



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

***TÍTULO***

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA  
CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”**

***TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN  
DEL GRADO DE INGENIERO  
COMERCIAL***

**AUTOR:**

**WERNER ELIUT GRANADOS ULLOA.**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**ING. EDISON ESPINOSA BAILÓN MAE.**

***LOJA-ECUADOR  
2015***

**CERTIFICACIÓN.**

**Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.**

**DIRECTOR DE TESIS**

***CERTIFICO:***

*Que he dirigido y revisado el presente trabajo de tesis, realizado por el señor: Werner Eliut Granados Ulloa, titulado: "PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA" DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019" y, que en razón de considerar que el mencionado trabajo cumple con los requisitos de fondo y forma establecidos en los reglamentos correspondientes, autorizo su presentación ante el Honorable Tribunal de Grado, para la sustentación y defensa.*

*Loja, Julio del 2015.*

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke at the end, identifying the director of the thesis.

**Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.**

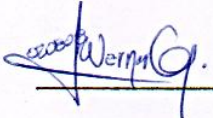
***DIRECTOR DE TESIS.***

## AUTORÍA.

*Yo, Werner Eliut Granados Ulloa, 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 y Biblioteca Virtual de la misma.*

Autor: *Werner Eliut Granados Ulloa.*

Firma:  \_\_\_\_\_

Cédula: 1104704539

Fecha: Loja, Julio de 2015

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

Yo, Werner Eliut Granados Ulloa, declaro ser autor de la Tesis titulada: **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”**, como requisito para optar al Grado de: INGENIERO COMERCIAL: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido 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 22 días del mes de Julio del dos mil quince, firma el autor.

FIRMA:  .....

**AUTOR:** Werner Eliut Granados Ulloa

**CÉDULA:** 1104704539

**DIRECCIÓN:** Loja, Ciudadela la Inmaculada, Calles: Av. Salvador Bustamante Celi y Francisco Lecaro.

**CORREO ELECTRÓNICO:** werner\_granados@hotmail.com

**TELÉFONO:** 0991794680

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.

**TRIBUNAL DE GRADO:**

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE. (Presidente.)

Dr. Galo Salcedo López Mg. Sc. (Vocal)

Dr. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc. (Vocal)

## **DEDICATORIA.**

El presente trabajo lo dedico a las personas más importantes de mi vida, mi esposa Sofía y mi tierna hija Camila, por ser apoyo fundamental y motivación diaria para perseguir mis sueños.

A mis padres Orlando y Mercedes, por haberme guiado por el camino del bien, a mis hermanos y a toda mi familia por darme su apoyo incondicional, quienes de alguna u otra manera supieron darme la fuerza necesaria para seguir adelante.

*Werner Eliut Granados Ulloa*

## **AGRADECIMIENTO.**

Quiero dejar constancia de mi imperecedero agradecimiento, a quienes de una u otra forma, hicieron posible la exitosa culminación de este trabajo, de manera especial:

A Dios por saberme guiar siempre dándome la sabiduría suficiente para realizar el presente trabajo y por haberme dado la fortaleza en todos estos años de estudio.

A la Universidad Nacional de Loja, quien me acogió en su seno para formarme, particularmente a la Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia; al Mg. Edison Espinosa Bailón, por su invaluable y desinteresada entrega en la dirección de la presente tesis.

A los docentes, de la Carrera de Administración de Empresas, por ser guías en la conquista de nuestra meta y a todos los maestros que contribuyeron a formarme como profesional, permitiéndome lograr el objetivo de la graduación.

A las personas que brindaron toda su ayuda y apoyo para el logro de esta tesis.

***EI AUTOR.***

a. TITULO.

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA  
CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”**

## **b. RESUMEN.**

Dentro de la investigación que se realizó a la empresa Sin Fronteras tienda de ropa, con la finalidad de mejorar el aspecto administrativo, organizacional y atención al cliente de la misma y considerando que hacer negocios y vender, no implica tan solo el hecho de poner un producto o servicio en exhibición y sentarse a esperar que alguien venga a comprar, situación a que se ven enfrentados la mayoría de negocios y empresas de la ciudad de Loja, me he visto en la necesidad de realizar un plan estratégico para la empresa SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA.

La investigación sobre el tema “**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019**”, fue desarrollada en la ciudad de Loja, teniendo como objetivo general elaborar un plan estratégico con la finalidad de mejorar el desarrollo económico y competitivo de la empresa, ya que el plan estratégico es un instrumento esencial en toda organización, pues facilita la comercialización eficaz de cualquier tipo de producto o servicio.

La presente investigación consta de:

**Título, Resumen**, que corresponde a una recapitulación de las partes significativas de la tesis; la **Introducción**, en esta se resalta la importancia del tema investigado, mediante el cual se tendrá un conocimiento global de todo el trabajo realizado; la **Revisión de literatura**, ésta consta de citas bibliográficas que contiene contextos teóricos acerca del plan estratégico



como son: sus conceptos e importancia de los temas más usados en el presente trabajo; **Materiales y Métodos** en la cual se detallan los métodos: deductivo, inductivo, descriptivo, técnicas utilizadas como la observación directa, entrevista realizada al gerente de la empresa y las encuestas tanto a los empleados en un número de 6 y a los clientes en una muestra de 340 encuestas, además se realizaron procedimientos aplicados en la investigación que permitieron recolectar la información necesaria para determinar hechos y fenómenos que acontecen en el entorno de la empresa así como identificar los principales problemas internos y externos que afectan a la misma, los mismos que han impedido su normal solvencia y desarrollo.

Los **Resultados**, en la cual se parte detallando el análisis interno demostró la cantidad de 2,74 que significa que existen más fortalezas que debilidades a lo interior de la empresa y el análisis externo demostró la cantidad de 2,58 lo que significa que en el ambiente externo existen más oportunidades que amenazas para la empresa, la cual empieza con una reseña histórica, diagnóstico situacional, macro y micro localización y la filosofía empresarial, a continuación se realiza un análisis FODA de la empresa, en el cual se determinaron los factores internos como son las Fortalezas y Debilidades y los factores externos que son las Oportunidades y Amenazas, luego se realiza la matriz de criterios de alto impacto y valoración con sus respectivos porcentajes.

En la **Discusión**, en la cual se elaboró una propuesta del Plan estratégico para mejorar la actividad empresarial de la EMPRESA "SIN FRONTERAS

TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, en esta constan los objetivos estratégicos, los cuales fueron:

Objetivo Estratégico N. 1

Capacitar al personal para un desarrollo eficiente de sus actividades y así lograr fidelizar clientes a la empresa.

Objetivo Estratégico N. 2

Elaborar la estructura administrativa de la empresa “Sin Fronteras” que permita mejorar la gestión y organización de la misma.

Objetivo Estratégico N. 3

Realizar un plan publicitario para captar un mayor número de clientes y así incrementar las ventas de la empresa.

Objetivo Estratégico N. 4

Elaborar un plan de promociones con la finalidad de motivar a los clientes en adquirir los productos de la empresa.

En las **Conclusiones**, se resaltaron las más importantes de la investigación con sus respectivas **Recomendaciones**, se describe las situaciones más importantes obtenidas durante la aplicación del análisis de todo el trabajo investigativo, con el fin de que el gerente tome las medidas correctivas necesarias en beneficio de su entidad.

## **ABSTRACT**

Within the research that was conducted at the company without Borders clothing store, in order to improve the administrative aspect, organizational and customer the same and considering that doing business and selling does not mean just the fact of putting a product or service on display and sit and wait for someone else to buy, a situation they are facing most businesses and companies in the city of Loja, I've seen the need for a strategic plan for the company SHOP WITHOUT BORDERS OF CLOTHES.

Research on "PROPOSAL FOR A STRATEGIC PLAN FOR THE COMPANY" CLOTHING STORE WITHOUT BORDERS "CITY OF LOJA, PERIOD 2015-2019" was developed in the city of Loja, with the general objective to develop a strategic plan In order to improve the economic and competitive development of the company, and that the strategic plan is an essential tool in any organization, it facilitates effective marketing of any product or service.

This research consists of:

Title, Summary, which corresponds to a summary of the relevant parts of the thesis; the introduction, in this the importance of the subject matter, whereby a comprehensive understanding of all the work done will be highlighted; The literature review, it consists of citations containing theoretical contexts on the strategic plan, such as: concepts and importance of the issues most commonly used in this work; Deductive, inductive and descriptive techniques such as direct observation, interview with the manager of the company and surveys both employees in a number of 6 and clients in a sample of materials

and methods in which the methods are detailed 340 surveys, and procedures used in the investigation that led to collect the information necessary to determine facts and phenomena that occur in the environment of the company and identify the major internal and external problems affecting it were done, the same that have prevented solvency and normal development. The results, which are part detailing the internal analysis showed that the amount of 2.74 means that there are more strengths than weaknesses inside the company and external analysis showed the amount of 2.58 which means that the external environment there are more opportunities than threats for the company, which begins with a historical overview, situational analysis, macro and micro localization and business philosophy, then a SWOT analysis of the company takes place, in which the internal factors were determined as are the strengths and weaknesses and external factors are the opportunities and threats, then the matrix of high impact criteria and their respective percentages assessment is performed.

In the discussion, in which a draft strategic plan was developed to improve the business of the company "CLOTHING STORE WITHOUT BORDERS" of the city of Loja, this consist of strategic objectives, which were:  
Strategic Objective No. 1

Train staff for efficient development of its activities and achieve customer loyalty to the company.

#### Strategic Objective No. 2

Develop the administrative structure of the company "Sin Fronteras" that will improve the management and organization of the same.

#### Strategic Objective No. 3

Make an advertising plan to attract more customers and increase sales of the company.

#### Strategic Objective No. 4

Develop a plan for promotions in order to encourage customers to purchase the products of the company.

In the conclusions, it emphasized the most important research with their respective recommendations, the most important situations obtained during the implementation of the analysis of the entire research work, so that the manager take the necessary corrective measures for described their entity.

### **c. INTRODUCCIÓN.**

En la actualidad la mayoría de las empresas están orientadas a la búsqueda de más que un simple reconocimiento de su producto en el mercado, ya que las teorías de mercado son expuestas en mayor parte a este tipo de empresas cuya finalidad es buscar la lealtad de la marca y preferencia por su producto, enfocadas hacia la satisfacción de sus clientes y del público en general.

La falta de un análisis del macro y micro entorno de la empresa “Sin fronteras tienda de ropa” de la ciudad de Loja, no permite establecer adecuadamente la capacidad de respuesta que tiene la misma, así como la clarificación de la misión y visión organizacional, que en los últimos tiempos viene siendo de gran ayuda al igual que sus valores institucionales para todos los que trabajan en la empresa.

Para la realización de la investigación se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

En primera instancia se recolecto la información bibliográfica de reconocidos autores en los que se exponen los contenidos teóricos fundamentales sobre el proceso del Plan Estratégico, así como la aplicación de las herramientas para el Análisis FODA, además del Análisis Situacional de la Empresa, información que sirvió para conocer a fondo la Situación Interna y Externa de la empresa.

Seguidamente se realizó un estudio aplicando las técnicas de observación directa, entrevista al señor propietario y encuestas dirigidas a los clientes internos y externos de la empresa. Posteriormente con la información recolectada se desarrolló la Matriz FODA que permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Hotel encanto del Sur.

Consecutivamente se realizó la **discusión de resultados** la misma que contiene los objetivos estratégicos formulados y planteados para dicha empresa, el presente plan se lo ejecutó siguiendo parámetros esenciales y pertinentes que consta de objetivos, políticas, tácticas, presupuesto y financiamiento, para cada uno de los objetivos estratégicos propuestos.

Posteriormente se determina el presupuesto total del plan estratégico para la empresa en estudio, el cual es de \$ 4.501,10 dólares de los Estados Unidos de América.

Por otro lado los objetivos estratégicos desarrollados en el presente plan estratégico para la empresa Sin Fronteras servirá de pauta para poder realizar cada uno de ellos en la aplicación de las estrategias planteadas y así mejorar sustancialmente la imagen de la empresa y dar a sus trabajadores mejores formas de atender al cliente por que se realizara capacitaciones al personal, además se elaborará la estructura administrativa para que la empresa tenga un enfoque hacia dónde dirigirse y pueda desarrollarse día a día de una mejor manera, por otro lado la estrategia de publicidad permitirá

que la empresa sea conocida a nivel de la ciudad de Loja y poder captar más clientes en beneficio de la misma.



#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA.**

##### **MARCO TEORICO REFERENCIAL.**

##### **EMPRESA.**

Una empresa es una organización, institución o industria dedicada a actividades o persecución 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. Se puede considerar que una definición de uso común en círculos comerciales es la siguiente: "Una empresa es un sistema con su entorno materializa una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad comercial". Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación. Se necesita de una visión previa, y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa. Se debe partir de una buena definición de la misión, y la planificación posterior está condicionada por dicha definición.<sup>1</sup>

La Comisión de la Unión Europea sugiere la siguiente definición: «Se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras

---

<sup>1</sup> Es. [wikipedia.org/wiki/Empresa](http://wikipedia.org/wiki/Empresa).

actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas, y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular.

De acuerdo al Derecho internacional, la empresa es el conjunto de capital, administración y trabajo dedicados a satisfacer una necesidad en el mercado.

### **TIENDAS DE ROPA.**

Una tienda o negocio es un tipo de establecimiento comercial, físico o virtual, donde la gente puede adquirir bienes o servicios a cambio de una contraprestación económica, de forma tradicional. El vocablo tienda implica un establecimiento pequeño con atención directa por parte de un vendedor o dependiente; también presupone la existencia de un «mostrador» o mesa que separa la sala de ventas de los artículos en venta. Esta forma de comercio es opuesta al comercio en régimen de libre servicio, donde el consumidor se acerca a los artículos, los elige y los lleva hasta la línea de cajas registradoras para pagar su compra.<sup>2</sup>

Abrir una tienda de ropa requiere de tener un poco de capital, algunos contactos pero sobre todo mucha confianza en uno mismo, energía y perseverancia. Hay algunas claves que estaría bien considerar a la hora de crear una tienda de ropa: documentación, burocracia, financiación, proveedores de ropa, etc. Para abrir una tienda de ropa una de las cosas más importantes es la ubicación. Se busca una calle muy transitada, a poder

---

<sup>2</sup> [Negocios.uncomo.com/articulo/como-abrir-una-tienda-de-ropa-](http://Negocios.uncomo.com/articulo/como-abrir-una-tienda-de-ropa-)

ser peatonal. Las tiendas de ropa requieren de bastantes clientes y eso se lo conseguirá si mucha gente pasa por delante de la tienda. También se puede plantear coger un local en un centro comercial. No hay que preocuparse por el tamaño del local, una tienda de ropa es fácil de trasladar en el caso que se necesite un espacio más grande. Se ajusta a los gastos de una tienda de ropa a las necesidades y después se lo puede ir ajustando a medida que el negocio vaya creciendo.<sup>3</sup>

La decoración de la tienda de ropa es clave, es importante que el cliente se sienta a gusto. Por ello, hay que tratar de crear un ambiente que incite a permanecer más tiempo en la tienda e incrementar, así, las posibilidades de realizar una venta. La decoración debe ser el producto que se vende. Si el cliente se fija más en la decoración que en la ropa, algo falla.

Las tiendas de ropa tienen dos momentos clave al año. Según la marca con la que se trabaje, se deberá realizar entre dos y cuatro pedidos principales a lo largo del año. Lo habitual son dos compras grandes al año, al principio de cada temporada, es decir, temporadas de compra, para luego ir adecuando tu oferta mediante reposiciones puntuales.

---

<sup>3</sup> [Negocios.uncomo.com/articulo/como-abrir-una-tienda-de-ropa-](https://negocios.uncomo.com/articulo/como-abrir-una-tienda-de-ropa-)

## **MARCO TEORICO CONCEPTUAL.**

### **Fundamentación Teórica.**

#### **PLAN.**

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

#### **ESTRATEGIA.**

Por muchos años los militares utilizaron la estrategia con la significación de un gran plan hecho a la luz de lo que se creía que un adversario haría o dejaría de hacer. Aunque esta clase de plan tiene usualmente un alcance competitivo, se ha empleado cada vez más como término que refleja amplios conceptos globales del funcionamiento de una empresa. A menudo las estrategias denotan, por tanto, un programa general de acción y un conato

de empeños y recursos para obtener objetivos amplios. Anthony los define como el resultado de "...el proceso de decidir sobre objetivos de la organización, sobre los cambios de estos objetivos y políticas que deben gobernar la adquisición, uso y organización de estos recursos". Y Chandler define una estrategia como "la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos".

El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores.

### **PLAN ESTRATÉGICO.**

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico

indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

- Objetivos numéricos y temporales, son válidos los objetivos del tipo "Maximizar las ventas de este año", ya que estos son comprobantes de ropa no especifican una cifra y una fecha. Lo correcto sería, por ejemplo, un objetivo del tipo: "Conseguir que las ventas asciendan a 100.000 € antes de diciembre del presente ejercicio".
- Políticas y conductas internas, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos. Por ejemplo: "Establecer una política de tesorería que implique una liquidez mínima del 15% sobre el activo fijo".

- Relación de acciones finalistas, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma. Por ejemplo: "Iniciar una campaña de publicidad en diversos medios: TV, radio, prensa, para apoyar la promoción de un nuevo producto".

Suele ser común, en el ámbito de los negocios, complementar un plan estratégico empresarial con uno o varios planes operativos. También en el ámbito de la administración de empresas es posible referirse a la "consistencia estratégica". De acuerdo con Arieu (2007), "existe consistencia estratégica cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la Dirección, y éstas a su vez lo son con el mercado y su entorno".

### **Las «cuatro "P's"»**

El Marketing es el conjunto de técnicas que a través de estudios de mercado intentan lograr el máximo beneficio en la venta de un producto: mediante el marketing podrán saber a qué tipo de público le interesa su producto. Su función primordial es la satisfacción del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas. El marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de Marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Estas

herramientas son conocidas también como las Cuatro P del profesor Eugene Jerome McCarthy.

**Producto:** Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

La política de producto incluye el estudio de 4 elementos fundamentales:

1. La cartera de productos
2. La diferenciación de productos
3. La marca
4. La presentación

**Precio:** Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

- Es el elemento del mix que se fija más a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia, coste.
- Se distingue del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costes.
- Para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente:
  - Los costes de producción, distribución.



- El margen que desea obtener.
- Los elementos del entorno: principalmente la competencia.
- Las estrategias de Marketing adoptadas.
- Los objetivos establecidos.

**Plaza o Distribución:** Elemento del mix que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

1. Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
2. Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
3. Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
4. Merchandising. Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.

**Promoción,** la cual persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son:

- Comunicar las características del producto.
- Comunicar los beneficios del producto.
- Que se recuerde o se compre la marca/producto.

La comunicación no es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La venta personal.
- La promoción de ventas.
- El Marketing directo.

### **FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS.**

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

empresa<sup>4</sup>. Por tanto con esta herramienta DAFO podemos resumir el análisis del entorno realizado y el análisis de la empresa.

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

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

### **La matriz de evaluación de los factores internos (EFI).**

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

---

<sup>4</sup> BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 156

La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos”:<sup>5</sup>

1. haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

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

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

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

---

<sup>5</sup><http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>

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

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

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

La tabla siguiente contiene un ejemplo de una matriz EFI. Nótese que las fuerzas más importantes de la empresa son su razón de circulante, su margen de utilidad y la moral de los empleados, como indican las 4 calificaciones. Las debilidades mayores son la falta de un sistema para la administración estratégica, el aumento del gasto para I+D y los incentivos

ineficaces para los distribuidores El total ponderado de 2.8 indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media.

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

Ejemplo de matriz de evaluación de factores internos

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>Fuerzas</b>			
1. Razón presente que subió a 2.52	.06	4	.24
2. Margen de utilidad subió a 6.94	.16	4	.64
3. La moral de los empleados es alta	.18	4	.72
4. Sistema nuevo de informática	.08	3	.24
5. La participación del mercado ha subido a 24%	.12	3	.36
<b>Debilidades</b>			
1. demandas legales sin resolver	.05	2	.10
2. Capacidad de la planta ha bajado a 74%	.15	2	.30
3. Falta de sistema para la administración estratégica	.06	1	.08
4. El gasto para I y D ha subido el 31%	.08	1	.08
5. Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	.06	1	.06
<b>Total</b>	1.00		2.80

### **La matriz de evaluación de los factores externos (EFE).**

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

demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos”:<sup>6</sup>

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor,

---

<sup>6</sup><http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>

donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

4. Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE. Nótese que el factor más importante que afecta a esta industria es el siguiente: "los consumidores están más dispuestos a comprar empaques biodegradables",



como lo señala el peso de 0.14. La empresa de este ejemplo está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien esta oportunidad, como lo señala la calificación de 4. El total ponderado de 2.64 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones.

Muestra de una matriz de evaluación de factores externos:

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
1. El tratado de libre comercio entre Estados Unidos y Canadá está fomentando el crecimiento	.08	3	.24
2. Los valores de capital son saludables	.06	2	.12
3. El ingreso disponible está creciendo 3% al año	.11	1	.11
4. Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables	.14	4	.56
5. El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto	.09	4	.36
<b>Amenazas</b>			
1. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos de Estados Unidos	.10	2	.20
2. La comunidad europea ha impuesto tarifas nuevas	.12	4	.48
3. La república de Rusia no es políticamente estable	.07	3	.21
4. El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo	.13	2	.26
5. Las tasas de desempleo están subiendo	.10	1	.10
<b>Total</b>	1.00		2.64
<p><b>Nota:</b> (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.</p> <p>(2) El total ponderado de 2.64 está por arriba de la media de 2.50.</p>			

**FODA.**

El FODA es un instrumento utilizado para realizar diagnóstico total y general de la empresa. Se refiere a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que ésta tiene.

Las fortalezas y debilidades son internas de la Empresa. En cuanto que las Oportunidades y Amenazas son externas.

Realizar el análisis **FODA** no es fácil, ya que involucran un gran compromiso de parte de todos los sectores de gestión y se requiere establecer un proceso de investigación participativa y una gran dosis de comunicación y comprensión.

El producto de éste análisis nos permite identificar los problemas estratégicos, que tiene la empresa.

La identificación de problemas estratégicos se realiza a través del análisis situacional que se refiere a la evaluación del medio ambiente externo e interno.

El propósito de evaluar el medio ambiente externo es el de determinar las oportunidades y amenazas externas que enfrenta la empresa. A través de este análisis se consigue suposiciones específicamente declaradas y predicciones acerca de los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, que afectan el desempeño futuro de la empresa.

El propósito de evaluar el medio ambiente interno es determinar las fortalezas y debilidades internas de la empresa. A través de éste análisis se consigue establecer suposiciones específicas.

- **OBJETIVOS**

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, deben ser medibles, observables, y alcanzables, establecidos cuantitativamente y determinados por realizarse transcurrido un tiempo específico. Los objetivos sin embargo, pueden ser a la vez cuantitativos y cualitativos.

- **ESTRATEGIAS**

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

- **ACTIVIDADES**

Las actividades son conjunto de tareas que generan costos y están orientadas a la producción de la organización, con el fin de alcanzar las metas de ella. En cada actividad se distinguen actividades principales, sub-actividades, tareas y sub-tareas.

- **TÁCTICAS**

Decisión operativa, a corto plazo. Las tácticas son actividades específicas del día a día, necesarias para el éxito de las estrategias de marketing.

- **POLÍTICAS**

Son principios metódicos y conjunto de objetivos en función de los cuales, por un lado, se promueve, orienta y dirige la actividad empresarial, tanto en su vertiente de investigación teórica básica como en su aplicación tecnológica u operativa, y por otro, se regula el funcionamiento de difusión de

la ciencia en los distintos niveles y grupos de la empresa; para cumplir en ambos casos diversas finalidades (aplicación a procesos industriales, transferencia de ciencia y tecnología, etc.).

- **PRESUPUESTO**

Un presupuesto es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa “Expresado en números”.

- **LÍNEAS DE ACCIÓN**

Las líneas de acción delimitan el campo de trabajo de cada una de las estrategias y permiten visualizar de manera específica los riesgos que pretenden combatirse.

La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo. Así pues, la filosofía de la empresa es la que establece el marco de relaciones entre la empresa y sus accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, sociedad en general.

Dentro del proceso de planificación estratégica, está el saber qué herramientas tenemos que utilizar para posicionarnos con ventaja frente a la competencia.”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit.Prentice Hall. (2006)

## **FODA**

A partir de estos elementos, se procede a desarrollar un exhaustivo y pormenorizado análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y sus productos.

La experiencia demuestra que el análisis FODA, es vital para la determinación de objetivos y estrategias, suele ser realizado con grandes desvíos, por exceso o por defecto, en las apreciaciones necesariamente subjetivas de los ejecutivos involucrados.

### **CUADRO DE SITUACIÓN: análisis FODA**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo. En otras palabras, la realidad empresarial y de los mercados está conformada por innumerables variables, que interactúan entre sí y se retroalimentan mutuamente en forma permanente.

El análisis FODA establece una mecánica clasificatoria que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

El análisis del escenario requiere estudiar y evaluar:

- El escenario político, económico, tecnológico, legal, cultural y social.

- Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de los gustos y preferencias de los consumidores.
- La competencia actual y potencial, identificando especialmente a los competidores "estratégicos".

El análisis interno requiere estudiar y evaluar:

- Los recursos materiales disponibles en términos de capacidad productiva, tecnología, capital de trabajo y acceso al crédito.
- Los recursos humanos existentes, tanto en términos de la dotación con que se cuenta como de sus conocimientos, eficiencia y, sobre todo, su potencial de desarrollo y motivación.
- Los recursos inmateriales disponibles en términos de capital de marca y de cultura corporativa; capacidad de adecuarse al escenario y vocación de auto superación continua.

La realidad de los negocios es sumamente compleja y está fuertemente matizada por diferentes grises y múltiples paradojas. En ese sentido, la metodología FODA, divide al mundo en fenómenos de naturaleza inminentemente subjetiva.

Sin embargo, esa subjetividad resulta esencial para establecer las verdaderas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tales como:

- Posicionamiento de la marca
- Posicionamiento de la competencia
- Expectativas insatisfechas
- Atributos diferenciales percibidos de los productos
- Atributos diferenciales valorados de los productos
- Percepción de calidad de servicios

El análisis FODA es un pilar imprescindible para la formulación del plan de marketing. Sin embargo, su correcta utilización requiere contar con la información de base necesaria, así como una exhaustiva revisión -con sentido estratégico- de cada una de las variables que intervienen.

### **LA MATRIZ FODA.**

“La Matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para

aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

#### **La estrategia FO.**

Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

#### **La estrategia FA.**

Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.



**La estrategia DA.**

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

**La estrategia DO.**

Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Planeación Estratégica (Aplicación en un Concepto Determinado), para ilustrar la importancia de las dimensiones, una compañía puede situar un producto en la esquina superior izquierda de la matriz, la cual mide el crecimiento del mercado en un eje y la participación del mercado en el otro. Sin embargo, la compañía puede decidir reducir su inversión en el producto y gradualmente discontinuar por etapas ese producto debido a ciertas razones; leyes gubernamentales, se espera que aumenten, con respecto al producto, o la compañía puede tener otros productos con una tasa de potencial mayor donde desea invertir su capital.

Un enfoque más preciso de la identificación de las estrategias, dará como resultado un significado más preciso del atractivo y potencial del mercado. Las empresas deberían identificar esas características del atractivo y potencial que son los más importantes para ellas y sus productos.”<sup>8</sup>

### ANÁLISIS PORTER DE LAS CINCO FUERZAS



“El Análisis, de Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael

<sup>8</sup>KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006), Pág. 12

Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos.”<sup>9</sup>

## **LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

### **“(F1) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES**

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutivos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

---

<sup>9</sup>BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999, Pág. 35

## **(F2) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES O VENDEDORES**

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

### **(F3) AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES**

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

### **(F4) AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS**

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en

los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

### **(F5) RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES**

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.”<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999, Pág. 14

## e. MATERIALES Y MÉTODOS.

### MATERIALES.

### RECURSOS HUMANOS

Un aspirante al Título de Ingeniero Comercial, un Director de Tesis y personal que labora en la empresa.

### PRESUPUESTO.

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Suministros de oficina	\$ 200,00
Conexión a internet	\$ 80,00
Movilización	\$ 60,00
Material Bibliográfico.	\$ 410,00
Impresiones y copias	\$ 200,00
Imprevistos 5 %	\$ 47,50
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 997,50</b>

### MÉTODOS.

El presente proyecto se lo desarrolló empleando los siguientes métodos y técnicas de investigación.

**Método Histórico.** Este método, enfoca el punto de vista histórico que se caracteriza por la idea de que sólo la historia permite entender adecuadamente la realidad. Es decir la realidad presente está compuesta de capas o niveles, y las más antiguas determinan a las más recientes o superficiales.

Este enfoque se utilizó de forma directa para conocer los inicios de la empresa "SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA" de la ciudad de Loja y así determinar su evolución a través del tiempo. Se pudo apreciar la importancia

de este método en al menos dos importantes cuestiones: la primacía a la comprensión de los hechos del pasado de la empresa para comprender su presente, y la importancia que le otorga a la introspección o acceso a los datos internos de la empresa, para facilitar el planteamiento de posibles alternativas de solución.

**Método Deductivo.** La utilización de este método permitió diseñar un plan específico para la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja, en función al diagnóstico realizado.

**Método Inductivo.** Se utilizó este método para en base a la estrategia y sus cuatro componentes (4Ps) en la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja investigado, determinar los objetivos estratégicos que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

**Método Estadístico.** Este método reúne, organiza y analiza datos numéricos ya que ayuda a resolver problemas y representar gráficamente; a través de éste método se pudo medir los resultados obtenidos de la encuesta y así poder determinar el mayor porcentaje de las fortalezas y debilidades de la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja, las cuales permitieron determinar el problema de la aplicación del Plan Estratégico.

**Método Analítico.** Este método permitió el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes. Este método se lo



aplicó en el análisis de la información recabada para el Plan Estratégico de la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja.

**Método Sintético.** Implica la síntesis, esto es, unión de elementos para formar un todo. El juicio analítico involucra la descomposición del fenómeno, en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

El método sintético se la utilizó en todas las ciencias experimentales ya que mediante ésta se extraen las leyes generalizadoras.

### **TÉCNICAS.**

Para realización del presente trabajo se utilizó las siguientes técnicas:

**Entrevista.** Se la realizó al gerente de la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja; el mismo que permitió obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos y de gestión de esta empresa.

**Encuesta.** Se la realizó a los clientes Internos como externos, que en la presente los clientes externos son en un número de 2.287 clientes, según la base de datos obtenida desde Julio del 2013 hasta junio del 2014.

Además se aplicó una encuesta a los 6 empleados de la empresa que son los clientes internos, para auscultar los procesos operativos en sus lugares de trabajo, sus necesidades e inquietudes, que vayan encaminados a corregirlos en unos casos, mejorarlos en otros o implementar una mejor estructura en el ámbito financiero.

Esta información recopilada orientó en la propuesta al momento de aplicar e implementar el Plan Estratégico en la empresa.

## DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha concurrido a la base de datos obtenida hasta junio del 2014 en un número de 2.287 clientes, para determinar el tamaño de la muestra.

Con lo cual se optó por la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

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

Dónde:

n = tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.

N = población de estudio, universo de clientes.

e = margen de error que generalmente varía entre 0,01 0,09; para nuestro ejemplo tomaremos el valor de 0,05 igual al 5%

$$n = \frac{2.287}{1 + (0.05)^2 (2.287)}$$

**n = 340 encuestas.**

Además se aplicó una encuesta a los 6 empleados de la empresa que son los clientes internos.

**f. RESULTADOS.**

**DIAGNOSTICO SITUACIONAL PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS  
TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA.**

**RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA**



El almacén consta de 4 personas que laboran y un propietario que completarían 5 en total, existe una contadora auxiliar que ayuda con los trámites de rentas todos los primeros días del mes. También se cuenta con un sistema de contabilidad en el computador para descargar e ingresar los productos. El almacén tiene sistema de 7 cámaras de seguridad y 2 computadoras e impresora.

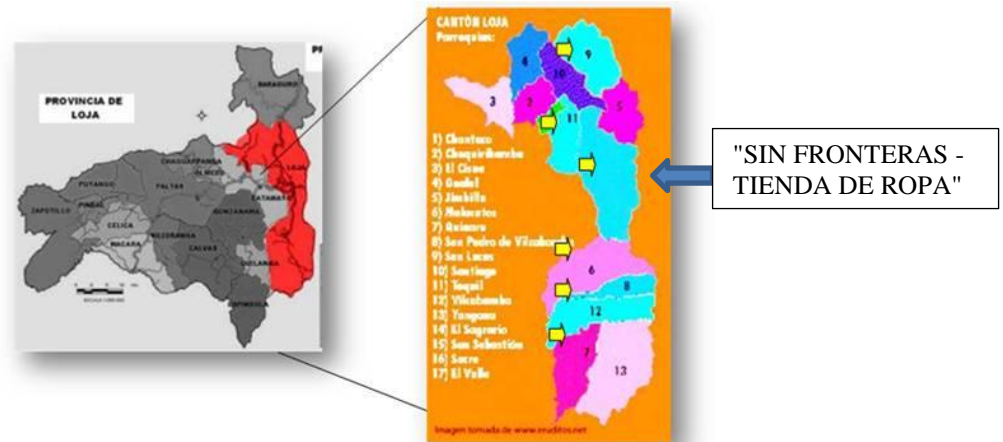


El almacén se lo abrió el 06 de junio del 2012, lo que se vende son prendas de vestir para Damas y Caballeros en un rango de edad de 17 a 45 años ropa informal y casual (pantalones, blusas, vestidos, chaquetas, short, faldas, bermudas, camisetas, camisas) Nuestro clientes potenciales tienen un promedio de edad de 20 a 30 años y sobre todo son mujeres.

## MACROLOCALIZACIÓN

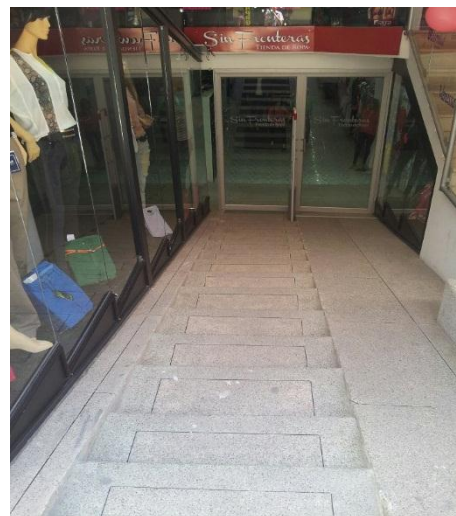
El almacén tiene por nombre "SIN FRONTERAS - TIENDA DE ROPA" se encuentra dentro del Cantón Loja, Provincia de Loja, País Ecuador.

### MAPA DEL CANTÓN Y PROVINCIA DE LOJA



## MICROLOCALIZACIÓN

El almacén tiene por nombre "SIN FRONTERAS - TIENDA DE ROPA" ubicado en las calles 10 de Agosto 14-68 entre sucre y bolívar (subterráneo).



## CALLES DE LA CIUDAD DE LOJA



## FILOSOFÍA EMPRESARIAL

### MISIÓN.

Somos una empresa Lojana dedicada a la venta de ropa para Damas y Caballeros en un rango de edad de 17 a 45 años de ropa informal y casual (pantalones, blusas, vestidos, chaquetas, short, faldas, bermudas, camisetas, camisas). Tenemos el compromiso de servir a nuestro clientes y brindarles el bienestar cada día y en cada lugar.

## **VISIÓN.**

Es ser una empresa líder con crecimiento y rentabilidad sustentable con el compromiso de ser los mejores en todo lo que hacemos, con un equipo de personas con mentalidad ganadora y orgullosa de pertenecer a la empresa.

## **VALORES.**

- ✓ **Autenticidad:** Continuamos con nuestra herencia de honestidad, integridad y coraje haciendo lo correcto.
- ✓ **Responsabilidad:** Somos responsables por nuestro negocio y nuestro futuro.
- ✓ **Innovación:** Estamos comprometidos con las nuevas ideas que aportan valor.
- ✓ **Dedicación:** Respetamos y cuidamos de las comunidades en las que vivimos y trabajamos.

## **OBJETIVOS.**

El principal objetivo es mejorar las condiciones de vida del personal que labora en la empresa, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social

Entre los objetivos más importantes tenemos:

Lograr que el recurso humano tenga el nivel de capacidad necesaria requerido por la empresa.

Alcanzar el desarrollo armónico y coordinado de las acciones de cada una de las personas.

Eliminar conflictos, prejuicios y complejos que impidan el desarrollo de la organización.

Alcanzar la eficiencia y eficacia de los recursos humanos.

Distribuir aptitudes personales del recurso humano.



**ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019.**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”**

1. ¿Cuáles son los objetivos que tiene su empresa?

Los objetivos de la empresa “Sin Fronteras tienda de Ropa”, es vender productos de la mejor calidad a precios cómodos y satisfaciendo los gustos del cliente.

2. ¿La empresa cuenta con misión y visión?

La empresa tiene en cuenta cuál es su misión y visión, pero no están establecidas ni difundidas para la empresa

3. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?

No la empresa no cuenta con ningún plan estratégico

4. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico en la empresa?

Si, la verdad es que siempre implementar algo novedoso y con bases técnicas es muy importante para cualquier tipo de negocio

5. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?

Control de inventarios y control de ventas.

6. ¿Cree usted que el precio de los productos que usted vende es competitivo respecto a la competencia?

Si, los precios ofrecidos son competitivos de acuerdo a los otros precios que tiene la competencia, es por eso que se tienen clientes satisfechos con el producto que llevan.

7. ¿Se realiza actividades promocionales en la empresa, Cuáles son?

Únicamente cuando los productos ya no se han vendido a su tiempo

8. ¿Qué medio de publicidad utiliza la empresa para darse a conocer?

En el momento ninguna en alguna ocasión se contrató radio y afiches

9. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes como promociones en las ventas?

No, no se brindan incentivos, ni promociones por ventas, lo que se brinda son descuentos en compras al contado.

10. ¿Qué tipo de publicidad utiliza la empresa para darse a conocer?

Se utiliza la publicidad por Facebook y fundas con el logo de la empresa.

11. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?

Es estratégica por encontrarse en la calle céntrica de la ciudad de Loja

12. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus objetivos de venta?

No siempre

13. ¿La empresa utiliza tecnologías de la información para las ventas?

No, únicamente se utiliza el Facebook

14. ¿Cuenta la empresa con personal adiestrado para dar atención al cliente?

No, la verdad que no se encuentra personal adiestrado para las ventas, solamente se piden referencias para darles el trabajo y se les indica lo que tienen que hacer.

15. ¿Se capacita al personal de la empresa. En qué temas?

No se capacita al personal, solamente se les da indicaciones el momento que ingresan a formar parte de la empresa.

16. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes?

Si, la empresa si dispone de una base de datos, pero únicamente desde el año 2013, no se tiene de años anteriores.

17. ¿Cuenta la empresa con sistema informático de contabilidad?.

Bueno no sistema de contabilidad, más bien es un registro de ingresos y egresos, que luego la contadora se encarga de transformarlo en una contabilidad

### **ANÁLISIS:**

Como se puede apreciar la empresa “Sin Fronteras, tienda de ropa”, tiene una debilidad latente ya que no tiene unos objetivos claros establecidos lo que no le permite la adopción de valores que trata de transmitir a los empleados; ya que no se conoce la razón de ser de la empresa; así mismo la empresa no cuenta con misión que le indique la forma en que está constituida, su esencia y su relación con el contexto social. Carece de visión lo que complica conocer cuál es la meta que persigue la empresa a largo plazo; además la visión da a conocer la forma en que se piensa en sí misma en la actualidad la empresa y en el futuro. Tampoco cuenta con políticas que encaminen el curso de acción para el desarrollo de la empresa; es decir tiene una dirección empírica, basada en la experiencia. Y como último aspecto es la falta de planes de publicidad y promoción.

Pero se puede conocer que cuenta con algunas fortalezas como venta de ropa de calidad y a precios cómodos, un sistema de registro de clientes y registro de ingresos y egresos para llevar una contabilidad.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA.

### PREGUNTA N. 1

*¿Qué tiempo trabaja en la empresa?*

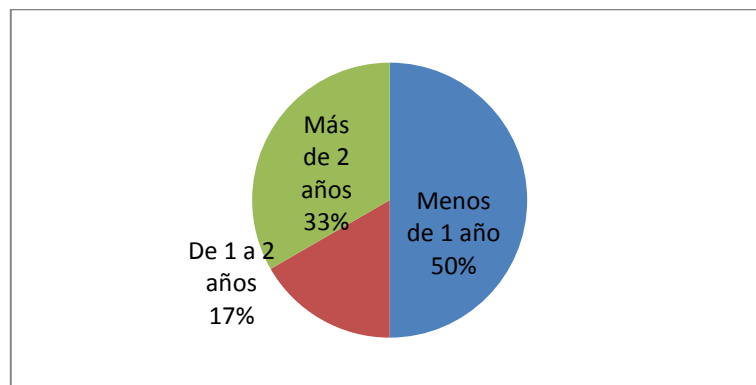
**CUADRO 1**  
**TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	3	50%
De 1 a 2 años	1	17%
Más de 2 años	2	33%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 1**  
**TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** La presente pregunta evidencia que en la empresa no existe estabilidad laboral, debido a que el 50 % de las personas trabajan menos de 1 año en la empresa; el 33% trabajan más de 2 años y el 17 % indica que labora de 1 a 2 años, notándose el cambio constante de personal.

El no contar con personal de planta es una debilidad para la empresa ya que tiene que estar constantemente capacitando a personal nuevo con pérdida de tiempo en la atención al cliente.

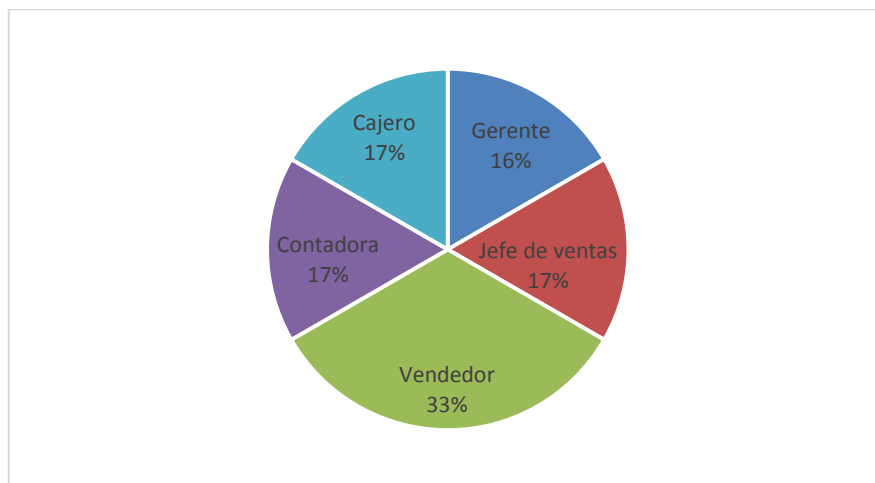
**PREGUNTA N. 2***¿Qué cargo ocupa usted dentro de la Empresa?*

**CUADRO 2**  
**CARGO QUE DESEMPEÑA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	1	16%
Jefe de ventas	1	17%
Vendedor	2	33%
Auxiliar de contabilidad	1	17%
Cajero	1	17%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 2**  
**CARGO QUE DESEMPEÑA**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Conforme a la encuesta aplicada a los empleados, se indica que existe un Gerente, un jefe de ventas, dos vendedores, una auxiliar contadora y un cajero, demostrándose que es una empresa pequeña al tener poco personal.

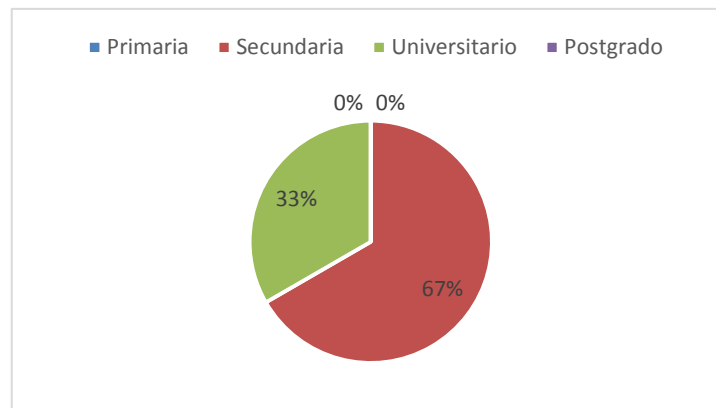
**PREGUNTA N. 3***¿Qué nivel de estudio posee?*

**CUADRO 3**  
**NIVEL DE ESTUDIOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	00%
Secundaria	4	67%
Universitario	2	33%
Postgrado	0	00%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 3**  
**NIVEL DEL ESTUDIOS**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** La presente pregunta demuestra que el 67% de los encuestados tienen instrucción secundaria y el 33% tienen estudios universitarios, lo que resultaría una fortaleza para la empresa contar con gente preparada y culta.

Es importante acotar actualmente es un requisito básico contar con estudios secundarios para trabajos administrativos y ventas; por lo que es indispensable contar con conocimientos básicos de administración.

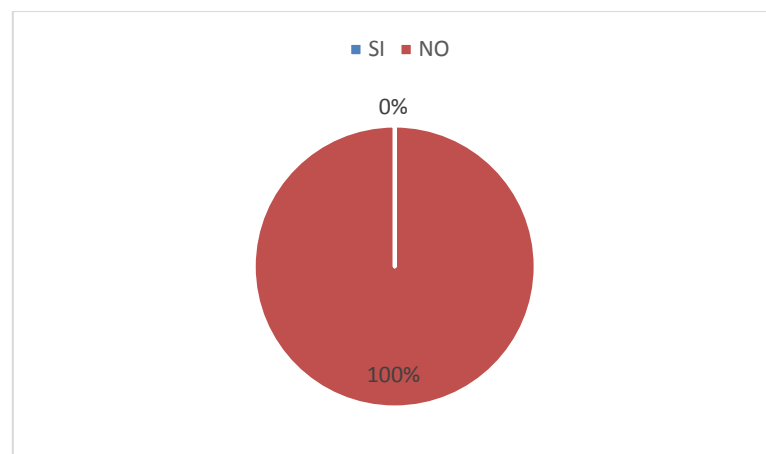
**PREGUNTA N. 4***¿Conoce usted la misión de la empresa?*

**CUADRO 4**  
**CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	00%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 4**  
**CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El no conocer, ni contar con una misión para la empresa, se evidencia una debilidad muy grande, ya que no tiene los elementos necesarios que indiquen que actividades deben realizar todos y cada uno de ellos para alcanzar los objetivos propuestos. 100% de empleados indican que la empresa no cuenta con misión.



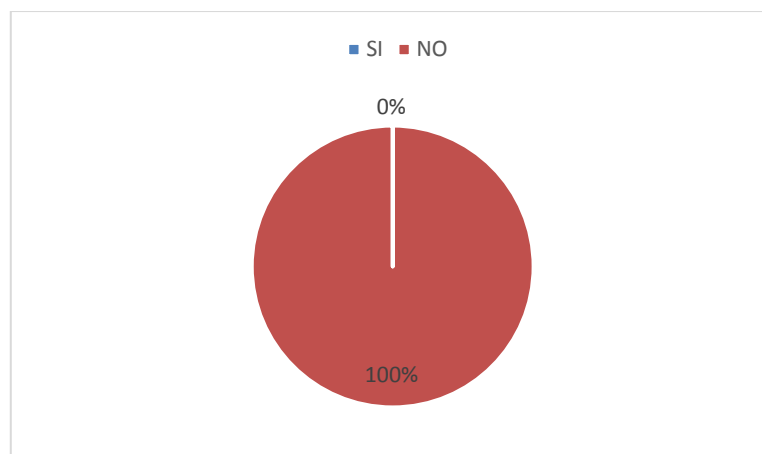
**PREGUNTA N. 5***¿Conoce usted la visión de la empresa?*

**CUADRO 5**  
**CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	00%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 5**  
**CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Los empleados de “Sin Fronteras, tienda de ropa”, no conocen la visión empresarial, debido a que no se encuentra establecida; considerándose también una debilidad muy grande, ya que no cuenta con una idea clara de hacia dónde quiere llegar la empresa y en qué tiempo.

Conforme a los resultados, el 100% de encuestados no conocen la visión.

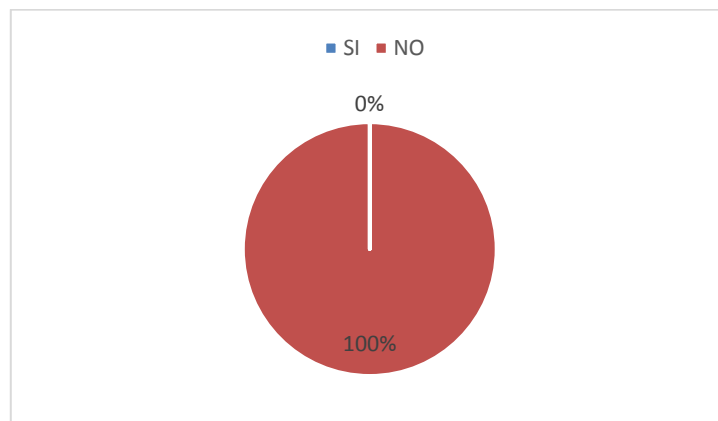
**PREGUNTA N. 6***¿Conoce usted las políticas de la empresa?*

**CUADRO 6**  
**CONOCIMIENTO DE LAS POLÍTICAS EMPRESARIALES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	00%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 6**  
**CONOCIMIENTO DE LAS POLÍTICAS EMPRESARIALES**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados encuestados indican que no conocen las políticas de la empresa; en sí consideran que tal vez las políticas sean lo que ellos tienen que hacer y cómo deben hacerlo, pero definitivamente se ha considerado que no las tienen ya que no están estipuladas como tal.

Las políticas son los lineamientos básicos para la buena marcha de la empresa.

**PREGUNTA N. 7**

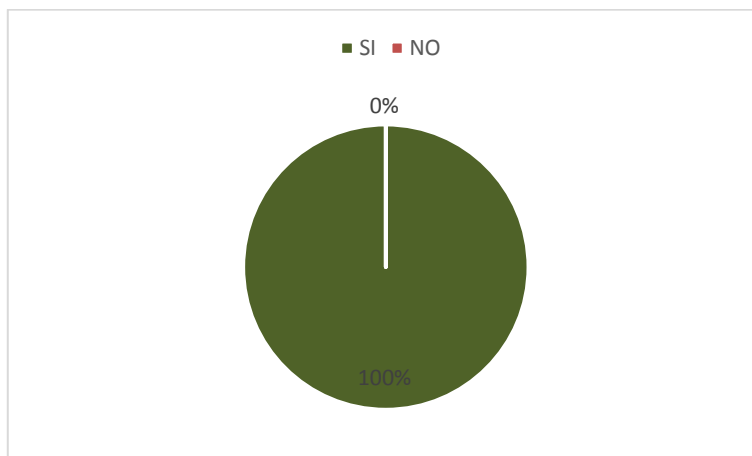
*¿Conoce usted los objetivos de la empresa?*

**CUADRO 7**  
**CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS EMPRESARIALES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	00%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 7**  
**CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS EMPRESARIALES**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados encuestados indican que conocen los objetivos empresariales, pero igual que la pregunta anterior se estima que consideran objetivos a lo que deben hacer, por lo que se ha considerado que no se encuentran los objetivos estipulados como tal. La falta de objetivos empresariales no permite conocer hacia donde se dirige la empresa para cumplir con los requerimientos y necesidades de la misma.

**PREGUNTA N. 8**

*¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa?*

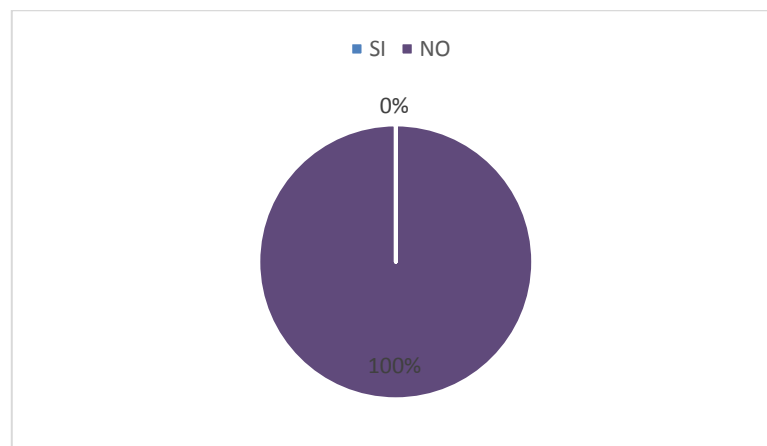
**CUADRO 8**  
**CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	00%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 8**  
**CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** La pregunta que antecede, indica que definitivamente ningún empleado no recibe capacitación; pero lo que sí ha indicado que se les ensaya para que realicen su trabajo cuando han ingresado a trabajar.

La falta de capacitación hace que un empleado pierda interés y motivación en sus labores cotidianas.

**PREGUNTA N. 9**

*¿Para realizar sus actividades le otorgaron un manual de funciones?*

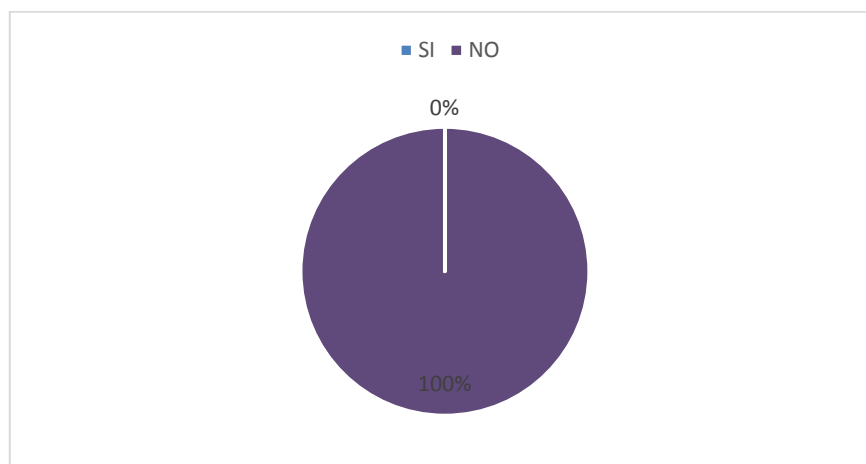
**CUADRO 9**  
**RECEPCIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	00%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICO 9**  
**RECEPCIÓN DE MANUAL**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados encuestados indica no haber recibido un manual de funciones, esto responde a que la empresa no lo tiene y le hace falta para la buena marcha de la empresa.

Es una debilidad muy grande que la empresa no cuente con este tipo de manual, ya que es la guía de las actividades que debe realizar cada empleado.

**PREGUNTA N. 10**

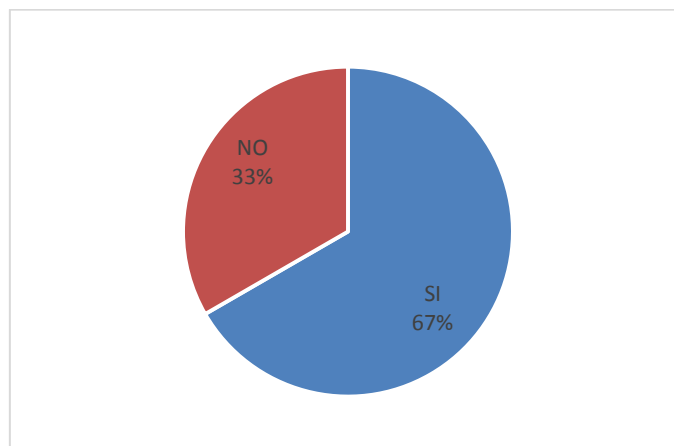
*¿El sueldo que percibe es el adecuado para las funciones que desempeña?*

**CUADRO 10**  
**SUELDO ADECUADO A LAS FUNCIONES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICO 10**  
**SUELDO ADECUADO A FUNCIONES**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 67% del personal encuestado indica que se encuentra conforme con su sueldo en relación a las actividades que desempeña; pero el 33% indica que no, debido a que tienen sus estudios universitarios que les permite desenvolverse mejor en su trabajo.

Es una fortaleza que los empleados se encuentren conforme con sus sueldos de acuerdo a la actividad que realizan.

**PREGUNTA N. 11**

***¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?***

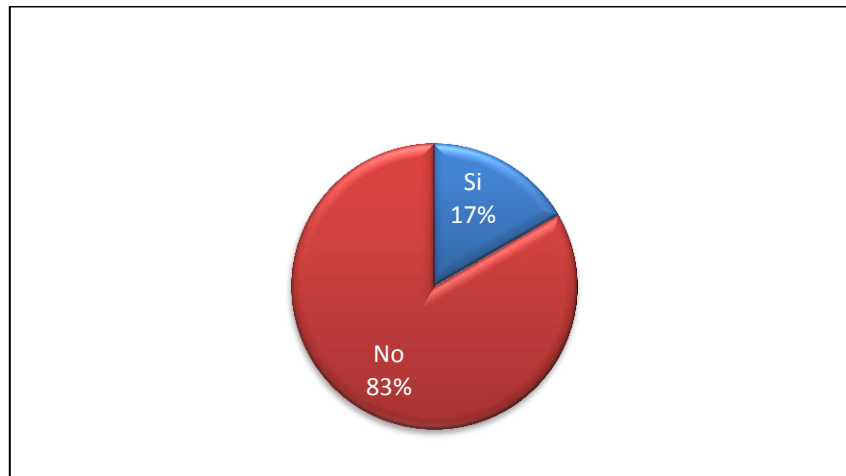
**CUADRO 11**  
**INCENTIVO POR VENTAS REALIZADAS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No	1	20%
Si	5	80%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 11**  
**INCENTIVOS POR VENTAS REALIZADAS**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** La mayoría de los empleados con un 80% indican que NO reciben incentivos por un monto de ventas, y el 20% manifiesta que si percibe algún tipo de incentivo.

Es importante y se considera una fortaleza dar incentivos por las ventas realizadas a los empleados los mismos que se motivan a mejorar su desempeño, en el caso de “Sin Fronteras” notamos una falencia al no incentivar a todos sus empleados.

**PREGUNTA N. 12**

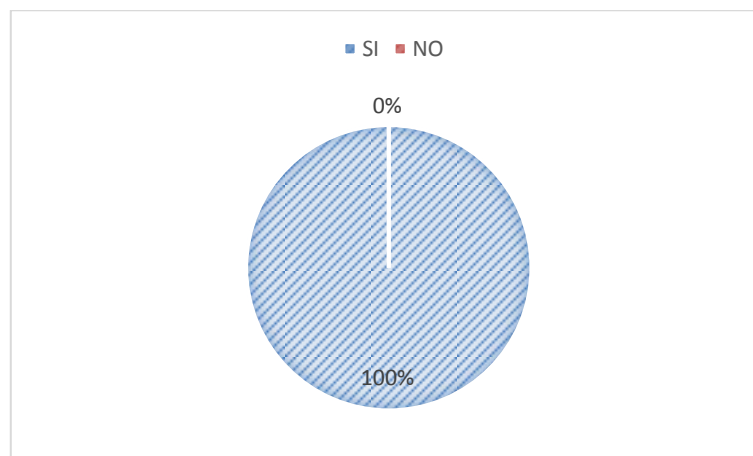
***¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?***

**CUADRO 12****SATISFACCIÓN CON AMBIENTE DE TRABAJO**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	00%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 12****SATISFACCIÓN CON AMBIENTE DE TRABAJO**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Es muy importante que la empresa cuente con un buen ambiente de trabajo, según lo demuestran todos los empleados encuestados, ya que trabajarán con mayor interés y dedicación.



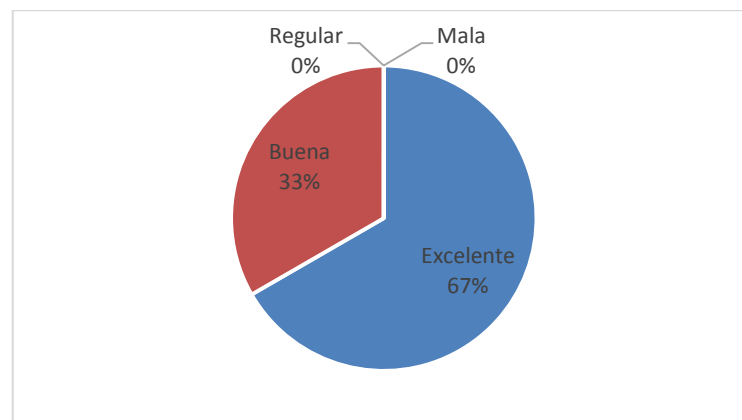
**PREGUNTA N. 13***¿Cómo es la relación con el gerente?*

**CUADRO 13**  
**RELACIÓN CON EL GERENTE**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	67%
Buena	2	33%
Regular	0	00%
Mala	0	00%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICO 13**  
**RELACIÓN CON EL GERENTE**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 67% de los empleados indican que tienen una excelente relación con el Gerente, mientras que el 33% indica que es buena; lo que significa que existe buena comunicación, cordialidad y respeto, lo que resulta una fortaleza para la empresa.

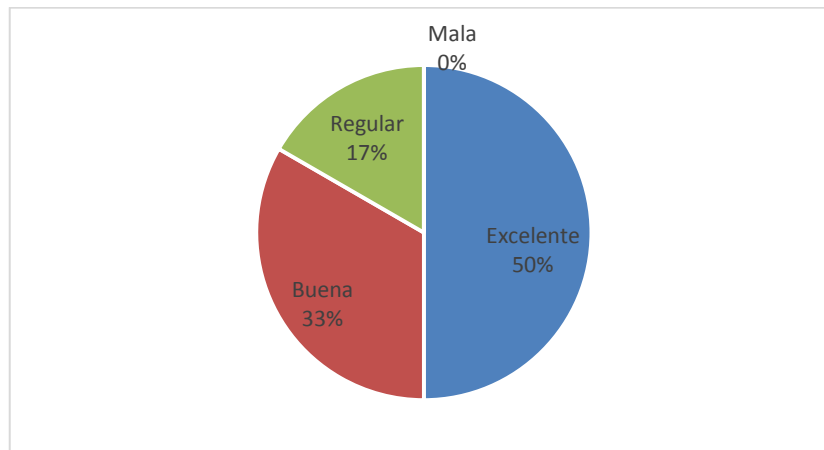
**PREGUNTA N. 14***¿Cómo es la relación con su jefe inmediato?*

**CUADRO 14**  
**RELACIÓN CON JEFE INMEDIATO**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	67%
Buena	2	33%
Regular	1	00%
Mala	0	00%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 14**  
**RELACIÓN CON JEFE INMEDIATO**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 50% de los empleados indican que tienen una excelente relación con el jefe inmediato superior, mientras que el 33% indica que es buena; lo que es buena y el 17% que es regular; encontrándose una pequeña debilidad en este tipo de relación, ya que se debería investigar para detectar los problemas.

**PREGUNTA N. 15**

*¿La calidad de los productos que ofrece la empresa cree que son?*

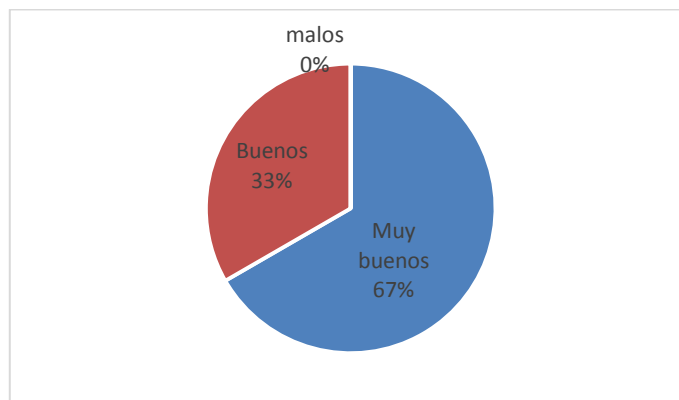
**CUADRO 15**  
**CALIDAD DE LOS PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buenos	4	67%
Buenos	2	33%
Malos	0	00%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 15**  
**CALIDAD DE LOS PRODUCTOS**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 67% de los empleados confirman que los productos son de muy buena calidad y el 33% indica que son buenos, coincidiendo con lo que respondió el Gerente en su entrevista, que la empresa cuenta con productos de excelente calidad.

**PREGUNTA N. 16**

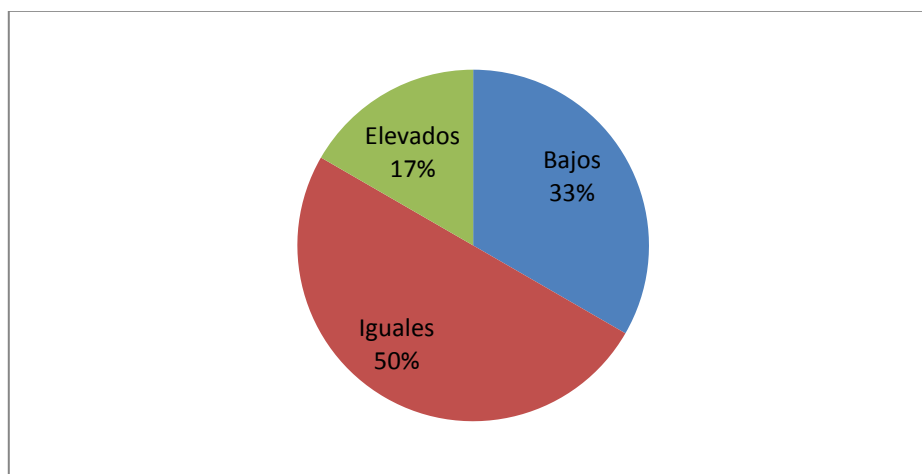
***¿Cree usted que los precios que ofrece la empresa por sus productos en relación a la competencia son:***

**CUADRO 16****PRECIOS EN RELACIÓN A LA COMPETENCIA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bajos	2	33%
Iguals	3	50%
Elevados	1	17%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 16****PRECIOS EN RELACIÓN A LA COMPETENCIA**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** La mitad de los empleados coincidieron que los precios son iguales en relación a la competencia, el 33% consideran que los precios son bajos y un caso con el 17% piensa que son elevados. La presente pregunta permite evidenciar que los precios de “Sin Fronteras” son iguales y menores a la competencia, evidenciándose una importante fortaleza.

**PREGUNTA N. 17**

***¿Considera que la empresa está bien ubicada dentro de la ciudad?***

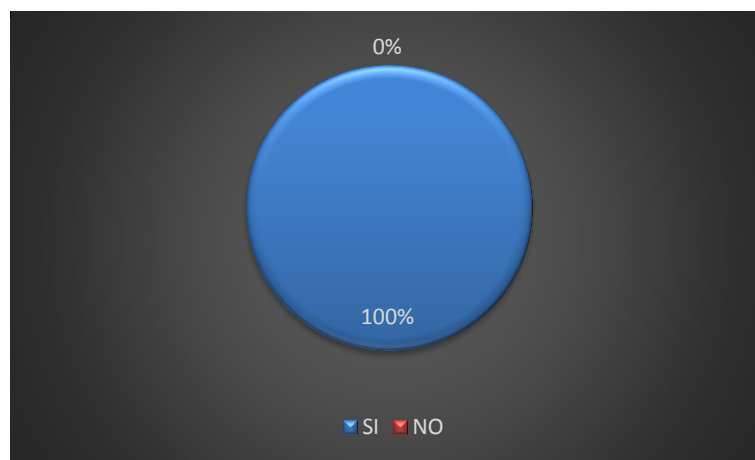
**CUADRO 17**  
**BUENA UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	00%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 17**  
**BUENA UBICACIÓN DE LA EMPRESA**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados encuestados indican que la empresa se encuentra bien ubicada, ya que está en el centro de la ciudad de Loja.

La ubicación o plaza dependiendo en donde se encuentre es una fortaleza para esta empresa ya que está en el centro de Loja, lugar a donde acuden todas las personas.

**PREGUNTA N. 18**

***¿La empresa realiza publicidad para dar a conocer sus productos?***

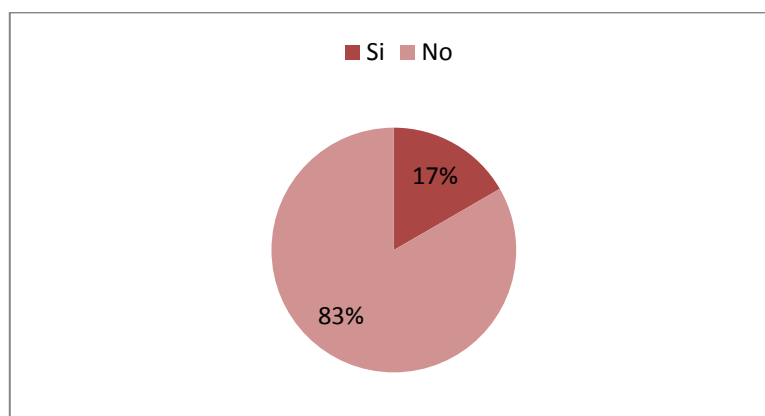
**CUADRO 18**  
**PUBLICIDAD DE LA EMPRESA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 18**  
**PUBLICIDAD DE LA EMPRESA**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Se puede evidenciar que el 83% de los empleados manifiesta que la empresa no cuenta con publicidad y que el 17% dice que la empresa si hace algún tipo de publicidad.

Una de las debilidades más grandes es que la empresa no cuente con publicidad, ya que de ello dependen las ventas, la publicidad hace que se posicione la empresa en el mercado, por lo que se debe considerar aplicarla siempre.

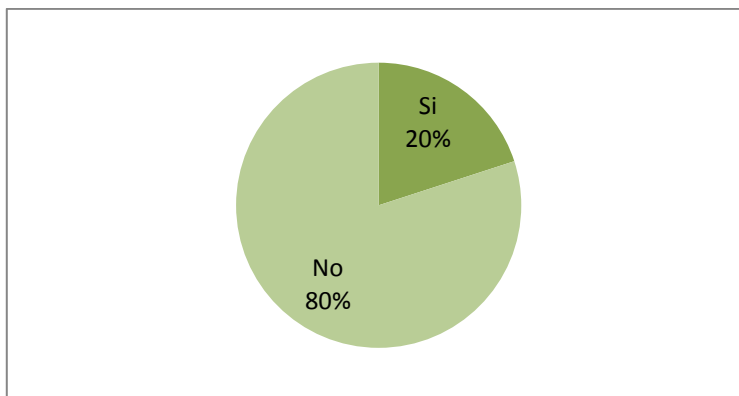
**PREGUNTA N. 19***¿La empresa realiza promociones?*

**CUADRO 19**  
**PROMOCIONES DE LA EMPRESA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	4	80%
TOTAL	6	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes internos de la empresa Sin Fronteras**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 19**  
**PROMOCIONES DE LA EMPRESA**



**ANÁLISIS:** El 80% de los empleados coinciden en que la empresa NO entrega promociones a sus clientes, mientras que el 20% considera que SI, pero se refieren a la venta de la ropa a bajo costo que sería más bien un descuento.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA

### 1. Considera que los productos ofrecidos por la empresa son:

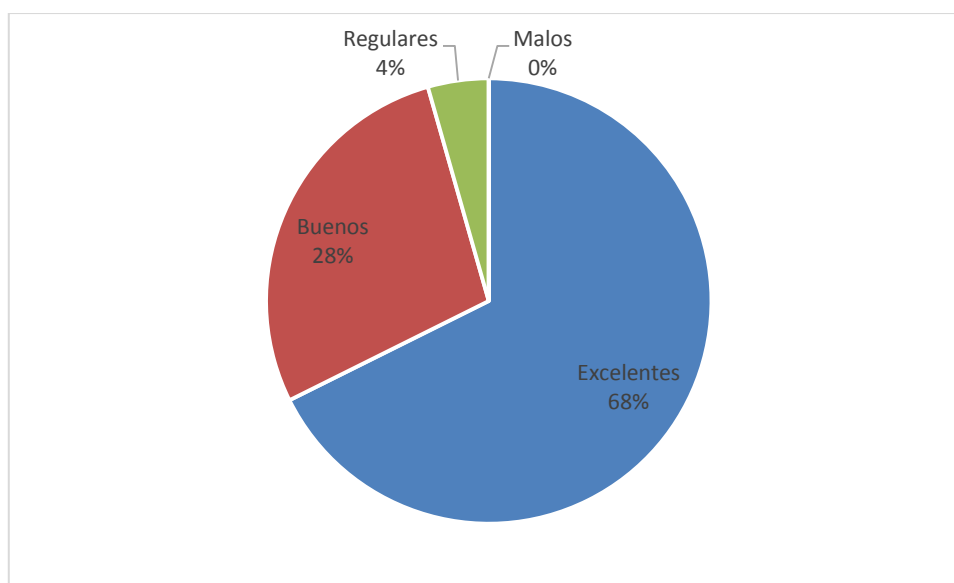
**CUADRO 20**  
**PRODUCTOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	230	68%
Buenos	95	28%
Regulares	15	4%
Malos	0	0
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 20**  
**PRODUCTOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA**



**ANÁLISIS:** Conforme a las encuestas aplicadas, se evidencia que el 68% de los clientes indican que los productos de la empresa son excelentes, el 28% indica que son de buena calidad y el 4% indica que son regulares, interpretándose que los productos que ofrece la empresa son buenos.

Es una fortaleza contar con productos de buena calidad que llene las expectativas del cliente.



**2. ¿Ha tenido problemas con los productos que ofrece la empresa?**

**CUADRO 21**

**PROBLEMAS CON LOS PRODUCTOS ADQUIRIDOS**

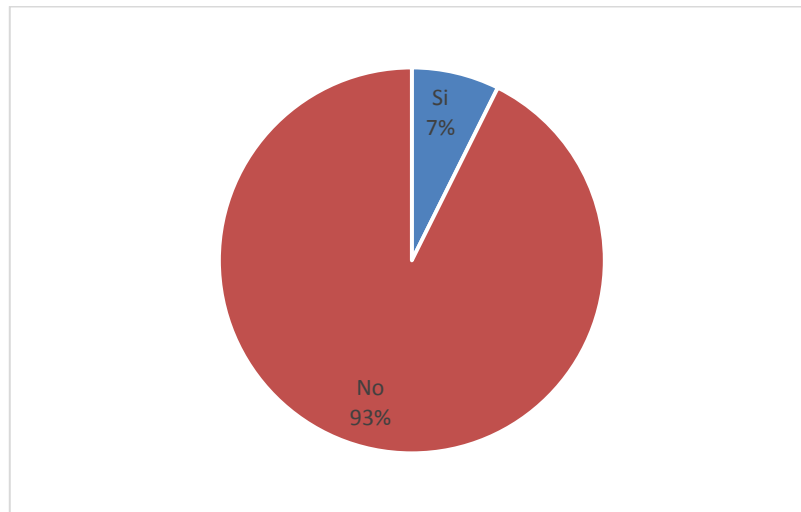
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	7%
No	315	93%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 21**

**PROBLEMAS CON PRODUCTOS ADQUIRIDOS**



**ANÁLISIS:** La mayor parte de los encuestados 93% indican que jamás han tenido problemas con los productos que han adquirido, mientras que el 7% indica que sí; factor que sería importante analizar.

Resulta una fortaleza que los clientes se encuentren totalmente satisfechos con los productos que vende la empresa

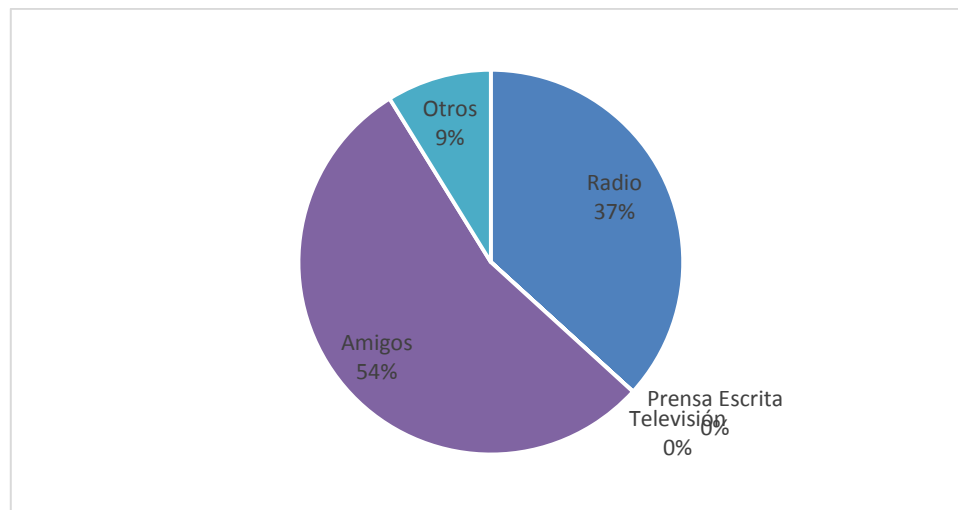
**3. ¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la empresa?**

**CUADRO 22**  
**DIFUSIÓN DE LA EMPRESA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Radio	125	37%
Prensa Escrita	0	00%
Televisión	0	00%
Amigos	185	54%
Otros	30	9%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 22**  
**DIFUSIÓN DE LA EMPRESA**



**ANÁLISIS:** El 54% de los clientes indica que ha conocido la empresa por recomendaciones de amigos, el 37% por que ha escuchado en la radio y el 9% por otros motivos que no recuerda; evidenciándose que la publicidad radial no es muy escuchada.

**Debilidad:** Es evidente que la empresa carece de publicidad en los medios de difusión, situación que debe mejorar

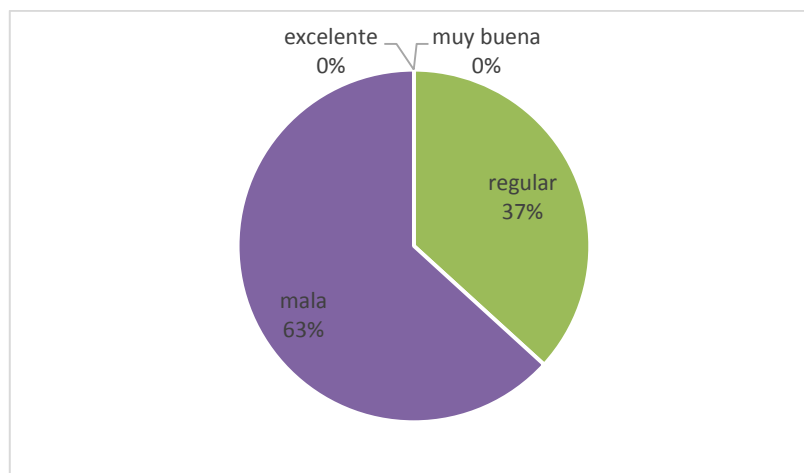
**4. ¿Cómo considera usted la publicidad que emplea la empresa para atraer clientes?**

**CUADRO 23**  
**PUBLICIDAD EMPLEADA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	00%
Muy buena	0	00%
Regular	125	37%
Mala	215	63%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 23**  
**PUBLICIDAD EMPLEADA**



**ANÁLISIS:** Más de la mitad de los clientes; es decir el 63% indica que la publicidad de “Sin Fronteras” es mala y el 37% indica que es regular ya que han escuchado en la radio de la empresa, evidenciándose falta de publicidad en la misma.

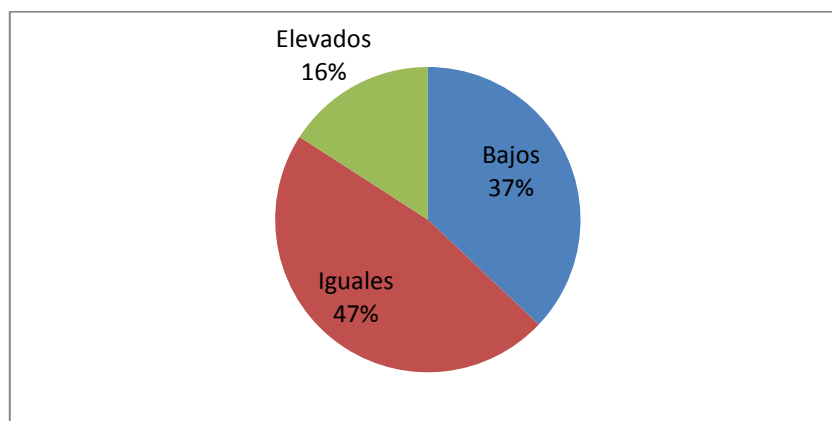
**5. ¿Considera usted que los precios que oferta la empresa por los productos que ofrece, con relación a la competencia son?**

**CUADRO 24**  
**PRECIOS EN RELACIÓN A LA COMPETENCIA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bajos	126	37%
Iguales	160	47%
Elevados	54	16%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 24**  
**PRECIOS EN RELACIÓN A LA COMPETENCIA**



**ANÁLISIS:** El 47% de los clientes encuestados indican que los precios son iguales, el 37% manifiestan que son bajos y el 16% indica que son elevados en relación a los de la competencia.

Los precios de Sin Fronteras son iguales y medianamente bajos debido a que es ropa importada directamente por la empresa de buena calidad y la gente conoce de ello.

**6. ¿Cuándo compra los productos de la empresa esta le otorga?**

**CUADRO 25**  
**LA EMPRESA OTORGA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Incentivos	0	0%
Descuentos	340	100%
Promociones	0	00%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 25**  
**LA EMPRESA OTORGA**



**ANÁLISIS:** El 100% de los clientes encuestados manifiestan que la empresa únicamente otorga descuentos

**Fortaleza:** Los clientes encuentran buenos descuentos en diferentes temporadas, lo que les llama mucho la atención y por ello acuden al local.

**7. ¿El personal que trabaja en la empresa es cordial con usted?**

**CUADRO 26**

**CORDIALIDAD DEL PERSONAL**

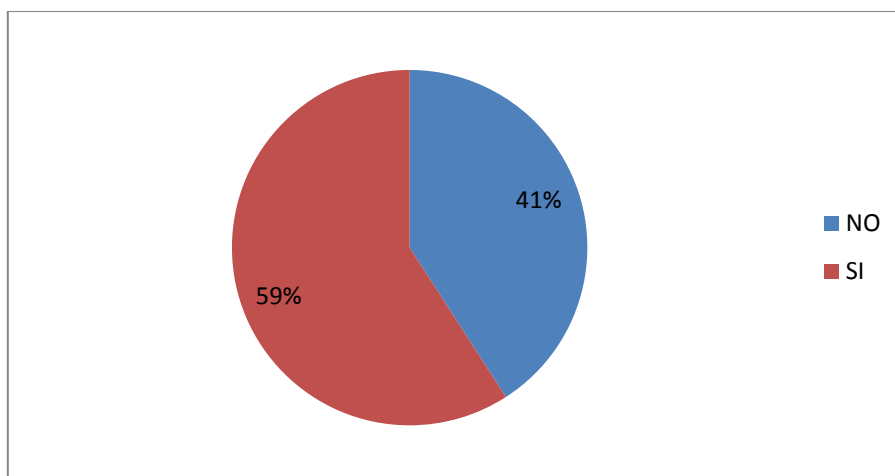
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No	139	41%
Si	201	59%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 26**

**CORDIALIDAD DEL PERSONAL**



**ANÁLISIS:** La presente pregunta pone de manifiesto que los clientes son atendidos con cordialidad en un 59% y el 41% indica que no, constituyéndose en una debilidad para la empresa por ser el cliente la base primordial de la misma, ya que se puede evidenciar un leve porcentaje mayoritario en la buena atención.

**Debilidad:** La empresa deberá conocer el centro de esta falencia, para cambiar esta realidad y darle una nueva imagen a la empresa.

**8. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa es?**

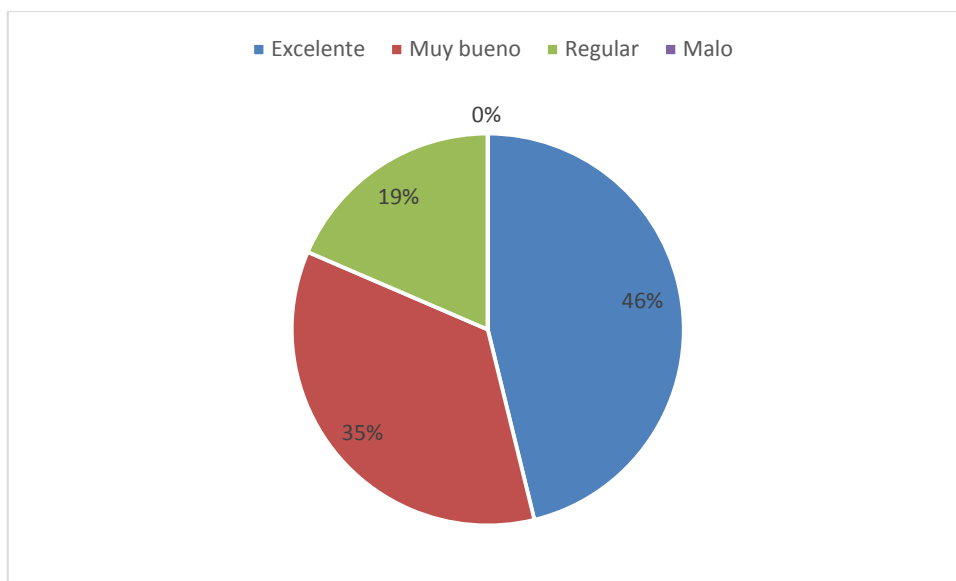
**CUADRO 27**  
**UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	157	46%
Muy buena	120	35%
Regular	63	19%
Malo	0	00%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 27**  
**UBICACIÓN DE LA EMPRESA**



**ANÁLISIS:** El 46% de los clientes indican que el sitio en donde se encuentra la empresa es excelente, el 35% indica que es bueno y el 19% indica que es regular, coincidiendo con los empleados y el gerente que la empresa está ubicada estratégicamente en la ciudad de Loja.

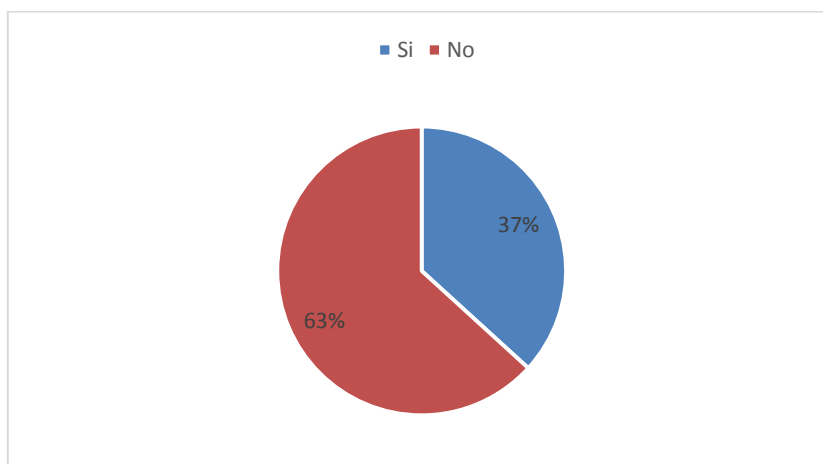
**9. ¿Tiene conocimiento de otras empresas locales que ofrezcan los mismos productos?**

**CUADRO 28**  
**EXISTENCIA DE EMPRESAS QUE OFREZCAN LOS MISMOS PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	125	37%
No	215	63%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras  
**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 28**  
**EXISTENCIA DE EMPRESAS QUE OFREZCAN LOS MISMOS PRODUCTOS**



**ANÁLISIS:** El 63% de los clientes indican que no conocen otra empresa que venda este tipo de productos, en cambio el 37% indica que si conocen; pero es una fortaleza para la empresa que la mayoría de los clientes indique que los productos solamente los encuentra en “Sin Fronteras”.

**Fortaleza:** La empresa no tiene mucha competencia con los productos que ofrece.



**10. ¿Por qué usted adquiere productos en la empresa?**

**CUADRO 29**

**RAZON PARA ADQUIRIR LOS PRODUCTOS**

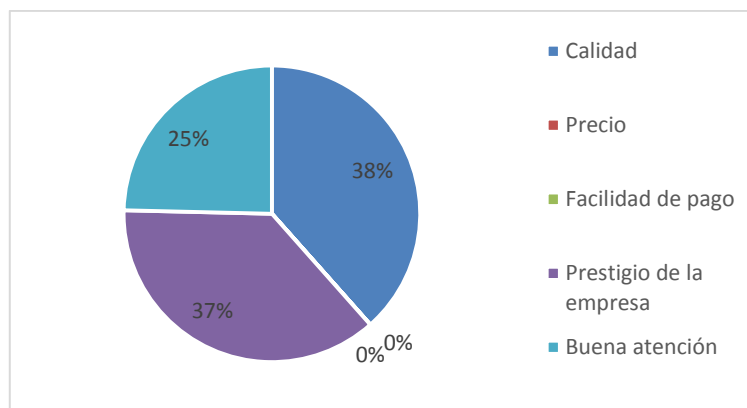
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	203	38%
Precio	0	00%
Facilidad de pago	0	00%
Prestigio de la empresa	195	37%
Buena atención	130	25%
TOTAL	340	100%

**FUENTE:** Encuesta a los clientes externos de la empresa Sin Fronteras

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRÁFICA 29**

**RAZON PARA ADQUIRIR LOS PRODUCTOS**



**ANÁLISIS:** La pregunta 9 indica que los clientes compran en “Sin Fronteras” por múltiples opciones, por Calidad en un 38%, por el prestigio de la empresa en un 37% y por la atención acuden a comprar un 25%. Esta es una pregunta de opción múltiple, por lo que los encuestados pudieron escoger una o más opciones.

Resulta una fortaleza contar con productos de calidad y que la empresa sea de prestigio, lo que hace que los clientes acudan nuevamente a adquirir los productos.

**CUADRO 30. MATRIZ FACTORES INTERNOS**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION TOTAL</b>
- Buena relación en el trabajo	Pregunta 13 empleados	0.07	3	0.21
- Efectúa controles de sus productos	Pregunta 5 gerente, 2 clientes	0.08	3	0.24
- Precios competitivos	Pregunta 6 gerente, 16 empleados, 1 y 5 clientes.	0.08	4	0.32
- Cuenta con buena ubicación	Pregunta 11 gerente, 17 empleados, 8 clientes.	0.09	4	0.36
- Productos de buena calidad	Pregunta 15 empleados, 10 clientes.	0.09	4	0.36
- La empresa cuenta con buena aceptación de sus productos dentro del mercado local.	Pregunta 1 clientes.	0.07	3	0.21
<b>DEBILIDADES</b>		<b>PONDERACION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION TOTAL</b>
- No cuenta con misión y visión.	Pregunta 2 gerente, 4 empleados	0.07	2	0.14
- No realiza promociones.	Pregunta 7 gerente, 6 clientes.	0.06	2	0.12
- No realiza publicidad.	Pregunta 10 gerente, 18 empleados, 3 y 4 clientes.	0.08	2	0.16
- No brinda incentivos a los empleados.	Pregunta 9 gerente, 11 empleados	0.06	1	0.12
- No cumple con los objetivos.	Pregunta 12 gerente, 7 empleados	0.07	2	0.14
- No cuenta con tecnología actualizada.	Pregunta 14 y 17 gerente	0.06	1	0.12
- No se capacita al personal	Pregunta 15 gerente, 8 empleados, 7 clientes.	0.06	2	0.12
- No existe estabilidad laboral	Pregunta 1 Empleados.	0.06	2	0.12
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.74</b>

**Fuente:** Factores internos.

**Elaboración:** El Autor

**Resultado Ponderado Total:**

Resultados menores de 2.5 indican predominio de las amenazas en la Empresa, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las fortalezas, siendo este 2.74 el caso de la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja.

**SUSTENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS.**

La realización del análisis de los factores externos y su incidencia en el desarrollo empresarial de la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja, denota los siguientes factores, lo que permitió poder identificar las siguientes oportunidades y amenazas para la empresa objeto de la presente investigación:

**Fortalezas:**

- Buena relación laboral en la empresa.
- Efectúa controles de sus productos.
- Precios competitivos
- Cuenta con buena ubicación. (Centro de la ciudad de Loja)
- Productos de buena calidad.
- La empresa cuenta con buena aceptación de sus productos dentro del mercado local.

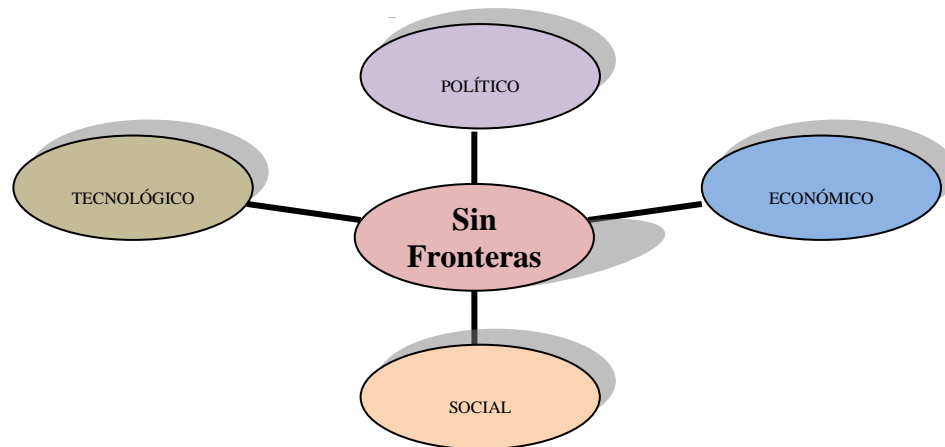
**Debilidades:**

- No cuenta con misión y visión.
- Falta de promociones.
- No realiza publicidad.
- No brinda incentivos a los empleados.
- No cumple con los objetivos.
- No cuenta con tecnología actualizada.
- No se capacita al personal.
- No existe estabilidad laboral.

## ANÁLISIS EXTERNO PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA.

### ANÁLISIS DE LOS FACTORES MACRO-AMBIENTE (PEST)

**Grafica 30**



#### **FACTOR POLÍTICO.**

Cada nación adopta su propio sistema interno de gobierno, políticas y leyes, y determina cómo hará tratos con otras naciones. A ello se agrega, que cada país tiene su propio estilo de gobiernos, de cómo promulgan y ponen en función leyes que pueden en determinadas situaciones afectar o beneficiar el comportamiento empresarial. En algunos casos, algunas leyes pueden afectar la proporción de la propiedad que pueda tener la compañía multinacional en su subsidiario, los objetivos del subsidiario, políticas de contratación, políticas de adquisición, etc. Los gobiernos que creen en el libre comercio dan la bienvenida a las inversiones extranjeras y a las importaciones. Los que no, restringen las importaciones y las

inversiones extranjeras, y están en contra de las empresas con base en el extranjero que están haciendo negocios en sus países.

No hay que olvidar, que los principales riesgos políticos que enfrentan las empresas son la confiscación, la expropiación, la nacionalización y la interiorización. La confiscación significa que el país anfitrión adopta la propiedad de la multinacional en ese país sin indemnizar a la empresa. La expropiación implica el pago parcial de parte del gobierno en una venta forzada de las propiedades de la multinacional. La interiorización es una variedad de esfuerzos hechos por el gobierno del país anfitrión para presionar a que las empresas transfieran la propiedad y/o el control de la multinacional a nacionales.

En la actualidad nuestro país realizó reformas arancelarias en varios productos, entre ellos prendas de vestir por las que se debe pagar un alto impuesto por su importación, de esta manera afectando tanto a las empresas que se dedican a la comercialización de prendas extranjeras y al consumidor final.

### **ANALISIS PERSONAL.**

Por ahora el gobierno Nacional hace que no exista mayor apoyo a las empresas importadoras, las actuales políticas de gobierno hacen que el pago de impuestos suba de manera radical y afecte a la empresa y consumidor final, por lo que se convierte en una **amenaza** para la empresa “sin fronteras” el **alto pago de tasas arancelarias para los productos**

**importados** dando a notar que el gobierno no apoya a las empresa que pueden salir con un capital para poder invertir y finalmente provoca la elevación de precios de todo tipo de producto que venga del exterior por lo que en la actualidad se hace muy difícil vender mercancías, en nuestro caso prendas de vestir provenientes del exterior.

### **FACTOR ECONOMICO.**

La Constitución de la República del Ecuador que consagra los derechos económicos, en donde el más alto deber del Estado es respetar y hacer respetar los derechos humanos consagrados en la Constitución; esta garantía involucra las obligaciones del Estado que consagra los derechos económicos que trata sobre la propiedad, el trabajo, la familia, la salud, los grupos vulnerables, la seguridad social, la cultura, la educación, la ciencia y tecnología; la comunicación y, los deportes.

### **El Desempleo.**

El desempleo cayó en Ecuador hasta el 5% en diciembre del 2010, la tasa más baja de los últimos cuatro años, informaron el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) y la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades).

La caída del desempleo supuso la creación de 260.000 puestos de trabajo en el 2010, resaltó el Semplades.

Esta recuperación se debe a que se registraron mayores niveles de ocupación en ciudades como Guayaquil, donde se redujo el desempleo de 14% al 7,6%, o Machala en el 2010, donde pasó del 12% al 4,4%, en el último año.

El desempleo urbano cayó hasta el 6,1 en diciembre, comparado con el 7,9% del mismo mes de 2009, indicó el INEC.

Senplades también señaló que en los cuatro años de mandato del presidente Rafael Correa se disminuyó la pobreza en cinco puntos porcentuales a nivel nacional y en un 8 en las zonas rurales.

Asimismo, en los últimos cuatro años la desigualdad cayó en 7 puntos porcentuales a nivel nacional y en 13 puntos a nivel rural.

El secretario de Senplades, René Ramírez, apuntó que la reducción de la desigualdad se debe a un "incremento de salarios, a la estabilidad de precios y a la política tributaria", según indicó en una rueda de prensa.

### **El Subempleo.**

El subempleo en la Ciudad de Loja tiende a disminuir entre los 18 y 29 años, pero se incrementa a partir de los 30 y llega a representar el 67.10% en la tercera edad. Esto nos demuestra que el mercado de trabajo tiende a precarizarse cuando se trata de gente adulta que ha logrado terminar un ciclo de formación y ha acumulado experiencia, esto ya no se valora tanto, como en la primera etapa de búsqueda de empleo. La educación, la capacitación y



la experiencia tampoco aseguran una permanencia adecuada dentro del mercado laboral.

### **La Migración.**

En los últimos años ha impactado notablemente en el socio economía, no solo de las familias y comunidades directamente afectadas, sino al país en su conjunto. En el mejor de los casos, lo que ha habido es una relativa activación económica, pero vulnerable y sujeta a la movilidad socioeconómica de ciertas familias de emigrantes y que de alguna forma contrarresta su empobrecimiento.

Fenómenos como la emigración afectan considerablemente al segmento joven, “del porcentaje de personas que migraron una tercera parte son hombres y mujeres de 20 a 29 años, de los cuales un poco más de la mitad eran mujeres.

A esto hay que añadir el fenómeno migratorio campo – ciudad, que implica mayores dificultades para los varones, pues la mayoría tiene problemas para hallar un empleo regular debido a su nivel de instrucción e inexperiencia”

El movimiento migratorio campo-ciudad se produce debido a la agudización de la crisis socioeconómica de las zonas rurales y las expectativas de mejorar las condiciones de vida y de trabajo por medio del acceso a los servicios de educación, salud, vivienda y otras comodidades de las ciudades.

## **Pobreza y Desigualdad.**

La indigencia nacional de 13.6% en 1995 llegó en el 2007 al 12.8%. Los datos de pobreza tienen un 39.3% en el 95 y en el año pasado es de 38.3%. A nivel regional existe retroceso para la costa y avances para la sierra. la costa empezó con una incidencia de pobreza de 36.1% y terminó con 40.3%; mientras que la sierra que empezó con 41.7% y llegó a niveles de 33%.

- 1 de cada 2 vive en condiciones de pobreza
- Aproximadamente el 30% de los pobres del país tienen entre 14 y 29 años
- 392600 mujeres entre 15 y 29 recibían el “Bono Solidario”
- El 35% de los jóvenes entre 18 y 24 años han concluido la secundaria
- El 22% de jóvenes entre los 25 y 29 años realizó uno o más años de estudios superiores el 8% de jóvenes entre 25 y 29 tienen certificado de egresado
- El 34% de jóvenes entre 14 y 29 han establecido sus propios hogares
- El 6% tienen título universitario.

## **ANALISIS PERSONAL.**

La **Preferencia de productos de buena calidad** se vuelve en una **oportunidad** para las empresa SIN FRONTERAS, debido a que la situación

económica de las familias en el Ecuador ha crecido pero a un ritmo lento y la tasa de desempleo se sigue manteniendo en índices bajos y el subempleo tiene índices altos, además que el salario básico no está a la par de la canasta básica familiar; es por esto que las personas prefieren comprar prendas de vestir de buena calidad que tengan larga duración beneficiando tanto a la empresa como al cliente. Recordemos la célebre frase “lo barato sale caro”.

### **FACTOR SOCIAL.**

El factor social es preponderante en el desenvolvimiento de las organizaciones o empresas que se localizan en los países en vías de desarrollo, existen aspectos sociales como la pobreza, salud, educación, crecimiento población que atraviesa nuestro país afectando la calidad de vida de las personas, por esta razón se han visto en la necesidad de improvisar pequeñas y medianas empresas familiares que no toman en cuenta el poco conocimiento que estos poseen.

### **ANALISIS PERSONAL.**

Todos los fenómenos sociales antes indicados afectan a la empresa sin fronteras tienda de ropa convirtiéndose en una **amenaza** para la misma ya que las personas en busca de su mejoramiento de calidad de vida **crean nuevas empresas similares** en la mayoría de casos sin estudio alguno.

## **FACTOR TECNOLÓGICO.**

Hoy en día la ciencia ha acelerado el crecimiento tecnológico tanto en las computadoras, la comunicación electrónica y satelital, esto ha modificado substancialmente la velocidad del progreso del mundo, país y por ende de la ciudad de Loja.

La tecnología cambia la forma y la velocidad de hacer negocios, de dirigir a las organizaciones, de enseñar, de estudiar e impartir información; en un mundo donde la velocidad y los nuevos descubrimientos han hecho que nuestro mundo sea tentativo y virtual.

## **ANALISIS PERSONAL.**

La **innovación tecnológica** actualmente hace que las empresas tengan una gran **oportunidad** en el desarrollo externo de las mismas en todos los aspectos de la última generación en programas de desarrollo empresarial, que influye directamente en empresa Sin Fronteras de la ciudad Loja.

Es sumamente importante tomar este factor externo como una oportunidad para buscar alianzas estratégicas comerciales, uso de redes sociales, comunicación virtual del negocio, creación de nuevos canales de distribución, etc, considerándolas como oportunidades del medio externo que se pueden considerar, tomar o implementar para “Sin Fronteras”

## **ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.**

Consiste en analizar las fuerzas competitivas de un ambiente empresarial, con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta una organización. Se concentra en las cinco fuerzas que generan la competencia dentro de una empresa.

Porter argumenta que cuanto más fuerte sea cada una de estas fuerzas, más limitada sería la capacidad de empresas establecidas para aumentar precios y obtener mayores utilidades. La solidez de las cinco fuerzas puede cambiar con el paso del tiempo, debido a factores que se encuentran fuera del control directo de una firma. En tales circunstancias la tarea que enfrentan los gerentes consiste en reconocer oportunidades y amenazas a medida que surjan y formular respuestas estratégicas apropiadas.

## **AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.**

Los competidores potenciales son empresas que en el momento no participan en una industria pero tienen la capacidad de hacerlo si se deciden. La solidez de la fuerza competitiva de empresas rivales depende en forma considerable de la dificultad de las barreras impuestas al ingreso.

El crecimiento de tiendas de ropa es evidente en la ciudad de Loja, por lo que se identifica que las barreras de entrada son bajas, sin embargo en la actualidad se puede observar desventajas para el sector privado debido al incremento de impuestos por parte del gobierno y otra desventaja para las

empresas nuevas es que dentro del medio de comercialización de prendas de vestir existen proveedores intermediarios no directos que hacen que estas empresas adquieran sus productos a precios altos convirtiéndose en una amenaza para la nueva empresa y por consiguiente nace una **oportunidad para la empresa “sin fronteras” ya que esta cuenta con proveedores directos y ofrece precios buenos a sus clientes.**

### **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.**

Actualmente en la ciudad de Loja existen varias empresas que ofrecen los mismos servicios o similares que la empresa SIN FRONTERAS y por ello existe mucha competencia directa como

- Boutique LEXXUS
- Boutique STEFANY
- Boutique ASHLEY
- Boutique NEW YORK
- Boutique VATEX

Al existir gran rivalidad en la ciudad están empresas que buscan constantemente formas de innovar y mejorar los servicios que ofrecen para lograr posicionamiento dentro del mercado lojano, **son empresas creadas años atrás que cuentan con reconocimiento local y poseen una estructura técnica-administrativa, obteniendo mejores resultados económicos y por lo tanto dan a sus empleados una remuneración superior, y**

convirtiéndose en una **amenaza** constante para la empresa objeto de estudio “Sin Fronteras”.

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

Los compradores se pueden considerar una amenaza competitiva cuando obligan a bajar precios o cuando demandan mayor calidad y mejor servicio. La gran competencia en el sector de la producción de productos para vestir, ha originado la disminución de los precios y el mejoramiento en la calidad de los productos, con el propósito de captar al máximo número de clientes.

Debido a la presencia de varias empresas que se dedican a la misma actividad, los compradores pueden cambiar sus preferencias, al hacer una comparación entre todas las empresas de tiendas de ropa y escoger a la que ofrezca los mejores precios y la mayor calidad, logrando así establecer enfrentamientos entre las diferentes empresas, con la finalidad de obligarles a bajar los precios, eligiendo a la que le ofrezca lo que más se acerque a sus necesidades.

De esta manera se puede asegurar que **los clientes poseen un alto poder de negociación, de su decisión dependerá el éxito o fracaso de la empresa**, lo que representa una **amenaza** para la misma, debido a que tendrá que estar regida a los deseos y requerimientos de los clientes para evitar que la cambien por un competidor que le proporcione mejores opciones.

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

Los proveedores pueden considerarse una amenaza para la empresa cuando están en capacidad de imponer el precio que debe pagar por la prenda de vestir o de reducir la calidad de los bienes suministrados disminuyendo la rentabilidad de la misma. La multiplicación de empresas dedicadas a la misma actividad ha conducido a un proceso de encarecimiento de estos materiales, trayendo como consecuencia el aumento de empresas que se dedique a la venta de ropa para damas y caballeros, logrando así la disminución de los precios y el mejoramiento de la calidad que de igual forma redunda en beneficio de los clientes, lo que significa una **oportunidad** para la empresa porque está en la capacidad de elegir y de imponer sus propias condiciones.

La empresa Sin Fronteras, tienda de ropa **posee una gran cantidad de proveedores**, debido a que esta empresa requiere de la utilización de una diversidad de productos.



## **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

La existencia de productos sustitutos representa una fuerte **amenaza** competitiva para cualquier empresa, ya que tomando en cuenta los diferentes procesos productivos que utilizan otras empresas para la fabricación de prendas de vestir en donde se realiza una producción a mayor escala pero con baja calidad lo que le da una percepción al cliente de tener de una prenda de igual calidad y a un precio inferior, ocasionando una confusión en los consumidores y afectando a la empresa sin fronteras pues limita el precio de sus productos de alta calidad y su rentabilidad.

**Los productos pueden ser sustituidos por prendas de ropa de menor calidad a precios más bajos.**

**CUADRO 31. MATRIZ FACTORES EXTERNOS**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FUENTE</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIFIC.</b>	<b>CALIFICACION TOTAL</b>
- Preferencia de productos de buena calidad.	Factor Económico	0,14	4	0,56
- Aprovechamiento de innovación tecnológica actual para desarrollarse externamente.	Factor tecnológico.	0,10	3	0,3
- La competencia ofrece productos de buena calidad pero a precios más elevados que la empresa en estudio.	Amenaza de nuevos competidores	0,15	4	0,6
- Posee una gran cantidad de proveedores.	Poder de negociación de los proveedores	0,12	3	0,36
<b>TOTAL DE LAS OPORTUNIDADES</b>		0,51		1,82
<b>AMENAZAS</b>				
- Incremento a los aranceles y productos importados.	Factor Político	0,08	2	0,16
- Creación de empresas similares en el centro de la Ciudad.	Factor social, Amenaza de entrada de nuevos competidores	0,09	2	0,18
- Los clientes poseen un alto poder de negociación, de su decisión dependerá el éxito o fracaso de la empresa.	Poder de negociación de los clientes	0,10	2	0,2
- Los productos pueden ser sustituidos por prendas de ropa de menor calidad a precios más bajos.	Amenaza de productos sustitutos	0,08	1	0,08
- La competencia ofrece mejores remuneraciones a los trabajadores.	Rivalidad entre competidores	0,07	1	0,07
- Empresas que se desenvuelven en el mismo ámbito poseen una estructura administrativa técnica.	Rivalidad entre competidores	0,07	1	0,07
<b>TOTAL DE AMENAZAS</b>		0,49		0,76
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,58</b>

**Fuente:** Factores externos.

**Elaboración:** El Autor

**Resultado Ponderado Total:**

Resultados menores de 2.5 indican predominio de las amenazas en la Empresa, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las oportunidades, siendo este 2.58 para la empresa Sin Fronteras de la ciudad de Loja.

**SUSTENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS.**

La realización del análisis de los factores externos y su incidencia en el desarrollo de la empresa Sin Fronteras de la ciudad de Loja, denota los siguientes factores, lo que permitió poder identificar las siguientes oportunidades y amenazas para la empresa objeto de la presente investigación:

**Oportunidades:**

- Preferencia de productos de buena calidad a precios cómodos.
- Aprovechamiento de innovación tecnológica actual para desarrollarse externamente.
- La competencia ofrece productos de buena calidad pero a precios más elevados que la empresa en estudio.
- Posee una gran cantidad de proveedores, debido a que esta empresa requiere de la utilización de una diversidad de productos.
- Empresas que ofrecen servicios de capacitación profesional.

- Medios de comunicación local que ofrecen paquetes publicitarios.

**Amenazas:**

- Incremento a los aranceles y productos importados.
- Creación de empresas similares en el centro de la Ciudad.
- Los clientes poseen un alto poder de negociación, de su decisión dependerá el éxito o fracaso de la empresa.
- Los productos pueden ser sustituidos por prendas de ropa de menor calidad a precios más bajos.
- La competencia ofrece mejores remuneraciones a los trabajadores.
- Empresas que se desenvuelven en el mismo ámbito poseen una estructura administrativa técnica.

**MATRIZ FODA.**

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

**FO** = fortalezas / oportunidades.

**FA** = fortalezas / amenazas.

**DO** = debilidades / oportunidades.

**DA** = debilidades / amenazas.

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos.

La información a ser utilizadas en los cuadrantes de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados mas altos de la matriz EFI y matriz EFE.

Para el presente estudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en el cuadro siguiente, se optó por trabajar con todos los factores ya que de esta forma se tendrá un análisis mas detallado de la matriz.

**CUADRO 32. MATRIZ FODA.****RESUMEN DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS A SER UTILIZADOS**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buena relación laboral en la empresa.</li> <li>2. Efectúa controles de sus productos.</li> <li>3. Precios competitivos</li> <li>4. Cuenta con buena ubicación. (Centro de la ciudad de Loja)</li> <li>5. Productos de buena calidad.</li> <li>6. La empresa importa directamente la mayoría de productos. (En la localidad son escasas las importadoras de ropa)</li> <li>7. La empresa cuenta con buena aceptación de sus productos dentro del mercado local.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preferencia de productos de buena calidad.</li> <li>2. Aprovechamiento de innovación tecnológica actual para desarrollarse externamente.</li> <li>3. La competencia ofrece productos de buena calidad pero a precios más elevados que la empresa en estudio.</li> <li>4. Posee una gran cantidad de proveedores, debido a que esta empresa requiere de la utilización de una diversidad de productos.</li> <li>5. Empresas que ofrecen servicios de capacitación profesional.</li> <li>6. Medios de comunicación local que ofrecen paquetes publicitarios.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cuenta con misión y visión.</li> <li>2. Falta de promociones.</li> <li>3. No realiza publicidad.</li> <li>4. No brinda incentivos a los empleados.</li> <li>5. No cumple con los objetivos.</li> <li>6. No cuenta con tecnología actualizada.</li> <li>7. No se capacita al personal.</li> <li>8. No existe estabilidad laboral.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento a los aranceles y productos importados.</li> <li>2. Creación de empresas similares en el centro de la Ciudad.</li> <li>3. Los clientes poseen un alto poder de negociación, de su decisión dependerá el éxito o fracaso de la empresa.</li> <li>4. Los productos pueden ser sustituidos por prendas de ropa de menor calidad a precios más bajos.</li> <li>5. La competencia ofrece mejores remuneraciones a los trabajadores.</li> <li>6. Empresas que se desenvuelven en el mismo ámbito poseen una estructura administrativa técnica.</li> </ol>

## **MATRIZ FODA**

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

**Estrategia FO** =Representa la posición más deseable. Se da cuando una empresa puede usar sus fuerzas para aprovechar las oportunidades que se le presenten. En realidad, el objetivo de la empresa es moverse desde las posiciones desventajosas (DA,DO y FA), hasta alcanzar esta situación. Si se tienen debilidades, se procurará superarlas y convertirlas en fuerzas. Si enfrenta amenazas, las sorteará de modo que pueda concentrarse en las oportunidades que tiene frente a sí.

**Estrategia FA** = Intenta maximizar las fuerzas de la empresa para afrontar las amenazas del ambiente. Así, el negocio debe usar sus fuerzas de servicio al cliente, administrativas o de mercadotecnia, para enfrentar el riesgo que representa el lanzamiento de un producto nuevo.

**Estrategia DO** =Pretende minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con ciertas debilidades en algunos aspectos puede reducir o aprovechar las oportunidades del ambiente exterior, tales como la utilización de facilidades de crédito otorgadas por proveedores o la contratación de empleados con habilidades especiales que le ayuden a desarrollarse.

**Estrategia DA** =Está orientada a minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Tal vez requiera que el empresario se asocie con otro para compartir el riesgo.

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos:

### **PASO 1**

Resumen de factores externos e internos a ser utilizados en la matriz FODA.

### **PASO 2**

Determinación de estrategias:

#### **Como estrategia FO**

- ✚ Capacitar al personal para un desarrollo eficiente de sus actividades y así lograr fidelizar clientes a la empresa.

#### **Como estrategia FA**

- ✚ Elaborar la estructura administrativa de la empresa “Sin Fronteras” que permita mejorar la gestión y organización de la misma.

#### **Como estrategia DO**

- ✚ Realizar un plan publicitario para captar un mayor número de clientes y así incrementar las ventas de la empresa.

#### **Como estrategia DA**

- ✚ Elaborar un plan de promociones con la finalidad de motivar a los clientes en adquirir los productos de la empresa.



**CUADRO 33. MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA.**

<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS INTERNO</b></p> <p><b>ANÁLISIS EXTERNO</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1.- Buena relación laboral en la empresa.  F2.- Efectúa controles de sus productos.  F3.- Precios competitivos  F4.- Cuenta con buena ubicación. (Centro de la ciudad de Loja)  F5.- Productos de buena calidad.  F6.- La empresa cuenta con buena aceptación de sus productos dentro del mercado local.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1.- No cuenta con misión y visión.  D2.- Falta de promociones.  D3.- No realiza publicidad.  D4.- No brinda incentivos a los empleados.  D5.- No cumple con los objetivos.  D6.- No cuenta con tecnología actualizada.  D7.- No se capacita al personal.  D8.- No existe estabilidad laboral.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1.- Preferencia de productos de buena calidad.  O2.- Aprovechamiento de innovación tecnológica actual para desarrollarse externamente.  O3.- La competencia ofrece productos de buena calidad pero a precios más elevados que la empresa en estudio.  O4.- Posee una gran cantidad de proveedores, debido a que esta empresa requiere de la utilización de una diversidad de productos.  O5. Empresas que ofrecen servicios de capacitación profesional.  O6.- Medios de comunicación local que ofrecen paquetes publicitarios.</p>	<p><b>Análisis FO</b></p> <p>Capacitar al personal para un desarrollo eficiente de sus actividades y así lograr fidelizar clientes a la empresa. (F5 – O1 y 5)</p>	<p><b>Análisis DO</b></p> <p>Realizar un plan publicitario para captar un mayor número de clientes y así incrementar las ventas de la empresa. (D3 – O3 y 6)</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1.- Incremento a los aranceles y productos importados.  A2.- Creación de empresas similares en el centro de la Ciudad.  A3.- Los clientes poseen un alto poder de negociación, de su decisión dependerá el éxito o fracaso de la empresa.  A4.- Los productos pueden ser sustituidos por prendas de ropa de menor calidad a precios más bajos.  A5.- La competencia ofrece mejores remuneraciones a los trabajadores.  A6. Empresas que se desenvuelven en el mismo ámbito poseen una estructura administrativa técnica.</p>	<p><b>Análisis FA</b></p> <p>Elaborar la estructura administrativa de la empresa “Sin Fronteras” que permita mejorar la gestión y organización de la misma. (F6 – A2 y 6)</p>	<p><b>Análisis DA</b></p> <p>Elaborar un plan de promociones con la finalidad de motivar a los clientes en adquirir los productos de la empresa. (D2 –A3)</p> <p>Realizar un plan de incentivos a los empleados generando estabilidad laboral y cumplimiento de objetivos de la empresa. (D4 y 5 – A2 y 5)</p>

Elaboración: El Autor

#### **g. DISCUSION.**

#### **PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”**

Una vez realizado el **FODA** de la empresa “**SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA**” de la Ciudad de Loja, se procede a diseñar la propuesta del Plan Estratégico, en donde mediante un análisis sistemático con las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados. Estos están establecidos en base a los requerimientos de la empresa, procediendo a su desarrollo cualitativo y cuantitativo, para posteriormente elaborar un presupuesto total del Plan Estratégico propuesto, el mismo que se ejecutará a partir del periodo comprendido entre el año 2015 hasta 2019.

El éxito o fracaso del presente Plan Estratégico, se deberá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá un fortalecimiento del posicionamiento de la empresa Sin Fronteras de la ciudad de Loja.

#### **PLAN ESTRATÉGICO.**

El Plan Estratégico se lo realizará a través de la implementación de los **Objetivos Estratégicos** que resultaron de la combinación FO, FA, DO, DA, los cuales se detallan a continuación:

### CUADRO 34. RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 1</b></p> <p>Capacitar al personal para un desarrollo eficiente de sus actividades y así lograr fidelizar clientes a la empresa.</p>
<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 2</b></p> <p>Elaborar la estructura administrativa de la empresa “Sin Fronteras” que permita mejorar la gestión y organización de la misma.</p>
<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 3</b></p> <p>Realizar un plan publicitario para captar un mayor número de clientes y así incrementar las ventas de la empresa.</p>
<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 4</b></p> <p>Elaborar un plan de promociones con la finalidad de motivar a los clientes en adquirir los productos de la empresa.</p>

Elaboracion: El Autor

Fuente: Matriz de alto impacto

**PROPUESTA DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA EMPRESA  
SIN FRONTERAS**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 1**

**CAPACITAR AL PERSONAL PARA UN DESARROLLO EFICIENTE DE SUS ACTIVIDADES Y ASÍ LOGRAR FIDELIZAR CLIENTES A LA EMPRESA.**

**PROBLEMA.**

La falta de capacitación al personal está provocando en la empresa Sin Fronteras un bajo desempeño en las actividades, lleva a la institución a desconectarse del entorno, en cuanto a los cambio de gustos, servicios y requerimientos de los clientes y por lo tanto pérdida de ingresos para la empresa; por lo que se plantea un programa de capacitación para el recurso humano de la empresa.

**META.**

Lograr en un 90%, a través de la capacitación, el perfeccionamiento en el desempeño y contar con personal competente y calificado para el año 2016, que se desenvuelva eficazmente en las tareas encomendadas para ofrecer un mejor servicio y de esta manera fidelizar a los clientes.

**ESTRATEGIA.**

- El plan de capacitación será dictado por profesionales competentes de la ciudad de Loja, como es el SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional).
- El plan de capacitación contempla dos cursos anuales para cada empleado.

**TÁCTICA.**

- Contratar a la institución correspondiente para la capacitación del recurso humano de la empresa.
- Los programas de capacitación se realizarán de acuerdo a las necesidades del personal de la empresa.
- El plan de capacitación se efectuara en horarios que no interfieran con el horario de trabajo diario.

**ACTIVIDADES.**

- Se analizó propuestas de varias empresas que brindan cursos de capacitación y se llegó a la conclusión de que se la realizará en el SECAP.
- Elaborar el cronograma de la capacitación, estableciendo fechas y horarios.
- Los cursos se los realizará desde el 28 de septiembre del 2015 al 9 de octubre del 2015 de lunes a viernes.

**RESPONSABLE.**

El responsable será el gerente de la empresa.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- Tener personal capacitado para brindar un servicio de calidad y calidez a nuestros clientes.
- Tener clientes satisfechos con el buen servicio de “Sin Fronteras” y por lo tanto fidelizarlos a la empresa.
- Motivar al personal a cumplir con sus funciones y objetivos tanto empresariales como personales.
- Mejorar la imagen de la empresa y contar con personal comprometido con la misma.

**PRESUPUESTO.**

El presente proyecto se lo financiará con recursos propios de la empresa con el fin de que los empleados aprovechen los programas de capacitación.

**CUADRO 35. PLAN DE CAPACITACIÓN.**

No	CONTENIDO DEL CURSO	TIEMPO	INSTITUCIÓN	HORARIO	PARTICIPANTES	VALOR
1	Servicio y Atención al Cliente	15 Días - 30 Horas	SECAP	07H00 - 09H00	4 (109,2)	\$ 436,80
2	Relaciones Humanas	15 Días - 30 Horas	SECAP	07H00 - 09H00	4 (54,00)	\$ 216,00
3	Contabilidad Comercial	15 días - 60 Horas	SECAP	18H00 - 20H00	1 (208,80)	\$ 208,80
TOTAL ANUAL						\$ 861,60

**Fuente:** Investigación directa.

**Elaboración:** El Autor.

**CUADRO. 36.**

<b>OBJETIVO No 1.- CAPACITAR AL PERSONAL PARA UN DESARROLLO EFICIENTE DE SUS ACTIVIDADES Y ASÍ LOGRAR FIDELIZAR CLIENTES A LA EMPRESA.</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>META</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
No se ha realizado capacitación de ninguna clase al personal que labora. Bajo desempeño en las actividades, pérdida de clientes e ingresos para la empresa.	Lograr el 90% perfeccionamiento en el desempeño y contar con personal competente y calificado para el año 2016, que se desenvuelva eficazmente en las tareas encomendadas para ofrecer un mejor servicio y de esta manera fidelizar a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El plan de capacitación será dictado por profesionales competentes de la ciudad de Loja, como es el SECAP.</li> <li>• El plan de capacitación contempla dos cursos anuales para cada empleado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar a la institución correspondiente para la capacitación del recurso humano de la empresa.</li> <li>• Los programas de capacitación se realizarán de acuerdo a las necesidades del personal de la empresa.</li> <li>• El plan de capacitación se efectuara en horarios que no interfieran con el horario de trabajo diario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizó propuestas de varias empresas que brindan cursos de capacitación y se llegó a la conclusión de que se la realizará en el SECAP.</li> <li>• Elaborar el cronograma de la capacitación, estableciendo fechas y horarios.</li> <li>• Los cursos se los realizará desde el 28 de septiembre del 2015 al 9 de octubre del 2015 de lunes a viernes.</li> </ul>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>		
Gerente de la empresa	\$ 861,60	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con personal capacitado para brindar un servicio de calidad y calidez a nuestros clientes.</li> <li>• Tener clientes satisfechos con el buen servicio de "Sin Fronteras" y por lo tanto fidelizarlos a la empresa.</li> <li>• Motivar al personal a cumplir con sus funciones y objetivos tanto empresariales como personales.</li> <li>• Mejorar la imagen de la empresa y contar con personal comprometido con la misma.</li> </ul>		

Elaboración: El Autor



## **OBJETIVO ESTRATÉGICO NRO. 2**

**ELABORAR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “SIN FRONTERAS” QUE PERMITA MEJORAR LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA MISMA.**

### **PROBLEMA.**

Se pudo determinar como una debilidad para la empresa la falta de una estructura administrativa técnica, desencadenando un mal desempeño en el desarrollo de las actividades del personal, para poder brindar un mejor servicio a sus clientes, lo que significa ir perdiendo cada vez la buena imagen e inclusive la conservación de la empresa.

### **META.**

Implementar la gestión administrativa de la empresa en el lapso de tres meses, por medio de la estructura propuesta y de esta manera cada departamento tenga claro sus actividades a desarrollar y tareas a operar.

### **ESTRATEGIA.**

- Plantear una Misión y Visión técnica para la empresa Sin Fronteras.
- Proponer los principios y valores corporativos de la empresa.
- Formular un organigrama estructural y funcional para la empresa y un manual de funciones.

**TÁCTICA.**

- Proporcionar a cada miembro de la empresa un folleto con la estructura administrativa propuesta, para el conocimiento y aplicación dentro de la empresa Sin Fronteras.
- Colocar la misión, visión y valores de la empresa en un lugar accesible y visible para el personal de labora y público en general, con la finalidad de que el equipo de trabajo lo lea y recuerde constantemente y los clientes conozcan la filosofía empresarial de Sin Fronteras.

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y PRESUPUESTO.**

Se lo realizará con los fondos propios de Sin Fronteras y para su impresión y difusión tendrá un costo de \$92.00 Dólares.

**CUADRO 37. PRESUPUESTO**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Impresión de folletos con la estructura administrativa planteada y manual de funciones	6	\$7,00	\$42,00
Afiches con la misión, visión, valores y organigramas de la empresa	5	\$10,00	\$50,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$92,00</b>

**RESPONSABLE.**

La responsabilidad de la puesta en marcha de este objetivo estratégico estará a cargo del Gerente.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- Conseguir una coordinación efectiva de las tareas que realiza la empresa.
- Que la empresa Sin Fronteras tenga eficacia y eficiencia administrativa.
- Lograr la conservación de la empresa Sin Fronteras.
- Alcanzar los objetivos productivos y económicos de la empresa.

**PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”****MISIÓN PROPUESTA**

“**SIN FRONTERAS** es una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir para damas y caballeros de la más alta calidad de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, logrando plena satisfacción de nuestros clientes, obteniendo de esta manera su confianza y lealtad”.

## **VISIÓN PROPUESTA**

“Queremos llegar a ser en el 2017 una empresa de referencia, líder en comercialización de prendas de vestir para damas y caballeros, en continuo crecimiento, que se distinga por proporcionar una calidad de atención y servicio excelente a sus clientes”.

## **VALORES CORPORATIVOS**

### **Máxima atención al cliente:**

A través de nuestro personal de ventas les brindamos a nuestros clientes apoyo y orientación para realizar sus compras de la forma más conveniente.

### **Orden y limpieza:**

Para mantener una buena imagen ante los clientes y optimizar el tiempo en la realización de tareas.

### **Seguridad y conveniencia:**

Ofreciendo el mejor ambiente de compra a sus consumidores a través de la ubicación de la tienda.

### **Calidad y garantía:**

Ofreciendo a nuestros clientes productos originales de primera calidad comprados directamente a los distribuidores autorizados.

**Vanguardia y tecnología:**

Manteniendo una constante actualización en las herramientas tecnológicas que utilizamos en nuestros modernos sistemas de venta, capacitación de personal y de operación general.

**ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA PARA “SIN FRONTERAS”.**

La estructura orgánica de la empresa sin fronteras estará formada por los siguientes niveles jerárquicos:

**✓ NIVEL EJECUTIVO**

- Gerencia.

**✓ NIVEL ASESOR**

- Asesoría Jurídica.

**✓ NIVEL AUXILIAR**

- Auxiliar contable.

**✓ NIVEL OPERATIVO**

- Departamento de comercialización
  - Jefe de ventas
  - Caja
  - Vendedores

## **NIVELES JERARQUICOS**

### **Nivel Ejecutivo.**

Es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa. Está dirigido por el gerente Werner Granados.

### **Nivel Asesor.**

Constituido por la asesora Dra. Ivonne Romero, no tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica.

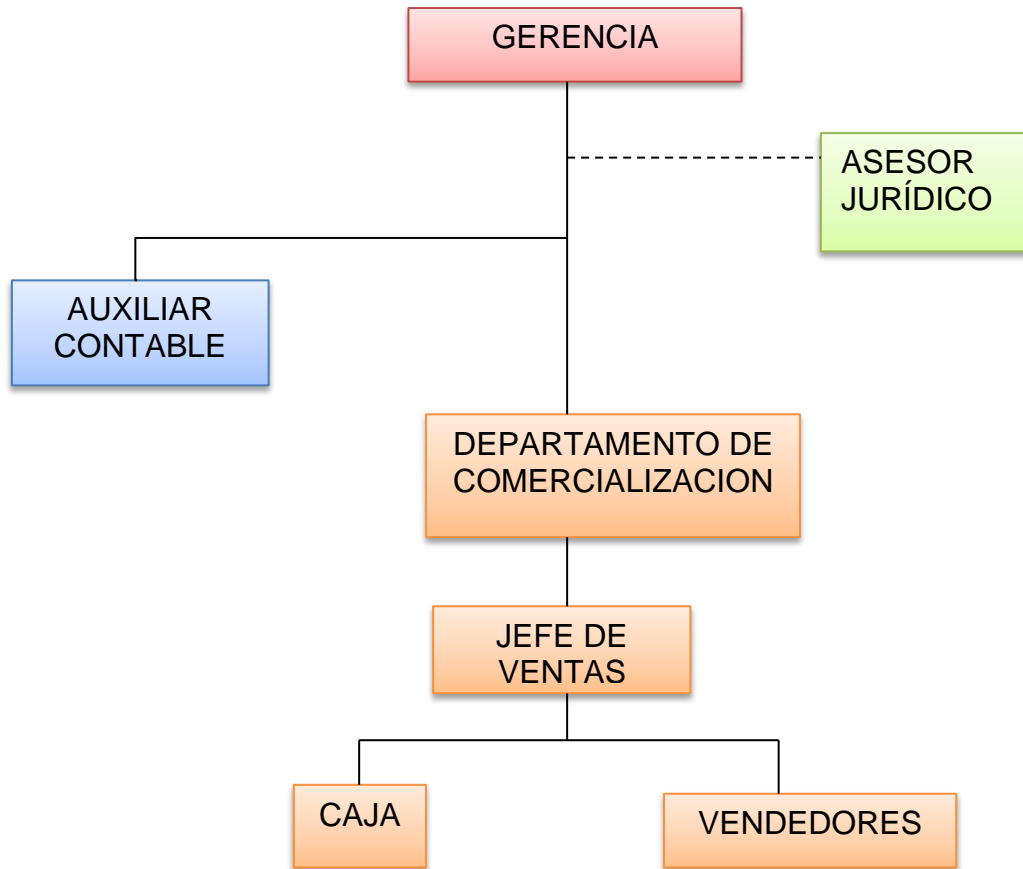
### **Nivel Auxiliar o de Apoyo.**

Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente. Está integrado por la auxiliar contable Lic. María Fernanda Yaguache.

### **Nivel operativo**

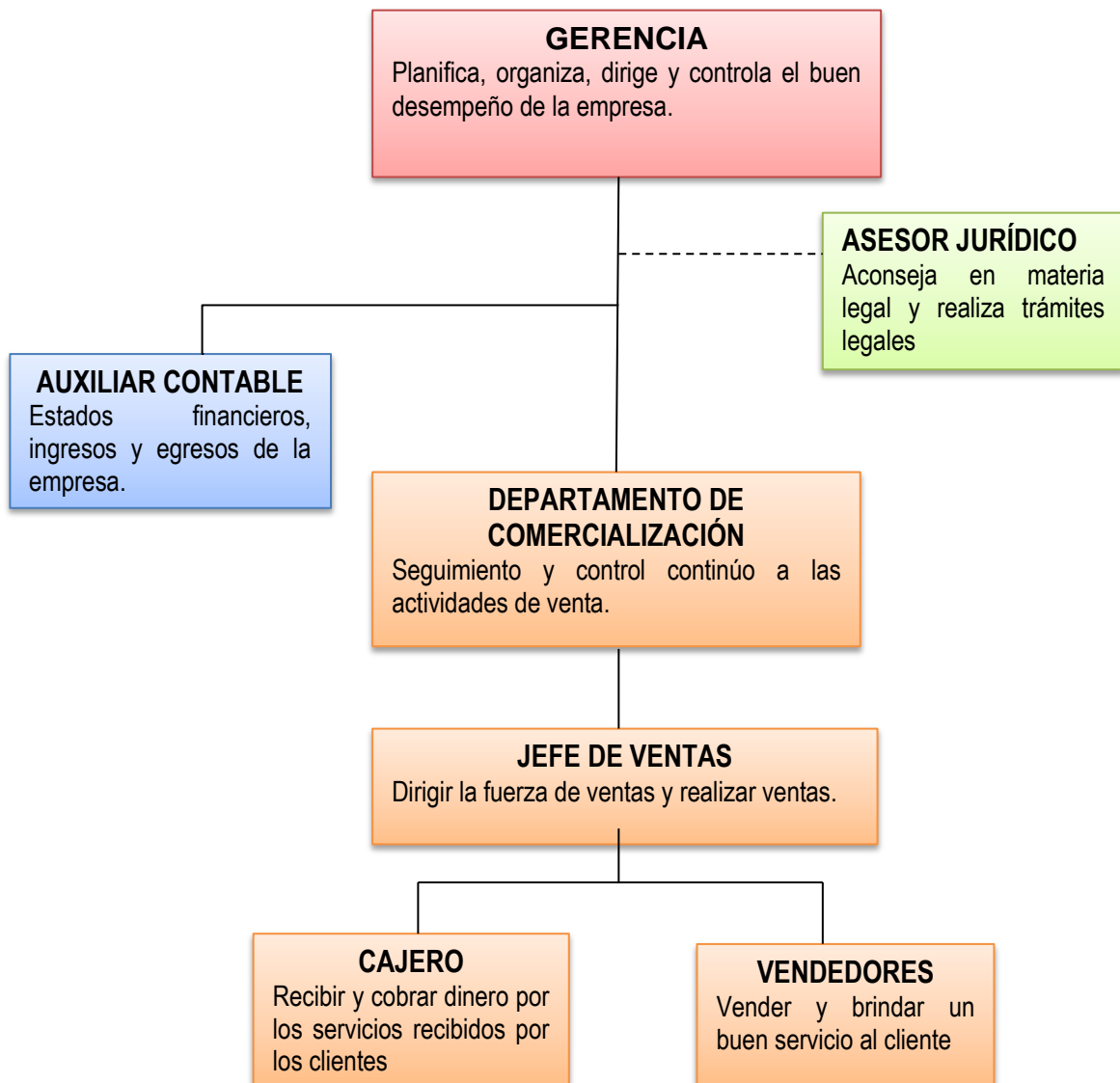
Es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo la comercialización de las prendas de vestir. Lo conforman la cajera Cecilia Castillo y dos vendedoras Sra. Martha Morocho y Srta. Nancy Japón.

**GRAFICA 31. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA.**



Elaboración: El Autor

**GRAFICA 32. ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA.**



Elaboración: El Autor



**PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”.**

➤ **NIVEL EJECUTIVO**

<b>EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”.</b>
<b>CÓDIGO: 01- SIN FRONTERAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO: GERENTE</b>
<b>SUPERVISA A:</b> Todo el personal
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> Organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de la empresa, en concordancia con los objetivos, políticas y metas establecidas.
<b>FUNCIONES TÍPICAS:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente a la empresa.</li> <li>• Evaluar el desempeño de los departamentos y Oficinas, acorde a los objetivos empresariales establecidos.</li> <li>• Dirigir y supervisar las acciones de mejora y rediseño de procesos del negocio, la calidad del servicio y la productividad empresarial.</li> <li>• Dirigir y coordinar las relaciones de cooperación con el fin de crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizar los recursos disponibles.</li> <li>• Seleccionar el personal adecuado para que trabaje en la empresa</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Responsabilidad administrativa, económica y técnica en la ejecución de las actividades de la empresa.
<b>REQUISITOS MÍNIMO:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Profesional de Ingeniería Comercial o carreras afines</li> <li>• Experiencia mínima dos años</li> <li>• Curso de relaciones humanas o liderazgo.</li> </ul>

## ➤ NIVEL ASESOR

<b>EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”.</b>
<b>CÓDIGO: 02- SIN FRONTERAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO: ASESOR JURIDICO</b>
<b>DEPENDE DE:</b> Gerencia
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interviene en los asuntos legales.</li> <li>• Asesora al gerente o nivel ejecutivo de la empresa</li> <li>• Responsabilidad del manejo de documentos legales y actas de directorio.</li> </ul>
<b>FUNCIONES TÍPICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar junto con el gerente, judicial y extrajudicialmente a la empresa.</li> <li>• Asesorar los procedimientos referentes a contratación del personal, salarios, permiso de funcionamiento entre otros.</li> <li>• Elaborar y mantener un archivo de contratos, convenios y reglamentos.</li> <li>• Presentar proyectos de reformas legales de la empresa.</li> <li>• Actuar como Abogado defensor legal de la empresa.</li> </ul>
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Conocimientos de Derecho Administrativo, Derecho Civil, Derecho Laboral, Derecho Tributario y Derecho Societario.
<b>REQUISITOS MÍNIMO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doctor o Abogado en Jurisprudencia</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en funciones similares</li> </ul>

## ➤ NIVEL AUXILIAR

<b>EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”.</b>
<b>CÓDIGO: 03- SIN FRONTERAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO: AUXILIAR CONTABLE</b>
<b>DEPENDE DE:</b> Gerente
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> Llevar un sistema contable de ingresos y egresos para la empresa y en conformidad con las normas establecidas
<b>FUNCIONES TÍPICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero</li> <li>• Hacer cotizaciones</li> <li>• Registrar y controlar la contabilidad general de la empresa.</li> <li>• Mantener un correcto manejo de los libros contables.</li> <li>• Elaborar balances y tramitar las declaraciones al SRI.</li> <li>• Preparar los estados financieros correspondientes.</li> <li>• Elaborar el rol de pagos</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad técnica y económica en el manejo de las operaciones contables.</li> <li>• Tiene autoridad funcional y no de mando ya que auxilia en cualquier actividad que así lo requieran los departamentos.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Profesional en Contabilidad y Auditoría.</li> <li>• Tener conocimientos sobre contabilidad computarizada</li> <li>• Edad entre 25 a 30 años</li> <li>• Disponibilidad de tiempo</li> </ul>

## ➤ NIVEL OPERATIVO

<b>EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”.</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>04- SIN FRONTERAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>JEFE DE VENTAS</b>
<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A:</b>	Cajero y Vendedores
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	Lograr un direccionamiento estratégico y efectivo de toda la gestión de ventas y velar por el cumplimiento de las metas establecidas, por medio del liderazgo efectivo de los vendedores que le son fijados.
<b>FUNCIONES TÍPICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar a los vendedores sobre soluciones de ventas</li> <li>• Motivar al vendedor al logro y la excelencia.</li> <li>• Verificación del cumplimiento del plan de ventas del vendedor</li> <li>• Organiza y dirige el equipo comercial, reclutando, formando y motivando al mismo.</li> <li>• Dirigir estratégicamente a los vendedores en su gestión normal de ventas</li> <li>• Establecer los objetivos de venta que hay que alcanzar por vendedor o por grupo y planificar cómo se va a hacer el trabajo.</li> </ul>
<b>• CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para administrar, formar y motivar a un equipo de personal de ventas.</li> <li>• Cualidades de liderazgo, entusiasmo e iniciativa.</li> <li>• Dotes para la comunicación</li> <li>• Confianza para hablar delante de grupos de personas.</li> <li>• Capacidad para resolver los problemas.</li> <li>• Capacidad negociadora.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller, administrador de empresas o comerciantes con un buen manejo de relaciones sociales.</li> <li>• Curso de liderazgo o de relaciones humanas.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en funciones similares</li> </ul>

<b>EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”.</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>05- SIN FRONTERAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>CAJERO</b>
<b>DEPENDE DE:</b>	Jefe de Ventas
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	Garantizar las operaciones de unidad de caja, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques y demás documentos de valor.
<b>FUNCIONES TÍPICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y cobrar el dinero</li> <li>• Realizar transacciones a través de tarjetas de crédito y debito</li> <li>• Manejo de datafonos</li> <li>• Cuidar el funcionamiento de la caja</li> <li>• Registra directamente la entrada y salida de dinero</li> <li>• Detallar los diferentes medios de pago</li> <li>• Verificar que el dinero no este falso</li> <li>• Realizar y emitir facturas</li> <li>• Cerrar ventas</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad de materiales, maneja equipos y demás materiales.</li> <li>• Honradez y cordialidad</li> <li>• Ejecutar habilidad para socializar con personas externas al área de trabajo.</li> <li>• Habilidad para hacer cortes con los clientes.</li> <li>• Capacidad para resolver los problemas.</li> <li>• Capacidad negociadora.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller</li> <li>• Conocimientos en computación</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año</li> <li>• Disponibilidad de tiempo</li> </ul>

<b>EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA”.</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>06- SIN FRONTERAS</b>
<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>VENDEDOR</b>
<b>DEPENDE DE:</b>	Jefe de Ventas
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	Atención al cliente, orientado siempre a la solución de problemas y requerimientos del cliente, con el propósito de crear y mantener su confianza, fidelizándolo a nuestra empresa de ropa.
<b>FUNCIONES TÍPICAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar al cliente en todo momento de promociones, ofertas y nuevos lanzamientos.</li> <li>• Solución de incidencias; impagos, abonos, devoluciones</li> <li>• Aumentar la distribución y nivel de facturación</li> <li>• Conocimiento del mercado, sus productos y los de la competencia</li> <li>• La consecución y el logro de sus objetivos de venta.</li> <li>• Establecer un nexo entre el cliente y la empresa</li> <li>• Asesorar a los clientes en la venta</li> <li>• Informar sobre reclamos, quejas y sugerencias de los clientes</li> <li>• Contribuir con el desarrollo del negocio</li> <li>• Incrementar las ventas rentables</li> <li>• Optimizar las actividades de ventas</li> <li>• Obtener de los recursos humanos y materiales rendimientos con el mínimo de esfuerzo</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe ser constante, metódico, riguroso, ordenado y disciplinado</li> <li>• excelentes habilidades de comunicación interpersonal</li> <li>• compromiso, paciencia, entusiasmo y dinamismo</li> <li>• Habilidad para cerrar la venta</li> <li>• Habilidad para brindar servicios posventa</li> </ul>
<b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o comerciante con buen manejo de relaciones interpersonales</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año</li> <li>• Disponibilidad de tiempo</li> </ul>

CUADRO 38.

<b>OBJETIVO No 2.- ELABORAR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA "SIN FRONTERAS" QUE PERMITA MEJORAR LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA MISMA.</b>			
<b>PROBLEMA</b>	<b>META</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>
la falta de una estructura administrativa técnica, desencadenando un mal desempeño en el desarrollo de las actividades del personal. Se va perdiendo cada vez la buena imagen e inclusive la conservación de la empresa.	Implementar la gestión administrativa de la empresa en el lapso de tres meses, por medio de la estructura propuesta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantear una Misión y Visión técnica para la empresa Sin Fronteras.</li> <li>• Proponer los principios y valores corporativos de la empresa.</li> <li>• Formular un organigrama estructural, funcional y posicional para la empresa y un manual de funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar a cada miembro de la empresa un folleto con la estructura administrativa propuesta, para el conocimiento y aplicación dentro de la empresa Sin Fronteras.</li> <li>• Colocar la misión, visión y valores de la empresa en un lugar accesible y visible para el personal de labora y público en general, con la finalidad de que el equipo de trabajo lo lea y recuerde constantemente y los clientes conozcan la filosofía empresarial de Sin Fronteras.</li> </ul>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	
Gerente de la empresa	\$ 92,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir una coordinación efectiva de las tareas que realiza la empresa.</li> <li>• Que la empresa Sin Fronteras tenga eficacia y eficiencia administrativa. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr la conservación de la empresa Sin Fronteras.</li> </ul> </li> <li>• Alcanzar los objetivos productivos y económicos de la empresa.</li> </ul>	

Elaboración: El Autor

### **OBJETIVO ESTRATEGICO NRO. 3**

**REALIZAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA CAPTAR UN MAYOR NÚMERO DE CLIENTES Y ASI INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA.**

#### **PROBLEMA.**

La falta de publicidad para la empresa significaría la perdida de sus clientes y cada vez más la buena imagen que se tiene ya establecida, lo que significa para la empresa cada vez más una reducción de sus ingresos.

Según los datos obtenidos a través del análisis externo e interno, se pudo determinar que no existe un plan de publicidad que le permita dar a conocer los servicios que ofrece la empresa a clientes y público en general.

#### **METAS.**

- Lograr a través de la publicidad incrementar las ventas en un 25% para el próximo año, aprovechando el poder de negociación que tiene la empresa con los clientes.
- Crear en la mente de los clientes una imagen corporativa excelente y accesibilidad a productos de excelente calidad.
- Crear una percepción de la empresa que permanezca en los clientes de forma duradera y así lograr un mayor posicionamiento en el mercado para el año 2017.



- La empresa realizará un plan de publicidad cuyo fin es incrementar las ventas y ganar un mayor segmento de mercado.

### **POLÍTICAS.**

- Las empresas publicitarias planificarán publicidad en horarios de mayor sintonía con horarios previamente establecidos donde consten fecha, hora, y tema de difusión, con el propósito de no dificultar el normal desenvolvimiento de las actividades laborales de la empresa.
- La empresa publicitaria definirá los espacios en forma trimestral, para dar a conocer la ropa para dama y caballero que ofrece e inclusive ofertas y promociones por temporada.
- El gerente de la empresa es el encargado de la toma de decisiones, el cual aprovechará estos medios de comunicación para poder incrementar la imagen corporativa de la empresa.

### **ESTRATEGIAS.**

- Realizar las campañas de publicidad a través de los medios de comunicación más sintonizados por la ciudadanía lojana.
- La cuña publicitaria será pasada en la programación de mayor sintonía.

**TÁCTICAS.**

- El plan de publicidad se desarrollará en los noticieros del medio día.
- La cuña publicitaria tendrá una duración de aproximadamente 30 segundos en radio y de 15 segundos en televisión para llegar de mejor manera a los clientes y público en general.
- Los anuncios se repetirán cinco veces a la semana.

**ACTIVIDADES.**

- Analizar las empresas publicitarias que operan en la ciudad de Loja con mayor sintonía.
- Diseñar las cuñas publicitarias en los medios de comunicación a contratar de la ciudad de Loja, tomando en cuenta que sean spots novedosos y entendibles.

**FINANCIAMIENTO.**

Será con recursos propios de la empresa, la publicidad se realizara en todas las temporadas con el fin de aprovechar de mejor manera la fuerza de ventas con la que cuenta la empresa.

**RESPONSABLE.**

El responsable será el gerente de la empresa, el que vigilará de cerca para que lo planeado se cumpla con la implementación del plan publicitario establecido, se conseguirá que la empresa sea reconocida y alcance un mayor posicionamiento en el mercado.

## RESULTADOS ESPERADOS.

- Incremento de las ventas de la empresa.
- Posicionamiento en el mercado Lojaño.
- Percepción de nuevos clientes.

## PROGRAMA DE PUBLICIDAD PARA LA EMPRESA

Con la finalidad de ganar un mayor segmento de mercado e incrementar las ventas, se realizará un plan de publicidad y difusión a través de los siguientes medios de comunicación televisiva y radial que existen en la ciudad de Loja:

1. **Publicidad en Ectel Televisión**, por ser un medio televisivo que ofrece programas para toda edad y cuenta con una gran aceptación en el mercado local. El spot tendrá una duración de 15 segundos y será transmitido en el momento en que se terminen las noticias dos veces al día de Lunes a Viernes, durante seis meses los mismos que serán alternados.
2. **Publicidad en el Diario la Hora** que tiene mucha acogida por la colectividad lojaña. Se contratará un espacio de \$15.00 uno por semana durante 4 meses, los meses destinados para la publicidad serán Carnavales, Día de la Madre, Día del padre y Navidad.

3. **Publicidad en Radio Super Láser**, la misma que es muy sintonizada principalmente por la juventud de Loja. Se acordarán 72 cuñas publicitarias mensuales, es decir 3 diarias, durante 6 meses los mismos que serán alternados con la publicidad de la otra radio.
4. **Publicidad en Radio WG Milenio** que tiene cobertura es tanto a nivel local como provincial y tiene gran acogida por la ciudadanía en general. Se acordarán 72 cuñas publicitarias mensuales, es decir 3 diarias, durante 3 meses los mismos que serán alternados con la publicidad de la otra radio.
5. **Publicidad en Facebook y twitter** informar a la comunidad por medio de las redes sociales de las novedades de la empresa Sin Fronteras y subir a la página consejos de cómo vestir bien, además tips de cuidado de imagen y tips de conservación de las prendas de vestir, para que con esto la página de Sin Fronteras sea más entretenida y adquiera mayor cantidad de seguidores.

**CUADRO 39. PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD**

<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR</b>
1	Spot publicitario en Ecotel TV	40 cuñas	6 meses	\$250,00	\$1500,00
2	Espacio publicitario en Diario La Hora	4 Publicaciones mensuales	4 meses	\$60,00	\$240,00
3	Cuña en Radio Super Láser	72 cuñas mensuales	6 meses	\$135,00	\$810,00
4	Cuña en Radio WG. Milenio	72 cuñas mensuales	3 meses	\$120,00	\$360,00
5	Publicidad en Redes Sociales	3 publicaciones semanales, 156 anuales	12 meses	\$0.00	\$0.00
	<b>TOTAL VALOR ANUAL</b>				<b>\$2910.00</b>

Elaboración: El Autor

Fuente: Investigación Directa.

**CUADRO 40.**

<b>OBJETIVO No 3.- REALIZAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA CAPTAR UN MAYOR NÚMERO DE CLIENTES Y ASI INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA.</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>META</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
La falta de publicidad para la empresa significaría la perdida de sus clientes y una reducción de sus ingresos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar las ventas en un 25% para el próximo año.</li> <li>Crear en los clientes una imagen corporativa excelente y accesibilidad a productos de excelente calidad.</li> <li>Crear una percepción de forma duradera para el año 2017.</li> <li>Ganar un mayor segmento de mercado, nuevos clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar las campañas de publicidad a través de los medios de comunicación más sintonizados por la ciudadanía lojana.</li> <li>La cuña publicitaria será pasada en la programación de mayor sintonía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El plan de publicidad se desarrollará en los noticieros del medio día.</li> <li>Duración de la cuña en TV 15 " Y en Radio 30".</li> <li>Las cuñas se repetirán de Lunes a Viernes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar las empresas publicitarias que operan en la ciudad de Loja con mayor sintonía.</li> <li>Diseñar las cuñas publicitarias novedosas y entendibles.</li> </ul>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>		
Gerente de la empresa	\$ 2.910,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de las ventas de la empresa.</li> <li>Posicionamiento en el mercado Lojano.</li> <li>Percepción de nuevos clientes.</li> </ul>		

Elaboración. El Autor

Fuente: Investigación Directa

## **ESTRATEGIA NRO. 4**

**ELABORAR UN PLAN DE PROMOCIONES CON LA FINALIDAD DE MOTIVAR A LOS CLIENTES EN ADQUIRIR LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA.**

### **PROBLEMA.**

La empresa Sin Fronteras en la actualidad no cuenta con un plan de promociones que motive a los clientes a decidirse por los productos que la institución ofrece.

### **METAS.**

- Brindar promociones a los clientes para que se incentiven a comprar los productos que ofrece la empresa y de esta manera incrementar la utilidad y el posicionamiento de Sin Fronteras.
- Incrementar en un año el 10% de clientes.

### **ESTRATEGIAS.**

- Realizar planes promocionales en base a la temporada.
- Estimular la compra de los productos a través de regalos, mediante una base mínima de facturación.
- Buscar proveedores con las mejores ofertas en productos promocionales.

**TÁCTICAS.**

Regalar artículos promocionales innovadores en fechas especiales.

Otorgar descuentos especiales como lleve la segunda prenda a mitad de precio.

**ACTIVIDAD.**

- Adquirir los artículos que serán obsequiados.
- Diseñar el plan de promoción
- Realizar el cronograma con fechas y tipo de promoción.

**FINANCIAMIENTO.**

Se realizará con recursos propios de la empresa y tendrá un costo de \$637.50 dólares al año

**RESPONSABLE.**

El responsable será el gerente de la empresa.

**RESULTADOS ESPERADOS.**

- Clientes satisfechos.
- Los clientes preferirán comprar en Sin Fronteras.
- Fidelización de los clientes.
- Incremento en ventas.
- Nuevos clientes.



## **PROGRAMA DE PROMOCION PARA LA EMPRESA**

En la actualidad los clientes tienen un alto poder de negociación y el éxito o fracaso de las empresas dependerá de su decisión. Con la finalidad de que los clientes decidan comprar los productos que la empresa ofrece, se realizará un plan de promoción en las diferentes temporadas del año como se lo detalla a continuación:

**CUADRO 41. PLAN DE PROMOCIONES Y PRESUPUESTO**

<b>PLAN DE PROMOCIONES Y PRESUPUESTO</b>						
<b>NO.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>MES</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	En san Valentín se otorgará de promoción por compras mayores a \$20,00 una rosa conjuntamente con el 10% de descuento en compras en efectivo.	FEBRERO	Rosas	100	0,2	20
2	En la temporada de Carnaval se regalará una carioca por compras mayores de \$100,00	FEBRERO	Carioca	60	1,5	90
3	En el día de la madre se obsequiará cinturones y un 10% de descuento en efectivo.	MAYO	Cinturones de Mujer	100	0,5	50
4	En el día del padre habrá una promoción por la compra de una camisa lleva la segunda a mitad de precio y además se otorgará una corbata de cortesía	JUNIO	Corbatas	100	0,5	50
5	En las fiestas de Loja se obsequiarán gorras con la frase viva Loja y el logotipo de la empresa por compras mayores a \$50,00	SEPTIEMBRE	Gorras	100	2	200
6	En temporada de Navidad y año viejo se promocionara las compras con tarjetas de crédito con 6 meses sin interés, 15% de descuento en efectivo y además se otorgarán calendarios del nuevo año y esferos	DICIEMBRE	Calendarios y esferos	350	0,65	227,5
Elaboración: El Autor						
Fuente: Investigación Directa				<b>VALOR TOTAL</b>		<b>\$ 637,5</b>

### ARTÍCULOS PROMOCIONALES.



**Sin Fronteras**  
Tienda de Ropa

OFRECE ROPA AMERICANA Y COLOMBIANA PARA DAMAS Y CABALLEROS.  
DIR: 10 DE AGOSTO 14-68 ENTRE SUCRE Y BOLÍVAR  
(LOCAL SUBTERRANEO) • TELF: 2579754 • LOJA, ECUADOR

*Desear a sus clientes y amigos Feliz Navidad y Próspero Año Nuevo.* **2014**

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30
Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31



CUADRO 42.

<b>OBJETIVO No 4.- ELABORAR UN PLAN DE PROMOCIONES CON LA FINALIDAD DE MOTIVAR A LOS CLIENTES EN ADQUIRIR LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA.</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>META</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
La empresa Sin Fronteras en la actualidad no cuenta con un plan de promociones que motive a los clientes a decidirse por los productos que la institución ofrece.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar promociones a los clientes para que se incentiven a comprar los productos que ofrece la empresa y de esta manera incrementar la utilidad y el posicionamiento de Sin Fronteras.</li> <li>• Incrementar en un año el 10% de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar planes promocionales en base a la temporada.</li> <li>• Estimular la compra de los productos a través de regalos mediante una base mínima de facturación.</li> <li>• Buscar proveedores con las mejores ofertas en productos promocionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regalar artículos promocionales innovadores en fechas especiales.</li> <li>• Otorgar descuentos especiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir los artículos que serán obsequiados.</li> <li>• Diseñar el plan de promoción.</li> <li>• Realizar el cronograma con fechas y tipo de promoción</li> </ul>
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>		
Gerente de la empresa	\$ 637,50	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes satisfechos.</li> <li>• Los clientes preferirán comprar en Sin Fronteras.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelización de los clientes.</li> <li>• Incremento en ventas.</li> <li>• Nuevos clientes.</li> </ul> </li> </ul>		

Elaboración: El Autor.

**RESUMEN PRESUPUESTO TOTAL DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
EMPRESA “SIN FRONTERAS- TIENDA DE ROPA”.**

**CUADRO 43**

No.	OBJETIVO ESTRATEGICO	MONTO
1	CAPACITAR AL PERSONAL PARA UN DESARROLLO EFICIENTE DE SUS ACTIVIDADES Y ASÍ LOGRAR FIDELIZAR CLIENTES A LA EMPRESA.	\$ 861,60
2	ELABORAR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “SIN FRONTERAS” QUE PERMITA MEJORAR LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA MISMA.	\$ 92,00
3	REALIZAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA CAPTAR UN MAYOR NÚMERO DE CLIENTES Y ASÍ INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA.	\$ 2.910,00
4	ELABORAR UN PLAN DE PROMOCIONES CON LA FINALIDAD DE MOTIVAR A LOS CLIENTES EN ADQUIRIR LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA.	\$ 637,50
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4.501,10</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El Autor

El presente cuadro detalla el costo de cada uno de los cuatro objetivos estratégicos, especificando que para poder aplicar el plan estratégico en la empresa **SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA** tendrá un costo total de \$4.501.10 dólares de los Estados Unidos de América.

## **h. CONCLUSIONES.**

- 1.- La investigación planteada hace referencia a los factores internos y externos que benefician a la empresa.
- 2.- Se concluye que la empresa tiene más fortalezas y que las debilidades se las mejorará con el plan estratégico planteado.
- 3.- Al momento de realizar las matrices tanto internas como externas, se puede realizar la matriz FODA.
- 4.- Cuando ya se obtuvo la matriz FODA, se desarrolló la matriz de Alto impacto, la cual determinó los objetivos estratégicos que servirían de guía para el mejoramiento de la empresa dentro de la ciudad de Loja y dentro de la empresa misma.

**i. RECOMENDACIONES.**

- 1.- Se recomienda al gerente de la empresa, poner en práctica los objetivos estratégicos, por cuanto esto servirá de mucho para que la empresa mejore su imagen empresarial en el mercado lojano por medio de cada uno de ellos que fueron planteados.
- 2.- Se recomienda poner en práctica la capacitación a los empleados para mejorar en sus funciones diarias dentro de la empresa.
- 3.- Se recomienda poner en funcionamiento y dar conocer al personal la estructura administrativa propuesta para la empresa.
- 4.- Se recomienda dejar constancia de este trabajo de investigación para futuras investigaciones referentes a plan estratégico para los profesionales, estudiantes e interesados en este tipo de temas.

**j. BIBLIOGRAFIA.**

- BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 152-153
- CHIAVENATTO, Adalberto Administración: Proceso Administrativo Tercera Edición Colombia: Makron Books Do Brasil Editora, LTDA.
- DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS, Tomo I, Edición 1999, Madrid- España
- IVANCEVICH, John MLORENZI, Peter SKINNER J., Steven Gestión: Calidad y Competitividad1997España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.
- Mezcla de Marketing: Es la relación existente entre las 4 Ps del marketing: Precio, Producto, promoción y Distribución
- REYES PONCE Agustín 1.994. Administración Moderna, Editorial Limusa.
- Rodríguez-Valencia & Quijano JP. A. (2010), Caracterización del sistema de taxis
- ROBBINS Stephen P. y Mary Coulter 1997. Administración. Quinta edición
- STEINER A. George. Planeación Estratégica Lo que todo Director debe Saber. México 2006. Cecsa.
- STONER, James A. F. Stoner; FREEMAN, Edward R. Administración 1996Sexta Edición México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- INTERNET.



**k. ANEXOS.****ANEXO N. 1****TEMA.**

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”**

**PROBLEMÁTICA.**

En la actualidad la mayoría de las empresas están orientadas a la búsqueda de más que un simple reconocimiento de su producto en el mercado, ya que las teorías de mercado son expuestas en mayor parte a este tipo de empresas cuya finalidad es buscar la lealtad de la marca y preferencia por su producto, enfocadas hacia la satisfacción de sus clientes y del público en general.

La empresa “Sin fronteras tienda de ropa” de la ciudad de Loja experimenta un rápido crecimiento, dando paso al desarrollo de diferentes y grandes negocios, lo que permite visualizar un mercado con un comercio exuberantemente amplio que se ven enfrentado a todas las fuerzas del mercado, sabiendo las necesidades que tienen las personas en adquirir ropa de marca a precios económicos y que tenga prestigio en la ciudad.

Considerando que hacer negocios y vender, no implica tan solo en el hecho de poner un producto o servicio en exhibición y sentarse a esperar que alguien venga a comprar, situación a que se ven enfrentados la mayoría de negocios y empresas de la ciudad de Loja. Me he visto en la necesidad de realizar un plan estratégico para poder conocer los proyectos que tiene a corto y mediano plazo la empresa.

La problemática existen en la ciudad de Loja, es el desconocimiento por parte de los empresarios de herramientas técnicas que impulsan al comercio en el mercado, situaciones que no son un gasto sino una inversión generadora de recursos para sus negocios, este desconocimiento provoca una reducción de sus ventas y poco a poco el cierre de los negocios.

La falta de un análisis del macro y micro entorno de la empresa “Sin fronteras tienda de ropa” de la ciudad de Loja, no permite establecer adecuadamente la capacidad de respuesta que tiene la misma, así como la clarificación de la misión y visión organizacional, que en los últimos tiempos viene siendo de gran ayuda al igual que sus valores institucionales para todos los que trabajan en la empresa.

Por otro lado se desarrollan las actividades económicas en forma empírica, es decir sin ningún sustento técnico científico que respalde adecuados canales de distribución, costos económicos, volúmenes de ventas adecuados y una utilidad atractiva para sus inversionistas, en el caso de la empresa “Sin fronteras tienda de ropa”, la necesidad de realizar cambios significativos para

el desarrollo de la misma, es acentuar un plan estratégico para realizar esos cambios en beneficio del cliente y de empresa, abordando temas del macro entorno y del micro entorno para obtener resultados positivos al momento de realizar dichos cambios.

#### **Formulación del Problema:**

**La no aplicación de un adecuado Plan Estratégico para la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja, periodo 2015-2019, ha originado un limitado crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado”**

#### **JUSTIFICACIÓN.**

La creación de un Plan Estratégico, nace por el hecho de querer impulsar la comercialización y venta de ropa en la ciudad de Loja, y se lo justifica de la siguiente manera:

#### **Justificación Académica:**

El identificar los problemas entorno al desarrollo de planes estratégicos, son un requerimiento para que las empresas en donde se apliquen los conocimientos adquiridos hasta el momento en la carrera de Administración de Empresas de la UNL, alcance niveles de venta superiores a los ya existentes y de esta manera el aparato productivo de la ciudad mejore, logrando de este modo un mejor estilo de vida de los habitantes de esta ciudad.

Los frutos de la investigación y en particular el plan estratégico será de mucho beneficio a los estudiantes, empresarios e inversionistas quienes contarán con una fuente de apoyo y consulta para futuras investigaciones en torno al ámbito empresarial.

**Justificación Social:**

El desarrollo de un plan estratégico para impulsar la comercialización de ropa dinamizará la economía de la ciudad, al contar con una empresa comercializadora que logre el posicionamiento de sus productos en el mercado, logrando un verdadero cambio en las formas de ver, hacer, vender y lograr negocios y a la vez generar nuevas plazas de empleo.

**Justificación Económica:**

El plan estratégico ayudará a mejorar la situación empresarial y el nivel de ventas de ropa que se ofrecen en el mercado y así contribuir con el adiestramiento de los empresarios en materia de marketing, a la vez de mejorar su productividad y el crecimiento económico de la localidad.

**OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.**

**OBJETIVO GENERAL:**

Diseñar un Plan Estratégico para la empresa “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” de la ciudad de Loja, para el periodo 2015-2019.

**Objetivos específicos:**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa.
- Realizar un Análisis de las Fuerzas Externas o Macro Ambiente Externo.
- Realizar un Análisis al Micro Ambiente o Análisis Interno de la empresa.
- Realizar la matriz FODA para saber las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa.
- Realizar la Matriz de Alto Impacto para determinar los Objetivos Estratégicos del Plan.
- Propuesta del Plan Estratégico.
- Elaboración del Presupuesto del Plan.

**ANEXO N. 2****ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”**

1. ¿Cuáles son los objetivos que tiene su empresa?
2. ¿La empresa cuenta con misión y visión?
3. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?
4. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico en la empresa?
5. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?
6. ¿Cree usted que el precio de los productos que usted vende es competitivo respecto a la competencia?
7. ¿Se realiza actividades promocionales en la empresa, Cuáles son?
8. ¿Qué medio de publicidad utiliza la empresa para darse a conocer?
9. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes como promociones en las ventas?
10. ¿Qué tipo de publicidad utiliza la empresa para darse a conocer?
11. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?
12. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus objetivos de venta?
13. ¿La empresa utiliza tecnologías de la información para las ventas?

14. ¿Cuenta la empresa con personal adiestrado para dar atención al cliente?
15. ¿Se capacita al personal de la empresa. En qué temas?
16. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes?
17. ¿Cuenta la empresa con sistema informático de contabilidad?

### ANEXO N. 3

## ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA.



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar una “PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”, para lo cual solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

#### 1. *¿Qué tiempo trabaja en la empresa?*

Menos de 1 año ( ),

De 1 a 2 años ( ),

Más de 2 años ( )

#### 2. *¿Qué cargo ocupa usted dentro de la Empresa?*

.....

#### 3. *¿Qué nivel de estudio posee?*

Primaria ( )

Secundaria ( )

Universitario ( )

Postgrado ( )



**4. ¿Conoce usted la misión de la empresa?**

Si ( ), No ( ).

Si conoce, indique cuál es.....

**5. ¿Conoce usted la visión de la empresa?**

Si ( ), No ( ).

Si conoce, indique cuál es.....

**6. ¿Conoce usted las políticas de la empresa?**

Si ( ), No ( ).

Si conoce, cuales son.....

**7. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?**

Si ( ), No ( ).

**8. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa?**

Si ( ), No ( ).

Que capacitación ha recibido.....

**9. ¿Para realizar sus actividades le otorgaron un manual de funciones?**

Si ( ), No ( ).

**10. ¿El sueldo que percibe es el adecuado para las funciones que desempeña?**

Si ( ), No ( ).

**11. ¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?**

Si ( ), No ( ).

**12. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?**

Si ( ), No ( ).

**13. ¿Cómo es la relación con el gerente?**

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

**14. ¿Cómo es la relación con su jefe inmediato?**

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

**15. ¿La calidad de los productos que ofrece la empresa cree que son?**

Muy buenos ( )

Buenos ( )

Malos ( )

**16. ¿Cree usted que los precios que ofrece la empresa por sus productos en relación a la competencia son:**

Bajos ( )

Iguales ( )

Elevados ( )

**17. ¿Considera que la empresa está bien ubicada dentro de la ciudad?**

Si ( )

No ( )

Porque.....

**18. ¿La empresa realiza publicidad para dar a conocer sus productos?**

Si ( )

No ( )

Que

tipo.....

**19. ¿La empresa realiza promociones?**

Si ( )

No ( )

Que

tipo.....

**ANEXO N. 4****ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “SIN FRONTERAS – TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar una “PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SIN FRONTERAS TIENDA DE ROPA” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2015-2019”, para lo cual solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

**1. Considera que los productos ofrecidos por la empresa son:**

Excelentes ( )

Buenos ( )

Regulares ( )

Malos ( )

**2. ¿Ha tenido problemas con los productos que ofrece la empresa?**

Si ( ) , No ( )

Por qué.....

**3. ¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la empresa?**

Radio ( )

Prensa Escrita ( )

Televisión ( )

Amigos ( )

Otros ( )

**4. ¿Cómo considera usted la publicidad que emplea la empresa para atraer clientes?**

Excelente ( )

Muy bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

**5. ¿Considera usted que los precios que oferta la empresa por los productos que ofrece, con relación a la competencia son?**

Bajos ( )

Iguales ( )

Elevados ( )

**6. ¿Cuándo compra los productos de la empresa esta le otorga?**

Incentivos ( )

Descuentos ( )

Promociones ( )

**7. ¿El personal que trabaja en la empresa es cordial con usted?**

Si ( ), No ( )

**8. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa es?**

Excelente ( )

Muy bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

**9. ¿Tiene conocimiento de otras empresas locales que ofrezcan los mismos productos?**

Si ( ), No ( )

**10. ¿Por qué usted adquiere productos en la empresa?**

Calidad ( )

Precio ( )

Facilidad de pago ( )

Prestigio de la empresa ( )

Buena atención ( )

**GRACIAS.**

# ÍNDICE

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA .....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
a. TÍTULO .....	1
b. RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	5
c. INTRODUCCIÓN .....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA .....	11
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	41
f. RESULTADOS .....	45
g. DISCUSIÓN .....	108
h. CONCLUSIONES .....	144
i. RECOMENDACIONES .....	145
j. BIBLIOGRAFÍA .....	146
k. ANEXOS .....	147
ÍNDICE .....	161