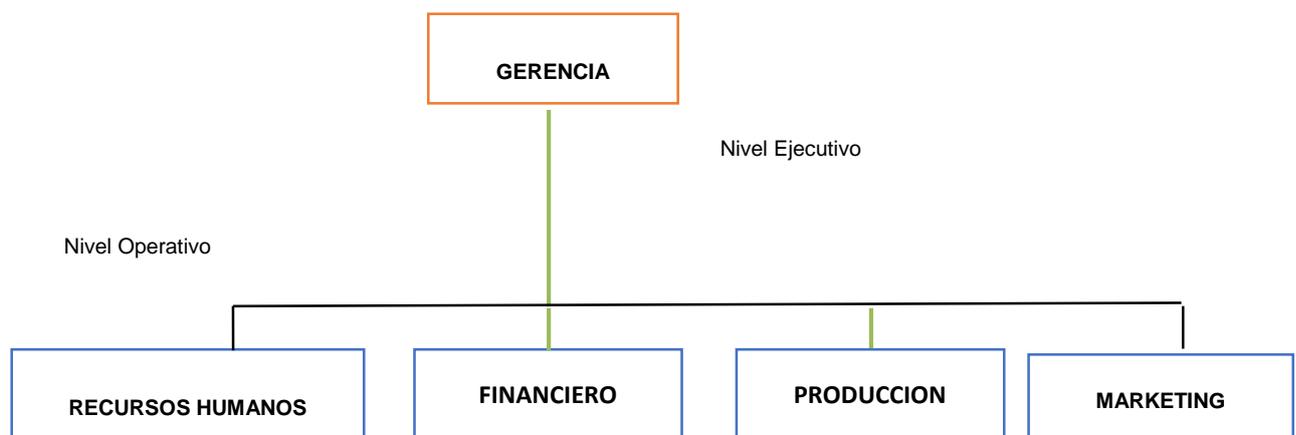
El respeto que se ofrece por parte de nuestro equipo de trabajo, se realiza en base a la responsabilidad tanto con nuestros clientes, medio ambiente, sociedad y aspecto legales.

-Servicio

Brindar a la ciudadanía un excelente servicio y productos de calidad.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

GRAFICO Nº 29



FUENTE: Investigación directa

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 02

Cuadro N° 37

REALIZA CONVENIOS CON LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS PARA OFERTAR LOS SERVICIOS.

ESTRATEGIA	Realizar convenios con las instituciones públicas y privadas para ofertar los servicios.
TÁCTICA	Ofertar los servicios a las instituciones de la ciudad, colegios, empresas privadas y el GAD de Loja
POLÍTICA	Firmar convenios donde se estipulen los acuerdos.
FINANCIAMIENTO	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$550,00.
RESPONSABLE	GERENTE-PROPIETARIA: Esperanza Sarango Pullaguari
META	
Para el año 2017 lograr en la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN" obtenga el 50% de convenios con las instituciones de la ciudad de Loja.	

DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

ESTRATEGIA:

Se desarrollara convenios tanto con instituciones públicas y privadas con la finalidad de retener más mercado y lograr conservarse en el mercado.

TÁCTICA:

Se contratara a un abogado, el mismo que se encomendara la elaboración de los documentos, los mismos servirán para los convenios con las empresas públicas y privadas.

POLÍTICA:

Como políticas se ha determinado las siguientes:

- Dar a conocer las gestiones que la ferretería desarrolla de manera especial a los empleados.
- Proporcionar información de los requisitos que cada empresa exige en sus convenios a todos los empleados de la empresa, con la finalidad de garantizar la calidad del servicio.

FINANCIAMIENTO:

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$550,00, como se detalla a continuación:

Cuadro N° 38
PRESUPUESTO

CANT.	DETALLE	V.U.	COSTO TOTAL
1	Asesor jurídico	\$400,00	\$ 400,00
10	Viáticos	\$ 10,00	\$ 100,00
5	Varios	\$ 10,00	\$ 50,00
TOTAL			\$ 550,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

RESPONSABLE:

-La Gerente Sra. Esperanza Sarango Pullaguari.

META:

Se pretende con este objetivo lograr en la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN" cuenta con el 50% de convenios tanto con las

instituciones públicas y privadas de la ciudad.

MODELO PARA LA REALIZACION DEL CONVENIO CON LAS INSTITUCIONES

CONVENIO DE PRESTACION DE SERVICIOS ENTRE LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN Y [entidad que suscribirá el convenio] DE [lugar y país].

En [ciudad de la entidad que suscribe el convenio] a [fecha de iniciación del convenio]

REUNIDOS

De una parte Sra. Esperanza Sarango Pullaquari, gerente de la ferretería «HIPERCONSTRUCCIÓN» (en adelante HIPERCONSTRUCCIÓN), en su nombre y representación y de acuerdo con las atribuciones que tiene conferidas.

Y de la otra [Nombre de la persona firmante del Convenio], [Cargo de la persona firmante del Convenio y nombre de la Entidad que suscribe el convenio], en su nombre y representación de la misma, y de acuerdo con las atribuciones que tiene conferidas.

EXPONEN

Que en función de su naturaleza y objetivos, ambas entidades están llamadas a desempeñar un papel de importancia en el servicio de esparcimiento, lo que aconseja que plasmen de una manera explícita su deseo de intercambio de experiencias en forma de un convenio, para lo cual,

ACUERDAN

Primero. El principal objetivo de este convenio es dar servicios de comercialización de materiales de construcción entre ambas entidades.

Segundo. Para el cumplimiento de tal objetivo la ferretería ofrecerá descuentos en sus servicios.

Tercero. El presente convenio podrá ser renovado por igual término, a opción exclusiva de la [Empresa]. Dicha opción deberá ser comunicada con una anticipación de treinta (90) días, de la fecha de finalización del presente.....

Cuarto. El cumplimiento de lo establecido en el presente convenio será objeto de seguimiento por una comisión conjunta constituida al efecto, de la que formarán parte, al menos, una persona designada por los firmantes de este acuerdo, que actuará en su nombre y representación. Esta comisión deberá elaborar un Pliego de Desarrollo del Convenio, que figurará como anexo a éste, en el que se recogerán los proyectos, programas, actividades, y demás asuntos concretos que se incluyen en el convenio y las condiciones precisas en que han de llevarse a cabo, incluyendo los aspectos jurídicos por los que en su caso debieran regularse, así como un cronograma. Para su realización y para hacer el seguimiento y ejecución del convenio esta comisión se reunirá, al menos, una vez al año, pudiendo hacerlo de manera presencial o a través de un entorno digital.

Quinto. En las publicaciones, comunicaciones o documentos relativos a actividades científicas realizadas conjuntamente se hará constar que son el resultado de la colaboración entre las entidades que suscriben el convenio.

Sexto. El presente acuerdo de colaboración entrará en vigor a partir de la firma del mismo y tendrá una duración de dos años, renovables automáticamente por un periodo similar, a no ser que una de las partes notifique a la otra su deseo de darlo por concluido con una antelación mínima de tres meses antes de la fecha de conclusión del mismo. El presente convenio podrá ser modificado de mutuo acuerdo a solicitud de cualquiera de las partes.

Sus representantes lo firman en dos ejemplares originales, igualmente válidos y estampan en ellos sus respectivos sellos, en la fecha y lugar indicado más arriba.

[Entidad que suscribirá el convenio]

FERRETERÍA
HIPERCONSTRUCCIÓN

Fdo.: [Nombre de la persona que
firmará el convenio]

GERENTE
Sra. Fanny Plascencia

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 03

Cuadro N° 39

REALIZAR LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA COMO EL MANUAL DE FUNCIONES.

ESTRATEGIA	Realizar la estructura organizativa como el manual de funciones.
TÁCTICA	Realizar los manuales para cada departamento de la empresa
POLÍTICA	Dar a conocer los manuales en cada departamento
FINANCIAMIENTO	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$290,00.
RESPONSABLE	GERENTE-PROPIETARIA: Esperanza Sarango Pullaguari
META	
Lograr en la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN" obtenga el 100% de los manuales de la empresa.	

DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

ESTRATEGIA:

Diseñar la estructura organizativa como el manual de funciones.

TÁCTICA:

Se contratará a un experto en administración de empresa para que desarrolle los manuales de funciones.

POLÍTICA:

Como políticas se ha determinado las siguientes:

- Cuando salga una vacante se buscara de acuerdo al perfil del puesto.

- Dar a conocer a todos los empleados de la empresa los manuales de funciones

FINANCIAMIENTO:

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$290,00, como se detalla a continuación:

Cuadro N° 40

PRESUPUESTO

CANT.	DETALLE	V.U.	COSTO TOTAL
1	Ing. Administración de empresa.	\$250,00	\$ 250,00
200	Impresiones	\$ 0,05	\$ 10,00
7	Empastados	\$ 5,00	\$ 35,00
TOTAL			\$ 290,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

RESPONSABLE:

-La Gerente Sra. Esperanza Sarango Pullaguari

META:

Se pretende lograr que la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN" cuente con el 100% de manuales para cada departamento.

DESARROLLO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES DE LA FERRETERÍA "HIPERCONSTRUCCIÓN"

Un manual forma una guía primordial para la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN, con el fin de otorgar una herramienta de trabajo útil para la correcta realización de las ocupaciones y responsabilidades asignadas.

 <p>HIPERCONSTRUCCIÓN</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN</p>
DEPARTAMENTO:	ADMINISTRACION GENERAL
TÍTULO DEL PUESTO:	GERENCIA GENERAL
NATURALEZA DEL TRABAJO	
Operativizar el proceso administrativo en el ámbito de la gestión empresarial	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<p>-Planear, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades productivas, administrativas, financieras y presupuestales.</p> <p>-Cumplir y hacer cumplir los lineamientos y políticas establecidas.</p> <p>-Coordinar, supervisar y evaluar las actividades de las diferentes funciones departamentales para el cumplimiento de los objetivos.</p>	
FUNCIONES SECUNDARIAS	
Son las acciones que se cumplirán ocasionalmente.	
REQUISITOS MÍNIMOS	
<p>EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial, conocimientos de Administración de Empresas</p>	
<p>EXPERIENCIA: Dos años en funciones análogas.</p>	

 <p>HIPERCONSTRUCCIÓN</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN</p>
DEPARTAMENTO:	ADMINISTRACION GENERAL
TÍTULO DEL PUESTO:	CONTADOR
NATURALEZA DEL TRABAJO	
Organizar, dirigir y controlar las actividades financieras dentro de la empresa.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> -Llevar un control de ingresos y egresos de la empresa. -Declaración de impuestos generados -Establecimiento de sistema de contabilidad. -Estudios de estados financieros y sus análisis. -Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos. -Emitir quincenalmente informes de las actividades de la empresa -Preparar información para reuniones internas. 	
FUNCIONES SECUNDARIAS	
Ser responsable, eficiente y manejarse discretamente en el desarrollo de sus funciones.	
REQUISITOS MÍNIMOS	
EDUCACIÓN:	
Conocimientos en contabilidad general, reglamento de facturación, declaraciones de impuestos, estados financieros.	
EXPERIENCIA:	
Experiencia 2 años en el área de contabilidad general o cargos similares.	

	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN
DEPARTAMENTO:	ADMINISTRACION GENERAL
TÍTULO DEL PUESTO:	VENDEDOR
NATURALEZA DEL TRABAJO	
Es responsable de la comercialización de los productos.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> -Atención adecuada a los clientes. -Cuidar la imagen de la empresa, dando confianza a los clientes. -Hacer el seguimiento específico a los requerimientos de los clientes. 	
FUNCIONES SECUNDARIAS	
-Realizar otras tareas relacionadas a su cargo que contribuyan al logro de los objetivos de la unidad.	
REQUISITOS MÍNIMOS	
EDUCACIÓN:	
<ul style="list-style-type: none"> -Actitudes positivas. -Habilidades personales y para ventas. -Conocimientos de la empresa, de los productos que la empresa comercializa. 	
EXPERIENCIA:	
-Conocimientos en ventas	

 <p>LOGASTER HIPERCONSTRUCCIÓN</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN</p>
DEPARTAMENTO:	ADMINISTRACION GENERAL
TÍTULO DEL PUESTO:	BODEGUERO
NATURALEZA DEL TRABAJO	
Registrar las entradas y salidas de las mercaderías, abastecimiento del área de ventas ordenamiento de la bodega.	
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> -Controlar los movimientos de la mercadería. -Mantener un control de inventarios. -Hacer inventarios de la mercadería que ingresan. -Ordenamiento y almacenaje de la mercadería. -Mantener limpia y en orden la bodega. 	
FUNCIONES SECUNDARIAS	
-Ser responsable, eficiente y manejarse discretamente en el desarrollo de sus funciones.	
REQUISITOS MÍNIMOS	
EDUCACIÓN:	-Alta capacidad de organización y control de materia prima e insumos.
EXPERIENCIA:	-Título de bachiller

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 04

Cuadro N° 41

PLANIFICAR PROGRAMAS PROMOCIONALES Y PUBLICITARIOS.

ESTRATEGIA	Planificar programas promocionales y publicitarios.
TÁCTICA	-Efectuar publicidad a través de la radio y afiches -Plantear el material promocional para la ejecución de ofertas.
POLÍTICA	-Los programas promocionales y publicitarios serán analizados de forma periódica. -Motivar a los clientes mediante promociones, con el fin de incrementar las ventas. -Utilizar los medios más adecuados para realizar la publicidad.
FINANCIAMIENTO	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$ 1182,00.
RESPONSABLE	GERENTE-PROPIETARIA: Esperanza Sarango Pullaguari
META	
Aumentar las ventas de la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN", a través de una campaña de publicidad y promoción en los medios de comunicación para informar de los productos que ofrece.	

DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

ESTRATEGIA:

Como estrategia se definirá programas publicitarios y promocionales, mediante la utilización de los medios más adecuados con la finalidad de llegar al mercado potencial.

TÁCTICA:

Realizar publicidad a través de la radio "SUPER LASER" de lunes a viernes en la sección de noticias, además se concederá trípticos a los clientes que visiten a la ferretería y en los lugares céntricos de la ciudad de Loja

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

Para las promociones se diseñará el material para la ejecución de ofertas, sorteos y premios; tales como: llaveros, y esferos a los clientes. Cabe indicar que las promociones se establecerán de acuerdo a la temporada, las cuales se basarán de acuerdo a la cantidad de servicios que adquieran los clientes por la compra mayor a \$ 20,00 se harán acreedores de uno de los materiales promocionales.

POLÍTICA:

Como políticas se ha determinado las siguientes:

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

FINANCIAMIENTO:

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$1000,00, como se detalla a continuación:

Cuadro Nº 42
PRESUPUESTO

DETALLE	V.U.	COSTO TOTAL ANUAL
20 anuncios publicitarios 10 x 10cm	\$ 10,00	\$ 200,00
50 cuñas radiales (30 segundos)	\$ 4,50	\$ 225,00
500 trípticos	\$ 0,20	\$ 100,00
1 diseño de página web	\$10,00	\$10,00
50 gorras	\$ 2,50	\$ 125,00
100 llaveros	\$ 0,50	\$ 50,00
21 camisetas	\$ 5,00	\$ 105,00
200 esferos	\$ 0,30	\$ 60,00
25 flash memory	\$ 5,00	\$ 125,00
TOTAL		\$ 1000,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

RESPONSABLE:

-La Gerente Sra. Esperanza Sarango Pullaguari

META:

Se espera con este objetivo aumentar las ventas de la empresa "HIPERCONSTRUCCION", a través de una campaña de publicidad y promoción en los medios de comunicación para informar que sus productos disponen de calidad, variedad y garantía.

DISEÑO DE LA CUÑA RADIAL

GRÁFICO Nº 30



“HIPERCONSTRUCCIÓN” es una ferretería dedicada a la venta de todo tipo de materiales ferreteros y para la construcción destinados para el trabajo y el hogar.

Ven y encontrarás variedad de cosas de acuerdo a tus necesidades visita nuestros locales ubicados en:

Principal: Calicuchima y Av. 8 de Diciembre.

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

MODELOS DE ANUNCIOS PUBLICITARIOS

GRÁFICO Nº 31

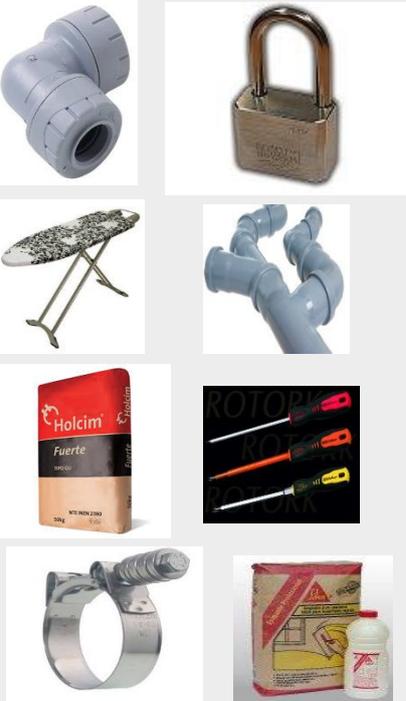


**HOY OFRECEMOS EL 10% DE
DESCUENTO EN MATERIALES PARA
LA CONSTRUCCIÓN**

Principal: Calicuchima y Av. 8 de Diciembre.

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

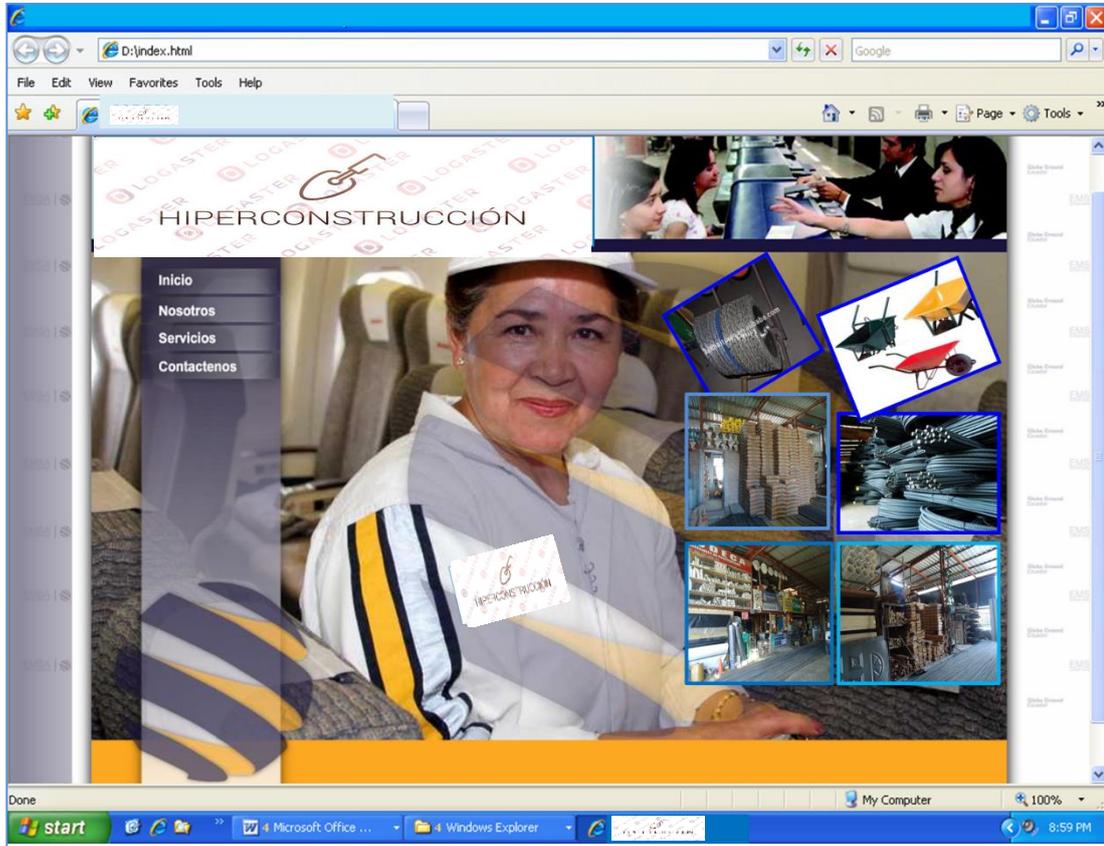
TRIPTICOS GRÁFICO Nº 32

<p>“HIPERCONSTRUCCIÓN”</p> 		<p>“HIPERCOSTRUCCIÓN”</p> <p>Es una empresa Lojana familiar, dedicada a la venta de toda clase de productos ferreteros, de construcción y artículos en general para el hogar.</p> <p><u>Horario de Atención</u></p> <p>Lunes a viernes: 8:00 am 20:00 pm</p> <p>Domingos: 8:00 am 14:00 pm</p>
---	---	--

<p>PRODUCTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tubería ➤ Destornilladores ➤ Martillos ➤ Sierras ➤ Cemento ➤ Moladoras ➤ Empaste ➤ Tornillos ➤ Clavos ➤ Tacos ➤ Focos ➤ Cable eléctrico ➤ Linternas ➤ Pintura 	<p>PRODUCTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pernos ➤ Perillas ➤ Abrazaderas ➤ Codos ➤ Varillas ➤ Entre otros 	<p>SISTEMAS DE PAGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Efectivo ➤ Cheque <p>PARA NUESTROS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Crédito directo ➤ Entrega a domicilio
--	---	---

MODELO DE PÁGINA WEB

GRÁFICO Nº 33



ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

MODELO DE GORRAS

GRAFICO Nº 34



ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

MODELO DE LLAVEROS**GRÁFICO Nº 35**

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

MODELO DE CAMISETAS**GRÁFICO Nº 36**

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

MODELO DE ESFEROS**GRÁFICO Nº 37**

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

MODELO DE FLASH MEMORY**GRÁFICO Nº 38**

ELABORACIÓN: Diego Vicente Villa Granda

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 05

Cuadro Nº 43

ELABORAR CAPACITACIONES EN COORDINACIÓN CON EL SECAP, CÁMARA DE COMERCIO y SRI.

ESTRATEGIA	Realizar capacitaciones para mejorar la calidad del servicio.
TÁCTICA	La empresa "HIPERCONSTRUCCIÓN" realizará las gestiones necesarias para que las instituciones seleccionadas impartan los programas de capacitación.
POLÍTICA	-Socializar a los empleados que están elegidos para la capacitación. -Los empleados elegidos para la capacitación tendrán el permiso correspondiente.
FINANCIAMIENTO	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$ 500,00.
RESPONSABLE	GERENTE-PROPIETARIA: Esperanza Sarango Pullaguari
META	
Lograr en la ferretería "HIPERCONSTRUCCIÓN" obtenga el 100% de empleados capacitados en atención al cliente, tributación, relaciones humanas y comercialización.	

DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

ESTRATEGIA:

Como estrategia tenemos buscar instituciones (Cámara de Comercio, SRI y SECAP) que dicten las capacitaciones a los empleados, los mismos que se los realizará en horarios que no interrumpan las labores en la empresa.

TÁCTICA:

La empresa "HIPERCONSTRUCCIÓN" realizará las gestiones necesarias para que las instituciones seleccionadas impartan los programas de capacitación.

Así mismo se dará a conocer la programación planificada a los empleados de la empresa.

POLÍTICA:

Como políticas se ha determinado las siguientes:

- Socializar a los empleados que están elegidos para la capacitación.
- Los empleados elegidos para la capacitación tendrán el permiso correspondiente.

FINANCIAMIENTO:

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$500,00, como se detalla a continuación:

Cuadro N° 44

PRESUPUESTO

DETALLE	CANT.	V./U.	COSTO TOTAL
Atención al cliente	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Ventas y Comercialización	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Motivación y Liderazgo	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Relaciones Humanas	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Actualizaciones, Reformas, SRI, Tributación	1	\$ 100,00	\$ 100,00
TOTAL ANUAL			\$ 500,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

RESPONSABLE:

-La Gerente Sra. Esperanza Sarango Pullaguari

META:

Lograr en la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” cuenta con el 100% de empleados capacitados con el fin de atender de la mejor manera a los clientes.

DESARROLLO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**Cuadro N° 45****PLAN DE CAPACITACIÓN**

No.	CURSO	DIRIGIDO A	DURACIÓN	INSTITUCION	COSTO
1	Atención al cliente	Todo el personal	10 horas	Cámara de Comercio	\$ 100,00
2	Ventas y comercialización	Todo el personal	10 horas	SECAP	\$ 100,00
3	Motivación y liderazgo	Todo el personal	10 horas	Cámara de comercio	\$ 100,00
4	Relaciones Humanas	Todo el personal	10 horas	Cámara de Comercio	\$ 100,00
5	Actualizaciones, Reformas SRI y Tributación	Todo el personal	10 horas	SRI	\$ 100,00

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

RESUMEN DEL PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Cuadro N° 47

PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PRIMER AÑO

DETALLE DE LOS OBJETIVOS	COSTO	OBSERVACIONES
OBJETIVO 1	560.00	Diseñar la filosofía empresarial y estructura organizacional.
OBJETIVO 2	550.00	Desarrollar convenios con las instituciones públicas y privadas para ofertar los servicios.
OBJETIVO 3	290.00	Desarrollar la estructura organizativa como el manual de funciones.
OBJETIVO 4	1000.00	Definir programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer los productos que ofrece la empresa.
OBJETIVO 5	500.00	Elaborar capacitaciones en coordinación con el SECAP, Cámara de comercio y SRI.
COSTO TOTAL	2900.00	

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

h. CONCLUSIONES

Al finalizar la presente tesis, se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

- Mediante el análisis FODA se determinó los factores internos y externos de la empresa y así mismo contribuyó a diseñar los objetivos estratégicos para la misma.
- La empresa no realiza capacitación de ningún tipo a sus empleados lo que no ha permitido que se desenvuelvan eficientemente en sus tareas. Es trascendental que se realice el plan de capacitación sobre técnicas de venta, motivación hacia el éxito, que les permita lograr un mejor rendimiento y así mismo se pueda mejorar la atención al cliente
- La ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN realiza escasa publicidad y promociones lo que ha generado que tenga poca participación en el mercado, por lo tanto es importante ejecutar el plan promocional para dar a conocer los servicios,

I: RECOMENDACIONES

-Se recomienda al Gerente tomar en cuenta la propuesta del presente trabajo investigativo, ya que es indispensable la necesidad de un plan estratégico el mismo que le permitirá incrementar su competitividad y desarrollo en el mercado.

-Se recomienda a los directivos de la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN que después del lapso cumplido de este plan, realice al menos una vez al año un análisis FODA, para que tenga conocimiento de la situación actual de su empresa, así permita obtener un diagnóstico formal para la toma de decisiones correctas y permita mejorar su crecimiento empresarial.

-Implantar la estructura organizacional y el manual de funciones tanto para los directivos como para los empleados, con la finalidad de que cada quién tenga conocimiento de lo que tiene que desempeñar dentro de la empresa.

-La Gerente de la empresa debe difundir a todo el personal la misión y visión de la empresa identificándose con estos principios y valores que identifican a la empresa en nuestro medio.

j: BIBLIOGRAFÍA

- Abrahamsson, J. (2012). *economianegociosytecnologia.blogspot.com*. Obtenido de economianegociosytecnologia.blogspot.com:
<http://economianegociosytecnologia.blogspot.com/2015/03/las-10-empresas-de-software-mas-grandes.html>
- Alberto, L. (1994). *Planeacion estrategica*. Mexico: Continental.
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigacion Introduccion a la metodologia cientifica*. Caracas: Episteme.
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. España: ECOE Ediciones.
- Emma, Jorge, & Miriam. (2001). *ujmd.edu.sv*. Obtenido de webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/.../TESIS/01/MER/ADPP0000984.p
- FRED, D. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Education. Obtenido de www.endvawnnow.org.
- Fred, R. D. (1996). *administracion estrategica*. Mexico: Pearson.
- Hurtado, J. (2000). *Metodologia de la investigacion*. Caracas: Episteme.
- Kotler, P. (2000). *Los diez pecados del marketing*. Estados Unidos: Greenleaf Book Group.
- Lanchi, F. (17 de Mayo de 2012). *www.innovacompu.net*. Obtenido de www.innovacompu.net: <http://www.innovacompu.net/index.php/es/mn-sistemas/mn-innfactouch>
- Mendoza, J. D. (2012). *www.eoi.es/blogs*. Obtenido de www.eoi.es/blogs:
<http://www.eoi.es/blogs/juanadoricelcepeda/2012/01/25/planeacion-estrategica-de-marketing-2/>
- Muñiz, R. (2016). *www.marketing-xxi.com*. Obtenido de www.marketing-xxi.com:
<http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Pasaca, M., & Neira, W. (15 de abril de 2016). *Repositorio digital de la Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Nacional de Loja: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/10635>

Pascual, J. A. (2 de abril de 2014). *computerhoy.com*. Obtenido de *computerhoy.com*:
<http://computerhoy.com/noticias/software/10-companias-software-mas-rentables-del-mundo-11149>

Porter. (2002). *Estrategia competitiva*. Estados Unidos de America: cecsa.

Porter, M. (2008). *rivalidad entre competidores*. México: Mc graw Hill.

Reyes, A. (2004). *Administracion Moderna*. Mexico: Limusa.

Thompson, I. (2012). *www.promonegocios.net*. Obtenido de *www.promonegocios.net*:
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>

K: ANEXOS**ANEXOS 1****RESUMEN DEL ANTEPROYECTO****✓ TEMA:**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERÍA
HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL
PERIODO 2016 - 2021”**

✓ PROBLEMA:

En la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” no se realiza una buena planeación estratégica por lo que la gerente no ha podido tomar acciones correctivas para mejorar que la empresa tenga un mejor adelanto.

✓ OBJETIVOS:**OBJETIVO GENERAL**

“Elaborar el plan estratégico de la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN” de la ciudad de Loja, para el periodo 2016-2021

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un análisis del macro entorno de la ferretería Hiperconstrucción de la ciudad de Loja, a través de los factores políticos, económicos,

sociales, tecnológicos, con el fin de establecer las oportunidades y amenazas de la empresa.

- Realizar un análisis competitivo de la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN de la ciudad de Loja, a través de los 5 fuerzas de Porter con el fin de establecer los factores claves de éxitos
- Realizar un análisis interno con el fin de determinar las debilidades y fortalezas de la ferretería HIPERCONSTRUCCIÓN de la ciudad de Loja
- Proponer un Plan estratégico con el fin de establecer los objetivos y estrategias de la empresa

MATERIALES Y METODOS

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicó recursos materiales y métodos incluso técnicas con el propósito de obtener la información necesaria, permitió conocer la situación actual de la empresa objeto de estudio, para esto se procedió a realizar lo siguiente:

Materiales:

Para Elaborar este proyecto de tesis se ha requerido de los siguientes recursos materiales:

Equipos de oficina:

- Computadora.
- Impresora.
- Flash memory

Suministros de oficina:

- Papelería y útiles.
- Material didáctico.
- Reproducción y aplicación de encuestas.

MÉTODOS.**MÉTODO DIALECTICO**

Este método va dirigido desde un escenario general es por ello que para este trabajo de investigación basado en la historia, en un análisis situacional y ante un análisis de la prospectiva de la ferretería, conjuntamente con el soporte teórico, detallar en primer lugar los factores críticos del problema y luego proponer la planificación de marketing como parte del desarrollo para la ferretería. Así como, los métodos: estadístico para el análisis e interpretación de la información primaria obtenida; y, descriptivo para la elaboración del plan a largo plazo.

TÉCNICAS.

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

Técnica de la Observación.

Es un instrumento de recolección de información muy importante y consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta que se manifiestan. Esta técnica sirvió para evidenciar los

problemas que se presentan dentro de la empresa.

Es un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades.

La Técnica de la Entrevista.

Se aplicó al gerente para recabar toda la información acerca la empresa, del producto que ofrece, su posicionamiento en el mercado y toda la información que contribuya al desarrollo del presente trabajo investigativo.

La Técnica de la Encuesta.

Esta técnica permitió recopilar los pertinentes datos, mediante el uso de un cuestionario pre establecido. Esta técnica fue aplicada a las personas que trabajan en la empresa.

Otra encuesta fue aplicada a las 3 empleados, para determinar las necesidades y preferencias del cliente la misma que permitió elaborar el estudio de mercado propuesto además de conocer los problemas que se estén suscitándose

ANEXO Nº 2

GUÍA DE OBSERVACIÓN

OBSERVACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DE LA FERRETERÍA
HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA

Objetivo: observar las instalaciones de la empresa, como los servicios que ofrece, anuncios que maneja y el desenvolvimiento de los empleados, con el propósito de lograr los elementos necesarios para poder desarrollar un plan estratégico para la misma.

Ubicación: barrio "El pedestal" **Empresa:** ferretería Hiperconstrucción

Observador: Diego Villa. **Tiempo de observación:** 3 horas

HORA	DESCRIPCIÓN	INTERPRETACIÓN			
8:00/ 8:15am	Circunstancias generales:	El lugar donde se lleva a cabo la observación directa es la empresa lo cual el lugar es abierto, con ruido, visible al público, limpio, en el lugar hay vendedores, bodeguero y los clientes.			
8:15/ 9:30	Circunstancias del observador:	Como observador me situare como un cliente más de la empresa, captando las imágenes y la información entre los clientes y el vendedor. Lo cual me enfoque a observar aspectos diferentes; la habilidad del recepcionista para ofrecer los servicios.			
9:30/ 9:45	Desenvolvimiento del vendedor:	Formas de recibir al cliente. Forma de desarrollar la venta Poder de convencimiento Forma de concluir con la venta.	MB	B	M
			X		
				X	
					X
9:45/ 10:30	Diversidad de servicios:	Variedad de servicios	MB	B	M
				X	
10:30/ 11:00	Comportamiento de los clientes:	Conformidad con precios Sabe exactamente que comprar. Discusiones	SPR	D/C	NC
				X	
			X		
					X

Elaboración: Diego Vicente Villa Granda

ANEXO N° 3



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

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA FERRETERÍA

HIPERCONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE LOJA

1. **¿La empresa dispone de la estructura organizacional?**
2. **¿Utiliza un manual de funciones para delegar actividades a los empleados de su empresa**
3. **Si la pregunta 1 y 2 son negativas ¿Cómo asigna las funciones o actividades a los empleados**
4. **¿Cómo usted planteó los objetivos y políticas de la empresa?**
5. **¿Considera Ud. que se trabaja diariamente orientados al cumplimiento de estos?**
6. **¿Cuenta su empresa con la tecnología adecuada para el desempeño de actividades?**
7. **¿Qué productos ofrece en su empresa?**

Productos eléctricos ()

Productos para la construcción ()

Plomería ()

Elementos decorativos ()

8. Los productos que comercializa en su empresa son:

De marca ()

Genéricos ()

9. ¿En la empresa se estimula a los empleados para que den sus ideas?

10. ¿En la empresa las ideas innovadoras de los empleados son tomadas para la toma de decisiones?

11. ¿En la empresa se motivan a los empleados con ideas innovadoras?

12. ¿En la empresa hay un ambiente adecuado de trabajo?

13. ¿En la empresa los empleados participan activamente en la atención a los clientes?

14. ¿En la empresa se tiene reuniones de trabajo?

15. ¿Los empleados participan en el cumplimiento de objetivos?

16. ¿La comunicación en la empresa es ágil?

17. ¿Los empleados aceptan los cambios que se genera en la empresa?

18. ¿Se preocupa la empresa por brindarle capacitación continua a sus empleados?

19. ¿Cree Ud. Que el desempeño de la empresa va acorde al mercado cambiante?

20. ¿Considera Ud. Que el servicio que se brinda a los clientes es el adecuado?

21. ¿Cree Ud. que la localización que la empresa tiene actualmente es la adecuada?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO Nº 4



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

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DEL BARRIO

“EL PEDESTAL Y BARRIOS ALEDAÑOS”

1) ¿Conoce Ud. la ferretería “HIPERCONSTRUCCIÓN”?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		
NO		
TOTAL		

1) ¿Con qué frecuencia visita Ud. la empresa?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario		
Semanal		
Quincenal		
Mensual		
TOTAL		

3) ¿Cuál es la compra promedio en dólares que usted realiza mensualmente

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0\$ - 10\$		
10\$ - 20\$		
21\$ - 40\$		
40\$ - 60\$		
Otro valor		
TOTAL		

4) ¿Por qué medios de comunicación conoce la existencia de esta ferretería?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio		
Televisión		
Prensa		
Hojas volantes		
Otros		
TOTAL		

5) ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene Ud. acerca de la atención que recibe por parte de los empleados de la empresa?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Completamente Satisfecho		
Satisfecho		
Insatisfecho		
Completamente Insatisfecho		
TOTAL		

6) Considera Ud. que la calidad de los productos que ofrece la empresa son:

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena		
Buena		
Regular		
Mala		
TOTAL		

7) ¿Cree Ud. que el precio de los productos que adquiere están acorde con la calidad y características de los mismos?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		
NO		
TOTAL		

8) Usted a recibido algún descuento por la compra.

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		
NO		
TOTAL		

9) Los productos que ha comprado en la empresa tienen garantía.

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		
NO		
TOTAL		

10) ¿Por cuál de los siguientes enunciados prefiere Ud. Adquirir productos en esta empresa?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente atención al cliente		
Precios bajos		
Marcas de los productos		
TOTAL		

11) Señale que medios de comunicación son de su preferencia al momento de informarse.

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio		
Televisión		
Prensa		
Hojas volantes		
Internet		

12) ¿Cree Ud. Que la ubicación de “HIPERCONSTRUCCIÓN” es de fácil acceso?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		
NO		
TOTAL		

13) Si su respuesta es negativa. ¿Dónde le gustaría que se ubique la empresa?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pedestal		
El Dorado		
Balcón Lojano		
Alba E. Cabrera		
La Esmeralda		
La Chorrera		
TOTAL		

14) ¿Acude Ud. A otra ferretería a adquirir productos similares a los que ofrece “HIPERCONSTRUCCIÓN”?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		
NO		
TOTAL		

15) ¿Cómo califica Ud. El servicio ofrecido por estas?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno		
Bueno		
Regular		
Malo		

16) ¿De acuerdo a su criterio, los precios ofrecidos por estas ferreterías son?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno		
Bueno		
Regular		
Malo		

17) ¿Qué beneficios recibe Ud. Por parte de estas ferreterías?

X	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuento		
Promociones		
Otros		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO Nº 5



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

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE
LA FERRETERÍA HIPERCONSTRUCCIÓN**

1. **¿Qué nivel de estudios posee ?**
2. **¿Qué cargo desempeña usted en la empresa?**
3. **¿Cuántos años lleva usted trabajando en la empresa?**
4. **¿Conoce usted si la empresa tiene establecidos objetivos.**
5. **¿Conoce usted si la empresa tiene establecidas políticas.**
6. **¿Qué valores se ejercitan en esta empresa**
7. **¿En la empresa se estimula a los empleados para que den sus ideas?**
8. **¿Qué tipos de incentivos le brinda su empresa?**
9. **¿En la empresa hay un ambiente adecuado de trabajo?**
10. **¿En la empresa los empleados participan activamente en la atención a los clientes?**
11. **¿En la empresa se tiene reuniones de trabajo?**
12. **Los empleados participan en el cumplimiento de objetivos?**
13. **¿Cuenta su empresa con la tecnología adecuada para que Ud. desempeñe adecuadamente sus funciones?**

14. **¿Considera Ud. que el servicio que se brinda a los clientes es la adecuada?**
15. **¿La comunicación en la empresa es ágil?**
16. **¿La empresa promueve que los empleados sean competitivos.**
17. **¿Cómo ingreso usted a la empresa.**
18. **¿En la empresa se respeta los derechos humanos?**
19. **¿Las relaciones interpersonales con el gerente propietario son adecuadas?**
20. **¿En la empresa se mantiene seguridad e higiene?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ÍNDICE

CARÁTULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
SUMMARY.....	4
c. INTRODUCCIÓN.....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	37
f. RESULTADOS.....	41
g. DISCUSIÓN.....	101
h. CONCLUSIONES.....	139
i. RECOMENDACIONES.....	140
j. BIBLIOGRAFÍA.....	141
k. ANEXOS.....	143
ÍNDICE.....	158