



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "DIFAR"
CERVECERIA NACIONAL CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE
LOJA”.

**TESIS PREVIO A OPTAR EL GRADO
DE INGENIERAS COMERCIALES.**

AUTORAS:

Alejandra Gabriela Guamán Román

Edith Paulina Patiño Patiño

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Oscar Gómez

Loja - Ecuador

2011

Ing. Oscar Gómez

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA

Que luego de haber dirigido y revisado el trabajo de investigativo titulado **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "DIFAR" CERVECERIA NACIONAL CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA**"; elaborado por las aspirantes a la obtención de Ingenieras Comerciales Alejandra Gabriela Guamán Román y Edith Paulina Patiño Patiño, ha sido dirigido y orientado en todas sus partes, en consecuencia este trabajo se encuentra estructurado adecuadamente y por reunir los requisitos de forma y fondo exigidos por la institución, autorizo su presentación.

Loja, octubre de 2011.

.....

Ing. Oscar Gómez

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

El contenido del presente trabajo, conceptos, ideas, opiniones procedimientos de investigación, resultados, conclusiones y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Alejandra Gabriela Guamán Román

Edith Paulina Patiño Patiño

AGRADECIMIENTO

Extendemos nuestro agradecimiento a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, por habernos permitido superarnos, a los Directivos del Área Jurídica, Social y Administrativa, al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas.

Hacemos llegar nuestra gratitud en especial al Ing. Oscar Gómez, quien como Director de Tesis tuvo la preposición para escucharnos y ser guía en la realización de presente trabajo investigativo.

Al Dr. Fausto Aguirre y esposa por su disposición, amabilidad en autorizar el desarrollo del trabajo en su reconocida empresa, al personal de la Distribuidora y Comercializadora DIFAR y en especial al Ing. Silvio Apolo, quien brindo toda una información oportuna y eficiente para la realización del personal estudio.

Así también, nuestro reconocimiento a cada una de las personas que supieron colaborarnos, facilitándonos información útil para el trabajo investigativo.

LAS AUTORAS

DEDICATORIA

Mi tesis principalmente la dedico a Dios quien me ha guiado cada paso de mi vida y darme fuerzas para seguir adelante y poder alcanzar mis sueños tan anhelados, con mucho cariño a mis padres por todo el apoyo y comprensión incondicional durante todos los años de estudios y por sus sabios consejos y respaldarme económicamente, sin su apoyo hubiera sido imposible hacer realidad esta meta.

A mis hermanos por brindarme su apoyo y darme fuerzas a seguir adelante, y como no a mis sobrinitos quienes compartieron su alegría e inocencia haciéndome olvidar de mis preocupaciones y malos momentos. Y como no a mis cuñadas gracias a su bondad y buen corazón, ya que de no ser así hubiera sido imposible tener el apoyo de mis hermanos.

PAULINA PATIÑO

Primero y antes que nada, dedico mi tesis a Dios y a mi Padre, por estar conmigo en cada paso que doy aunque no esté en cuerpo y Alma siempre estará en mi mente y en mi corazón.

A mi Madre por darme estabilidad emocional, económica, sentimental la cual sin ella no hubiera podido alcanzar mi meta, al igual con mucho cariño a mi abuelita que ha sido de gran ayuda para el logro de mi trabajo.

Con cariño y mucho amor les dedico a mis Hermanos(a) que a pesar de no estar presente mi Madre hicieron que nuestra familia siempre permanezca unida, dándome ánimo, apoyo y cariño que me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Gaby Guamán

TITULO

a. TÍTULO

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
"DIFAR" CERVECERIA NACIONAL CIA. LTDA.
DE LA CIUDAD DE LOJA”.**

RESUMEN

b. RESUMEN

En la actualidad el Plan Estratégico, se constituye en una herramienta vital, para poder conocer e identificar los estados situacionales en que se encuentra una empresa frente a su medio interno y externo. Esto le permite plantear algunas alternativas estratégicas para poder enfrentar los problemas amenazas y poder a provechar de mejor manera las fortalezas y debilidades que se presenten.

El presente trabajo de tesis está enfocado a realizar el diagnostico análisis y propuesta de aplicación de planes estratégicos para que la empresa obtenga un mayor número de clientes.

Para la realización de este estudio nos hemos basado en el concepto de plan estratégico, el mismo que es importante para determinar si la empresa está administrada de manera apropiada.

Los objetivos planteados para esta investigación nos dan la pauta para dar a conocer los conceptos sobre la aplicación de planes Estratégicos y sobre cuáles son las herramientas utilizadas en esta empresa.

Los materiales y métodos nos permitieron avanzar con el tema a investigar detallando paso a paso la elaboración del presente trabajo y así mismo por medio de la técnica de observación, encuesta y entrevista

obtuvimos los resultados que nos permitieron alcanzar los objetivos planteados.

Siendo así que se pudo identificar que la empresa “DIFAR” no ha realizado en los actuales momentos ningún tipo de actividad publicitaria, para dar a conocer los productos que esta oferta al mercado de la ciudad de Loja lo cual sería un factor externo que se debería tomar muy en cuenta; mientras que el factor interno no se brinda capacitación en Relaciones Humanas, ni atención al cliente al personal de la Distribuidora “DIFAR” lo cual se podría realizar a través de organizaciones como SECAP; otro factor importante es la infraestructura, la cual no ha sido organizada para un mejor aprovechamiento en el desarrollo de las actividades, y proporcionar comodidades a sus clientes, otro aspecto a considerar, es la no realización de un análisis FODA en la empresa.

La tesis desarrollada plantea cinco objetivos a estratégicos que detallan soluciones viables para afianzar a la empresa en el mercado. Los objetivos trata sobre aprovechamiento de campaña de Promociones con finalidad de aumentar las ventas, capacitación al personal de la empresa para mejorar su rendimiento y atención al cliente, adecuación y organización de las instalaciones para ampliación y de un espacio físico, diseñar un organigrama y manuales (Funcional y de Bienvenida) para dar

a conocer las funciones de la empresa, Motivación e Incentivos al personal para un mejor desenvolvimiento del personal.

Por ultimo llegamos a concluir y recomendar lo más factible para que la Distribuidora "DIFAR", este en capacidad de generar mayores ventas brindando un servicio eficiente y eficaz a la colectividad, y se presenta la bibliografía, anexos de la investigación.

SUMMARY

At present the Strategic Plan, it is constituted in a vital tool, to be able to know and identify the situational conditions in which one finds a company opposite to his internal and external way. This allows him to raise some strategic alternatives to be able to face the problems threats and power to prove char of better way the strengths and weaknesses that they present.

The present work of thesis is focused when the diagnosis realized analysis and offer of application of strategic plans in order that the company obtains a major number of clients.

For the accomplishment of this study we have based on the concept of strategic plan, the same one that is important to determine if the company is administered in an appropriate way.

The aims raised for this investigation give us the guideline to announce the concepts on the application of Strategic plans and on which they are the tools used in this company.

The materials and methods allowed us to advance with the topic to investigating detailing stepwise the production of the present work and likewise by means of the technology of observation, survey and interview we obtained the results that they allowed us to reach the raised aims.

Being so it was possible to identify that the company "DIFAR" has not realized in the current moments any type of advertising activity, to announce the products that this offer to the market of Loja's city which would be an external factor that it should bear very in mind; whereas the internal factor does not offer to itself training in Human Relations, not attention to the client to the personnel of the Distributor "DIFAR" which might be realized across organizations as SECAP; another important factor is the infrastructure, which has not been organized for a better utilization in the development of the activities, and to provide comforts to his clients, another aspect to consider, there is it not accomplishment of an analysis FODA in the company.

The developed thesis raises five aims to strategic that detail viable solutions to guarantee to the company on the market. The aims it tries on utilization of campaign of Promotions with purpose to increase the sales, training to the personnel of the company to improve his performance and attention to the client, adequacy and organization of the facilities for

extension and of a physical space, to design a flowchart and manuals (Functional and of Welcome) to announce the functions of the company, Motivation and Incentives to the personnel for a better development of the personnel.

Finally we manage to conclude and recommend the most feasible thing in order that the Distributor "DIFAR", this one in aptitude to generate major sales offering an efficient and effective service to the collectivity, and one presents the bibliography, annexes of the investigation.

INTRODUCCIÓN

c. INTRODUCCIÓN

Toda empresa tiene que darle importancia al proceso de definir a donde se quiere llegar a través del tiempo. Es necesario aclarar que la planeación estratégica no es la solución a todos los problemas por los que atraviesa la empresa sin embargo, es una útil herramienta que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y la forma requerida. Cada compañía debe formular planes, se debe comprometer a cumplirlos y después, lleva a cabo las acciones que tal cumplimiento implica.

El presente trabajo trata de encontrar las soluciones a diversos problemas, luego de un exhaustivo estudio y análisis de la propia empresa, para este fin se ha elaborado el presente trabajo investigativo de una manera sencilla y ordenada; el mismo permite obtener una visión general del proceso que fue necesario llegar a plantear los objetivos del plan estratégico.

Así mismo se aplicó la entrevista al gerente, seguido se realizó las encuestas a los empleados que laboran en esta entidad y también se precedió a aplicar encuestas a los clientes con el fin de determinar si los productos y servicios que presta la empresa satisfacen las necesidades de las personas.

Se realizó un diagnóstico situacional tanto interno como externo, el mismo que consistió en estudiar los aspectos administrativos, sus actividades y proyectos para conocer su estado real y actual. En la Revisión de Literatura se hace la conceptualización de los temas de mayor relevancia que permitieron elaborar el trabajo investigativo cuyos contenidos están relacionados con la Gestión y Planificación Estratégica.

Una vez obtenidos e interpretados los resultados se procedió a elaborar el análisis FODA para determinar los factores externos (oportunidades y amenazas), así como los factores internos (fortalezas y debilidades) para construir la matriz FODA con su respectiva ponderación que nos permitió establecer las estrategias de mayor importancia para la elaboración de la propuesta o planes operativos; siendo estos objetivos estratégicos lo que pondrán en ejecución dentro de la Distribuidora y Comercializadora DIFAR, si lo considera conveniente el gerente de la misma.

Cada plan estratégico cuenta con su plan operativo y consta en su formato, de un objetivo principal, metas, estrategias, políticas, tácticas, introducción, diagnóstico, objetivos específicos, descripción pasos, tiempo, medios que se utilizarán, y presupuesto referencial para cada uno de ellos.

Al final se exponen las conclusiones y recomendaciones relacionadas con los diagnósticos obtenidos, esperando aportar positivamente al crecimiento de Distribuidora y Comercializadora DIFAR.

REVISIÓN
DE
LITERATURA

d. REVISIÓN DE LITERATURA

d.1. EMPRESA

Desde el punto de vista económico se puede definir la empresa de las siguientes formas:

Empresa es la unidad económica de producción, cuya función es crear o aumentar la utilidad de los bienes para satisfacer las necesidades humanas. Empresa es un conjunto ordenado de factores de producción (tierra, trabajo y capital) bajo la dirección, responsabilidad y control del empresario.

- Tierra: Se puede considerar factor tierra tanto a la superficie utilizable o urbanizable como los materiales generales (hierro, carbón, bosques, etc.). Se puede considerar en la actualidad como un factor “el medio ambiente” dada la implicación ecológica que puede tener la actividad de las empresas.
- Trabajo: Es la actividad física que se realiza para producir bienes. El trabajo puede considerarse desde dos puntos de vista:
 - Trabajo directamente productivo; es decir, el que indirectamente produce los bienes fabricándolos.
 - Trabajo indirectamente productivo; es decir, el que presta servicios, como transportes, hospitales servicios administrativos.

- Capital: El factor capital está constituido por el dinero que se invierte en la empresa y además por los edificios, máquinas, patentes y todos aquellos bienes que se utilizan para producir otros bienes.

Así pues, teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, cabe considerar empresa tanto una gran factoría como pequeña tienda, o un organismo oficial, como un ministerio o un banco.

d.1.2. ELEMENTOS DE LA EMPRESA

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

a) El empresario: Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. No siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el director, que administra la empresa, de los accionistas y propietarios que han arriesgado su dinero percibiendo por ello los beneficios¹.

¹Thomas C. Keiser “Strategies for Enchanting Services”, Journal of Services Marketing, verano de 1988, pag.65 -70.

b) Los trabajadores: Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben unos salarios.

c) La tecnología: Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).

d) Los proveedores: Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

e) Los clientes: Constituyen el conjunto de personas o empresas que demandan los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.

f) La competencia: Son las empresas que producen los mismos bienes o prestan los mismos servicios y con las cuales se ha de luchar por atraer a los clientes.

g) Los organismos públicos: Tanto el Estado central como los Organismos Autónomos y Ayuntamientos condicionan la actividad de la empresa a través de normativas laborales, fiscales, sociales, etc.

d.1.2.1. Fines de las empresas

Desde el punto de vista económico, el fin de la empresa privada es la obtención del máximo beneficio. Los propietarios y accionistas desde el

momento en que deciden invertir en una determinada empresa están asumiendo un riesgo, lo cual implica que serán “premiados” con los beneficios que se produzcan, o bien, si la empresa tiene pérdidas, perderían el capital que aportaron.

Existen empresas cuya finalidad no es la obtención de beneficios, sino que pretenden conseguir fines sociales, como sucede con asociaciones y fundaciones deportivas, culturales, recreativas, benéficas, políticas, políticas, sindicales, etc.

Existe un tipo de empresas conocido como “empresas públicas”, en las cuales el Estado u organismos públicos son sus propietarios o bien poseen parte del capital. Las empresas públicas tienen como finalidad primordial el servicio a los ciudadanos; por ejemplo, sanidad, transportes públicos, correos, servicios sociales, etc.

d.1.3. TIPOS DE EMPRESAS

Las empresas se pueden clasificar de muy diversas formas, a saber; por su forma jurídica, por el sector económico, por el grado de participación del Estado, por su tamaño y por el ámbito estatal².

²Prof. MARLENE RODRIGUEZ POTTELLA. (1997) “Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias”. Editorial FEDUPEL.

d.1.3.1. Por su forma jurídica

Todas las empresas deben tener una forma jurídica que viene determinada, entre otras cosas, por el número de personas que participan en la creación de la misma, por el capital aportado y por el tamaño; así, podemos distinguir:

a) Empresario individual: Cuando el propietario de la empresa es la única persona que asume todo el riesgo y se encarga de la gestión del negocio.

B) Sociedades: Cuando varias personas se deciden a invertir en una empresa pueden formar una sociedad. En la actualidad en España se puede constituir los siguientes tipos de sociedades:

- Sociedad anónima.
- Sociedad anónima laboral.
- Sociedad de responsabilidad limitada.
- Sociedad cooperativa de responsabilidad limitada.
- Sociedad regular colectiva.
- Sociedad comanditaria.
- Contrato de cuentas en participación.
- Sociedad civil.

d.1.3.2. Por el sector económico en que estén encuadradas

La actividad económica de un país se puede dividir en tres grandes sectores: primario, secundario y terciario.

a) Sector primario: En este grupo de empresas se incluirían las empresas extractivas (mineras, pesqueras, agrícolas, ganaderas y forestales).

b) Sector secundario: En este sector se encuadra a todas las empresas que transforman los productos obtenidos en el sector primario y también fabrican nuevos productos (conservas, maquinaria, siderometalúrgica, etc.).

c) Sector terciario: En este sector se encuadran las empresas de servicios, tales como bancos, compañías de seguros, hospitales, servicios públicos y las empresas comerciales dedicadas a la compraventa.

d.1.3.3. Por el grado de participación del Estado

El Estado puede crear empresas de las cuales es totalmente propietario o bien participar en empresas junto con particulares. Según sea este grado de participación, pueden dividirse en públicas y de participación mixta.

a) Empresas públicas: Son aquellas cuyo propietario es el Estado y actúa como empresario en ciertos sectores a los cuales no llega la iniciativa privada³.

b) Empresas privadas: Son aquellas que pertenecen a los particulares.

c) Empresas mixtas: Son aquellas en las cuales la propiedad de la empresa es compartida entre el Estado y los inversores privados.

d.1.3.4. Por su tamaño

Según el tamaño de la empresa se pueden diferenciar en tres grupos:

- Pequeña empresa.
- Mediana empresa.
- Gran empresa.

Los criterios usualmente aceptados para clasificar las empresas por su tamaño son:

a) El número de trabajadores: Serán pequeñas empresas las que tienen entre 1 y 50 trabajadores, las medianas entre 50 y 500 y grandes empresas las de más de 500.

b) El volumen económico de las operaciones que realizan: Según este criterio, habría que considerar pequeñas empresas las que facturan

³FERNANDEZ, Valinas, Ricardo (2002). Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia: Un enfoque Latinoamericano, México: Internacional Thompson Editores.

menos de 50 millones al año, medianas empresas las que facturan entre 50 y 1000 millones y grandes empresas que facturan más de 1000 millones.

d.1.3.5. Según el ámbito estatal

Se pueden considerar dos grupos:

- a) Empresas nacionales: Son las que desarrollan su actividad en un único país.
- b) Empresas multinacionales: Son grandes empresas que desarrollan sus actividades al mismo tiempo en varios países.
- c) Empresas regionales.
- d) Empresas locales.

d.1.3.6. Clases de empresas

La empresa es una actividad que desarrolla el empresario y que éste puede actuar bajo la forma de persona física o persona jurídica. En el primer caso estamos ante el denominado empresario individual y en el segundo, ante el empresario social o sociedad.

Desde un punto de vista histórico, en un primer momento la actividad mercantil fue desarrollada por personas físicas o empresarios individuales. Pero a partir del instante en que aumenta la complejidad del

tráfico mercantil y, en consecuencia, crece el riesgo asumido, surge la necesidad de acogerse a formas jurídicas que separen claramente el patrimonio personal del empresarial u que faciliten la necesaria aportación de capital.

Por el contrario, en el ámbito del empresario social, existen distintos tipos fundamentales de sociedades en función del riesgo asumido por sus miembros.

d.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE UNA EMPRESA

Las empresas se pueden clasificar de diversas formas; por su dimensión, su tecnología, su actividad, etc.

En cuanto a su organización y de acuerdo con lo previsto en el Código de Comercio y en Código Civil, la empresa se manifiesta como una unión voluntaria de personas y la creación de una estructura organizativa que es asumida de dos formas:

1. Individualizada: Una persona física dirige la empresa, aporta capital y asume el riesgo.

2. Colectiva: Varias personas convienen desarrollar en común la acción empresarial. Dentro de la forma colectiva distinguiremos dos tipos de empresas:

a) Aquellas en las que la forma societaria no da lugar a diferente personalidad de la de los socios:

- Comunidad de bienes.
- Sociedades civiles sin personalidad.

b) Aquellas en las que la asociación alcanza personalidad propia diferenciada de la de los socios:

- Sociedades mercantiles.
- Cooperativas.
- Sociedades anónimas laborales.

La elección de la forma jurídica de funcionamiento de una empresa tiene gran importancia y el empresario adoptará una u otra de acuerdo con sus necesidades⁴.

d.1.5. QUE ES VISIÓN

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

⁴ KOONTZ, Harold. (1998). Administración: una perspectiva global, Mc Graw – Hill.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con ésta.

d.1.6. Importancia de la visión

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

En sectores maduros, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

d.1.7. Ventajas que tiene el establecer una visión

+ Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización.

+ Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que predicar con el ejemplo.

+ Una adecuada visión, evita que se le hagan modificaciones, de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable, fomentando la inseguridad general.

d.1.8. El propósito estratégico como parte de la visión

Una vez que la visión ha sido creada e integrada en la actividad diaria de la empresa, aparece el propósito estratégico. Éste se refiere a buscar aspectos más concretos de la visión, materializándola.

Las características esenciales del propósito estratégico son:

- Plantear metas muy ambiciosas que llevarán a la compañía a un éxito total.
- Tener una visión estable, si modificaciones.
- Todos hacia una misma visión: cada uno de los recursos que componen la organización tiene que involucrarse totalmente en la búsqueda de la visión. Para ello desarrollarán todos los esfuerzos que estén a su alcance, compartiendo momentos de euforia y de crisis.

d.1.9 MISIÓN

Es el enunciado que sintetiza los principales propósitos estratégicos, así como los valores esenciales que deberían ser conocidos, comprendidos y compartidos por todos los individuos que conforman una organización.

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

De tal manera la misión ha de responder a la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a alcanzar; para así obtener una identidad corporativa clara y determinada. Por consiguiente deberá ser comunicada a toda la organización. Para que realmente se interiorizada para así recordar a nuestros asociados que el futuro deseado es posible⁵.

d.2 CONCEPTO DE PLANEACIÓN

El proceso que permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica, así como en el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades.

⁵Abel Andrés Zavala, Planeación Estratégica y Desarrollo Empresarial, Primera Edición 2003, Editorial San Marcos, Lima 2003.

d.3. ¿QUÉ ES UNA ESTRATEGIA?

Las estrategias son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de dar a la organización una dirección unificada. Las estrategias no tienen la finalidad de señalar la manera de cómo la empresa debe alcanzar o ejecutar sus principales objetivos, eso corresponde a los programas de apoyo.

d.4. CONCEPTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

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

Sallen ave (1991), afirma que “La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”.

d.5. PLANIFICAR

Someter la acción a un plan, entendido como intento o proyecto. Definir unas líneas de acción encaminadas a conseguir unos objetivos fijados de antemano. Equivalente a planear.

Elaborar uno o más planes con todos sus elementos constitutivos respecto a fundamentación, definiciones, orientaciones y medios de evaluación y control, programar e implementar una intervención educativa a fin de promover objetivos que potencien una progresiva maduración, una mayor inserción social, una mejor calidad de vida de los sujetos.

d.5.1. Etapas para Planear

- Entender el problema
- Formular premisas de la planeación
- Elegir el plan

d.6. FINALIDAD

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

d.7. PROCESO

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso ínter-activo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas

generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización.⁶

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Generalmente, es una planeación global a largo plazo.

d.7.1. Tipos de Planes

Los planes en cuanto al periodo establecido para su realización, se pueden clasificar en:

- Corto Plazo, estos a su vez pueden ser
 - Inmediatos: Aquellos que se establecen hasta seis meses
 - Mediatos: Se fijan para realizarse en un periodo mayor de seis meses o menor de doce meses.
- Mediano Plazo

⁶DONNELLY GIBSON IVANCEVICH (1997) “Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. Octava Edición.

- Largo Plazo

Otra clasificación de los tipos de planes, dice que hay dos tipos principales de planes:

- Planes Estratégicos
- Planes Operacionales.
 - Planes de un solo uso: Los principales tipos de planes de un solo uso son:
 1. Programas
 2. Proyectos
 3. Presupuesto
 - Planes Permanentes: Los tipos principales de planes permanentes son:
 - Políticas
 - Procedimientos
 - Reglas

d.8. FASES

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas:

- Formulación de objetivos organizacionales;
- Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa;
- Análisis del entorno; y
- Formulación de alternativas estratégicas.

d.9. CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA PLANIFICACIÓN

- **Sentido de Proceso:** La planificación es una actividad continua, un reajuste permanente entre medios, actividades, fines y procedimientos.
- **Vínculo con el medio:** Tiene en cuenta los diferentes factores sociales y factores contingentes que conforman el escenario donde se desarrolla. En muchos casos, este vínculo con el medio se efectúa a través de un diagnóstico preliminar.
- **Actividad preparatoria:** La planificación se desarrolla en un escenario previo a la acción. Hay una separación entre el espacio de planificación y el de ejecución.
- **Conjunto de decisiones:** Planificar implica la selección de algunas soluciones entre una gama de opciones. Sin embargo, más que una decisión única, la planificación es un conjunto de decisiones interrelacionadas y en progresión.
- **Para la acción:** A pesar de que la planificación no es ejecución, siempre va dirigida hacia la realización de acciones.
- **Sentido de futuro:** La planificación siempre es un esfuerzo prospectivo, se busca el logro de objetivos futuristas.

Tiende al **logro de objetivos:** El alcance de objetivos propuestos, concretos y definidos es una de las principales metas de la planificación.

- **Teoría causa-efecto:** Relación de causalidad entre lo decidido y los resultados esperados.
- **Eficiencia:** Para el logro de los objetivos, se busca el uso de los medios más eficientes⁷

d.10. FACTORES DE LA PLANIFICACIÓN

Los factores involucrados en el proceso de planificación, son encabezados por los directivos que realizan los planes con los cuales operará una organización.

La operación y ejecución de los planes puede realizarla el mismo actor u otro, que deberá conocer y comprender el nivel de planeación aplicado y al cual debe llegarse.

El actor que planifica puede en ocasiones tomar todas las decisiones, e igual no realizar este tipo de acciones. Generalmente es establecida una estructura organizacional dentro de toda institución y en ella se establecen las normas y políticas de la organización, en donde se definen las funciones, roles y alcances de los integrantes.

La planificación se lleva a cabo de manera empírica en muchas situaciones cotidianas, y de manera muy seria y formal en organismos que dependen de una planificación adecuada y sistemática. La

⁷Charles W ;L Hill y Gareth Jones, Administración Estratégica Un Enfoque Integrado, Tercera Edición, Editorial Panamericana Formas e Impresos S.A, Colombia, 2003

planificación se encuentra, tal como la administración, dentro de la mayoría de las actividades de las personas, instituciones y organismos de toda índole.

Por lo anterior cobra una fuerte importancia el poder distinguir los diferentes procesos de la planeación, y comprender que la planificación operará y hará realidad los planteamientos y herramientas que nos da la planeación, permitiendo contar en las sociedades con formas más organizadas.

d.11. PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO

La planificación a largo plazo, obliga a pensar en el futuro, hay que tener una idea de qué es lo que estará haciendo entonces la empresa, a dónde se habrá dirigido el sector, y cuáles serán las posiciones relativas de los competidores y realizar un serio análisis estratégico.

La fuerte turbulencia económica de los últimos años ha llevado a algunos directivos a abandonar la planificación a largo plazo, pensando que es sencillamente imposible.

d.12. OBJETIVOS A LARGO PLAZO.

El significado de objetivos de planeación a largo plazo

Un objetivo, se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico. Es un valor aspirado por un

individuo o un grupo dentro de una organización; una clase específica de un propósito fundamental y define en forma más concreta a éste o a una parte del mismo; es un estado futuro deseado de un negocio o de uno de sus elementos. A pesar de que el objetivo debe lograrse en el futuro, se determina un lapso específico para su realización.⁸

d.13. EL MEDIO AMBIENTE INTERNO

El medio ambiente interno de una organización incorpora a los factores internos de la empresa que influyen directamente en la manera de realizar el trabajo y en modo en se logran los objetivos. A través de estos factores las empresas adquieren y mantienen una cierta atmosfera u orientación. Entre los factores que constituyen el medio ambiente interno se cuentan los empleados, el ritmo de trabajo, la disposición de las oficinas o de la planta productiva, el estilo de los gestores el sistema de retribución. Sin embargo el ejemplo que mejor describe esa atmosfera u orientación lo proporciona el concepto de cultura de una organización.

d.14. EL MEDIO AMBIENTE EXTERNO

El medio ambiente externo de una organización comprende todos los factores que pueden afectar directamente o indirectamente a la organización de alguna manera perceptible

⁸ARANDA, Alcides. s/a. Planificación estratégica Universitaria. Loja Ecuador.
ARGUI, Gerard. 1998. "La planificación Estratégica en la Universidad". 2da Edición. Québec Canadá.

d.14.1. El Medio Ambiente Económico

El medio ambiente económico produce un fuerte impacto en las decisiones y planes de gestión que se realizan en las más diversas áreas. Una economía en fase de expansión afecta directamente a la demanda de servicios de la empresa. Al aumentar la demanda, probablemente será necesario contratar más personal o añadir turnos extraordinarios a la jornada laboral.

d.14.2. El Medio Ambiente Tecnológico

Es el conjunto de medio utilizados por las personas para proporcionar bienestar y sustento humano. La tecnología no sigue un camino, no busca fines y no se sustenta en valores. Es completamente neutral y muy natural. Forma parte de la naturaleza y es la gente la que le da significado, sustancia y función.

d.14.3. El Medio Ambiente Político – Legal

Está constituido por las normas y regulaciones gubernamentales aplicables a las organizaciones.

d.15. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico es una forma de percibir y estructural un problema, nos lleva a buscar información referente a aspectos importantes del

problema y proporciona una forma de relacionar partes de información a fin de mejorar la composición de la situación que enfrenta una empresa.

d.16. DEFINICIÓN DEL ANÁLISIS FODA

Este análisis es de utilidad para evaluar la situación competitiva de una institución. El análisis FODA conforma un marco conceptual sistemático, en donde se evalúa el entorno externo, haciendo énfasis de las oportunidades, en donde se distinguen las necesidades de potenciales compradores, para que la empresa pueda aprovecharla y obtener un beneficio, también se hace un análisis de amenazas distinguiendo aspectos desfavorables, los cuales pueden causar pérdidas en las ventas de no tomarse acciones adecuadas.



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 organización⁹.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

(F) Fortalezas: (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 objetivo. Pero fundamentado en una información objetiva. Se puede 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 esquivas amenazas del entorno

Las amenazas externas combinadas a las debilidades internas pueden resultar desastrosas para cualquier empresa u organización. La mejor manera de disminuir las debilidades internas, es sacarle provecho a las oportunidades externas.

⁹Corona Funes, Estrategia, Ed. SICCO, México, 1998, pág. 33

d.16.1. Objetivos del Análisis FODA

El objetivo del análisis FODA es:

Identificar hasta qué punto la estrategia actual de una organización y sus puntos débiles más específicos son relevantes para esta, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa.

El análisis FODA permite:

- Determinar las posibilidades reales que tiene la empresa, para lograr los objetivos que había fijado inicialmente.
- Que el propietario de la empresa adquiera conciencia, sobre los obstáculos que deberá afrontar.
- Permitir explotar eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

d.17. OBJETIVOS

La fijación de objetivos implica comprender la misión de la empresa y después, establecer metas que la traduzcan en términos concretos. Dado que los objetivos seleccionados se llevarán gran cantidad de recursos organizacionales y guiarán muchas de sus actividades, esta es una etapa clave.

d.17.1. Características de los Objetivos

Para fijar los objetivos específicos que desea lograr debe considerar ciertas características de los mismos y deben ser:

- Orientar hacia resultados específicos.
- Aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa.
- Claros, fáciles de comprender.
- Importantes (logro del objetivo debe justificar el tiempo y los recursos que habrán de invertirse)

Cuando un objetivo se fija de manera vaga y poco concreta, proporciona una base muy débil para trabajar en su consecución.

d.17.2. Fijación de los Objetivos Estratégicos

Los objetivos a largo plazo son metas concretas que colectivamente aseguran el cumplimiento de la misión de una organización.

Cualidades para describir objetivos: Los objetivos son más específicos que el enunciado de la misión. Si están adecuadamente escritos, los objetivos de un individuo o de una empresa pueden describirse en términos de cualidades, de acuerdo con Sverdlik y otros¹⁰.

¹⁰Sverdlik y otros, *Administrativos y Organización*, Ed Harper Collins, EUA, 1991, pág. 90 – 91

d.18. CONCEPTO DE PLAN DE ACCIÓN

MAPCAL, lo define así: Son aquellos formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificas) establecidas con anterioridad.

d.19. LA EVALUACION Y LA ACCIÓN DE EVALUAR

Heyel, la define así: Significa establecer el valor, determinar la valía de un objetivo previamente fijado, por personas especialmente designadas al respecto.

El proceso de evaluación de los diferentes elementos que integran el sistema de planeación estratégica se llevara a cabo en diferentes tiempos y por diferentes personas, de manera que se pueda determinar si cumple con todas las fases que integran un sistema de planeación estratégica.

d.20. GESTIÓN

La gestión es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso.

d.20.1. Importancia de la gestión

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas donde se requiera un gran apropiamiento de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

d.20.1. Los Gestores

El gestor o directivo rodeado de una aureola de éxito posee ciertas cualidades que le permiten aplicar su capacidad y desempeñar diversos roles de gestión

d.20.3. Cualidades del Gestor del Éxito

1. Proporciona una dirección clara.
2. Estimula la comunicación abierta.
3. Prepara y apoya su personal.
4. Proporciona reconocimiento objetivo.
5. Establece controles sobre la marcha.

MATERIALES
Y
MÉTODOS

e. MATERIALES Y MÉTODOS.

e.1. MATERIALES

- ◆ Útiles de oficina
- ◆ Equipo de computación
- ◆ Internet

La aplicación de la ciencia, la correcta utilización de métodos, técnicas y verticalidad de los procedimientos auxiliares, son los factores determinantes para el éxito de todo proceso investigativo, de aquí la necesidad de definir la forma o camino que se siguió para la realización del presente trabajo de investigación, el mismo que se sintetiza en los siguientes aspectos.

Durante el desarrollo de la tesis se requirió leer y revisar textos folletos, revistas, archivos, todo tipo de documentos inherentes al tema lo cual se logra con la lectura activa, la observación, la técnica y la aplicación en los casos concretos del proyecto se basó en los métodos siguientes.

e. 2. MÉTODOS.

Para el presente trabajo de investigación se empleó los siguientes métodos y técnicas que permitieron recopilar información confiable y adecuada.

e.2.1. Método Dialéctico.- Este método considera los fenómenos históricos y sociales en continuo movimiento, explica las leyes que rigen las estructuras socioeconómicas sus correspondientes superestructuras y el desarrollo histórico de la humanidad aplicado a la investigación, y se rigen por las leyes de la dialéctica, es decir que la realidad no es algo inmutable sino que está sujeta a contradicciones y a una evolución y desarrollo perpetuo. Por lo tanto propone que todos los fenómenos sean estudiados en relaciones con otros y en su estado de continuo cambio ya que nada existe como un objetivo aislado.

En consecuencia se utilizó este método científico para establecer la evolución empresarial de la Distribuidora Difar, iniciando con la observación y recopilación de la información histórica, luego se realiza un análisis de la situación actual del problema objeto de estudio, y con este procedimiento lograr la construcción del cambio prospectivo relacionado directamente con Planificación Estratégica.

e.3. TÉCNICAS.

Son herramientas de trabajo académico que se encuentran en su fundamentación Epistemológica de la ciencia, en la construcción de conocimientos científicos, estas de investigación son las siguientes:

e.3.1. Observación: Permitió determinar la situación actual de la empresa “DIFAR”, ayudándonos a conocer su organización y funcionamiento, y así relacionarnos directamente con el objeto de estudio.

e.3.2. Entrevista.- La técnica de la Entrevista, nos proporcionó la oportunidad de entablar un diálogo directo con el propietario de la empresa “DIFAR”, específicamente a lo que se refiere al análisis FODA, que facilitó la planeación estratégica y el establecimiento de las propuestas.

e.3.3. Encuesta.- Instrumento que se emplea para levantar los cuestionarios; fue dirigida hacia los clientes externos e internos de la empresa lo que permitió conocer los diferentes gustos y preferencias que tiene dentro y fuera de la Distribuidora.

e.4 PROCEDIMIENTO:

e.4.1 POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población de estudio (Universo) está conformada por los diferentes puntos de venta que tiene la Empresa “DIFAR” que son los siguientes: tiendas 720, bares 210, restaurant 950, discotecas 70, que dan un total de 1950 para el año 2011; históricamente de la información que tiene el municipio de Loja se registra locales en donde se venden los mismos productos.

EMPRESAS CIUDAD DE LOJA EN EL AÑO 2011	
Tiendas	720
Bares	210
Restaurant	950
Discotecas	70
TOTAL	1950

Fuente: Municipio de Loja
Elaboración: Las Autoras

e.4.2 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

El estudio comprende un universo que corresponde a los puntos de Venta en donde se comercializa los productos en estudio, con un total de 1.950 las cuales fueron el universo total del cual se procedió a obtener una muestra para la aplicación de la encuesta.

Para el presente trabajo de investigación se aplicó el 95% de confiabilidad, lo que produce un 5% de error. Para determinar el tamaño de la muestra aplicamos la siguiente fórmula:

$$\frac{N}{1 + N(e)}$$

n = Tamaño de la muestra.

N = Población.

e = Margen de error

N= 1.950 empresas

$$\frac{1950}{1 + 1950(0.05)}$$

$$\frac{1950}{5.875}$$

=

RESULTADOS

f. RESULTADOS

f.1. ANTECEDENTES DE LA CERVEZA

Los orígenes de la cerveza se pierden en la noche de los tiempos entre historias y leyendas; las del antiguo Egipto atribuyen su origen al capricho de Osiris. Numerosos antropólogos aseguran que hace cien mil años el hombre primitivo elaboraba una bebida a base de raíces cereales y frutos silvestres que antes masticaba para desencadenar su fermentación alcohólica; El líquido resultante lo consumía con deleite para relajarse. La mención más antigua de la cerveza, "una bebida obtenida por fermentación de granos que denominan siraku", se hace en unas tablas de arcilla escritas en lenguaje sumerio y cuya antigüedad se remonta a 4.000 años a. C. En ellas se revela una fórmula de elaboración casera de la cerveza: se cuece pan, se deshace en migas, se prepara una mezcla en agua y se consigue una bebida que transforma la gente en "alegre, extrovertida y feliz". Desde Oriente Medio, la cerveza se extiende por los países de la cuenca oriental del Mediterráneo.

La auténtica época dorada de la cerveza comienza a finales del siglo XVIII con la incorporación de la máquina de vapor a la industria cervecera y el descubrimiento de la nueva fórmula de producción en frío, y culmina en el último tercio del siglo XIX, con los hallazgos de Pasteur relativos al proceso de fermentación.

La participación en el consumo de gaseosas, vino y cerveza aumentó 5 puntos porcentuales, sustituyendo al vino en los hábitos de consumo. Dentro del sector bebidas, la cerveza aporta el 13% del producto bruto. La actual variedad y calidad en la oferta es consecuencia de un mercado altamente competitivo, tanto a nivel nacional como internacional, con una gran innovación tecnológica e inversiones en promoción y publicidad

La mayor parte de las cervezas se elaboran con cebada malteada a la que se da sabor con lúpulo. En Japón, China y Corea, la cerveza se hace con arroz (y recibe el nombre de sake, samshu y suk respectivamente); en África se usan mijo, sorgo y otras semillas; mientras que el kvass ruso se hace con pan de centeno fermentado.

f.1.2 ENTORNO MUNDIAL DE LA CERVEZA

En los últimos 20 años se ha experimentado un rápido crecimiento en la demanda de cerveza, el cual se ve reflejado en el desarrollo de los mercados internacionales como: Europa, Asia, África, América del Norte y Sur América; esto se debe a la formación de alianzas para aprovechar las ventajas de nuevos mercados, adquirir nuevas marcas y crear un portafolio que cumpla con las necesidades de los consumidores en diferentes ocasiones.

Esto ha dado como resultado que se vea un rápido crecimiento en la demanda de Cervezas Premium. A partir del año 2000 el consumo de cerveza ha tenido un estancamiento, debido a la madurez del producto en

el mercado, ya que el consumo per cápita se mantiene estable en la mayoría de los países a excepción de algunos casos aislados es Sudamérica.

f.1.3 ENTORNO NACIONAL DE LA CERVEZA

En los últimos dos años, el mercado cervecero ha movido entre todas las marcas más de 230 millones de dólares. El mercado cervecero ecuatoriano ha venido proyectando un crecimiento anual entre el 5 y 10%. Según estudios realizados hubo un descenso en el consumo de la cerveza debido al deterioro que sufrió la moneda nacional (Sucre) que hizo que disminuyera el poder adquisitivo de las personas en el país.

El consumo de cerveza en el país está en un promedio aproximado de 28 litros per cápita al año, esperando el consumo de cerveza aumente a 30 ó 32 litros per cápita.

f.2 ANÁLISIS SITUACIÓN ACTUAL

La Empresa “Difar” es una empresa dedicada a la distribución de productos elaborados por Compañía de Cervezas Nacionales, cuyo campo de acción en ventas es el cantón Loja, Saraguro y el Sur Oriente Ecuatoriano y que llega al consumidor final a través de los puntos de venta.

Su estructura organizacional se manifiesta de la siguiente manera: Gerencia General, Departamento de Supervisión, Departamento de Ventas, Departamento de Contabilidad, Secretaría y Bodega.

LOGOTIPO DE LA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “DIFAR”



FUENTE: “DIFAR”

f.2.1. HISTORIA DE LA EMPRESA

DIFAR Cía. Ltda., es una empresa lojana que nace con la iniciativa empresarial del Señor Doctor Fausto Ramiro Aguirre Reyes hace ya aproximadamente once años, pero es en el año 2000 cuando se inicia como distribuidora exclusiva de Compañía de Cervezas Nacionales, para la localidad de Loja, siendo los productos de mayor éxito: Cerveza Pilsener, Club, Dorada, Clausen, Pony Malta, Agua Manantial. En sus inicios poseía un parque automotor para el reparto del producto de tres camiones de cuatro toneladas.

Hoy en día cuenta con siete camiones con capacidad para seis toneladas y una camioneta para pedidos urgentes. Su comunicación es a través de frecuencia radio de onda larga en circuito cerrado. Su stock operativo era de mil cajas de envases 1/1 aproximadamente; en la actualidad ese stock es de quince mil cajas de 1/1, y más de dos mil de 1/2 en piso operativo.

Cuando Difar se inició como distribuidor de CCN, tenía una participación del 53% del mercado, en la actualidad tenemos el 97.80% de participación del mercado en cuanto a rotación de nuestros productos se refiere; todo aquello se lo ha conseguido gracias al empeño, trabajo, perseverancia, eficiencia y eficacia de todos quienes formamos parte de la gran familia DIFAR.

f.2.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Foto N° 1

PERSONAL QUE LABORA EN LA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA “DIFAR”



FUENTE: EMPRESA “DIFAR”
ELABORACION: Las Autoras

DIFAR es una empresa dedicada a la distribución de productos elaborados por Compañía de Cervezas Nacional cuyo campo de acción en ventas es el cantón Loja, el cantón Saraguro y el Sur Oriente Ecuatoriano y que llega al consumidor final a través de los puntos de

venta el mismo que mantiene un nivel de participación de mercado del 99.5% frente al 0.5% de la competencia.

DIFAR cumple con el objetivo de satisfacer a los habitantes Lojanos a través de la distribución de bebidas refrescantes saludables y de moderación, contribución así con la satisfacción de una necesidad prioritaria de los habitantes lojanos.

Su estructura organizacional se manifiesta de la siguiente manera: Gerencia General, Departamento de Supervisión, Departamento de Ventas, Departamento de Contabilidad, Secretaría y Bodega.

Todo este logro alcanzado por DIFAR, a lo largo de estos años ha sido con convicción propia de trabajo en equipo, mediante la utilización de tecnología de punta en cuanto a comunicación, vehículos infraestructura, sistemas de computación, etc.

El primer capital considerado por Difar ha sido el talento humano que día a día une fuerzas en bien de la satisfacción de las necesidades de los clientes y el desarrollo de la empresa el cual requiere que se oriente a hacia un mejor impacto en el mercado.

f.2.3. UBICACIÓN DE LA EMPRESA

Esta empresa está ubicada en la ciudad de Loja, en las calles: Manuel Carrión Pizano y Av. Occidental, junto a gasolinera La Llave.

LOCALIZACIÓN DE LA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DIFAR



f.2.4 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Difar es una empresa que está legalmente constituida, según la Ley de Compañías, como una empresa privada de propiedad individual y que está legalmente inscrita en el Registro Mercantil y Cámara de Comercio de Loja, su representante legal es el Dr. Fausto Ramiro Aguirre Reyes, quien es el Gerente General y propietario de la Empresa.

f.2.5 MISIÓN

Contribuir a la evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida de las personas que habitamos en este rincón apartado y olvidado de nuestro país, demostrando la capacidad intelectual que tenemos para crear y desarrollar las actividades que se nos han encomendado y que nos hemos propuesto emprender en bien del desarrollo económico de nuestra localidad.

f.2.6 VISIÓN

Seguir cumpliendo metas, dejando un gran camino para que siga el desarrollo de las futuras generaciones y así puedan contar con fuentes de trabajo estables y seguras, continuar con nuestra labor constante y perseverante para que nuestro servicio y el consumo per cápita de nuestros productos se incremente ganando espacios para que nuestras marcas lleguen a niveles más competitivos.

f.2.7. POLITICAS

- Llegar puntual a las instalaciones de trabajo.
- No fumar ni beber alcohol dentro y fuera del horario de trabajo.
- Entregar el envase clasificado de acuerdo a la marca y chancleta que la corresponda.
- Respetar la jerarquía.
- Siempre cobrar lo justo al cliente.

- Realizar toda la ruta que corresponda al día que se está elaborando.
- Custodiar el dinero de las ventas del día y detallarlo correctamente en la liquidación.

f.2.8 VALORES

- **Cliente:** Es la razón de nuestros esfuerzos.
- **Excelencia Personal:** Ampliar nuestros conocimientos, habilidades y capacidades.
- **Servicio:** Organizarnos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- **Eficiencia:** Capacidad para lograr un fin, empleando los mejores medios posibles.
- **Compromiso:** Acuerdo contraído con nuestro trabajo.
- **Equipo:** Grupo de personas, organizadas para la realización de una tarea o el logro de un objetivo.
- **Respeto:** Colaborar para la aplicación de los principios éticos y morales.
- **Integridad:** Ser congruente entre el pensar, decir y hacer.
- **Puntualidad:** Cuidar y estar prevenido de cumplir con un horario previamente establecido dentro de la empresa respetando así su cronograma de trabajo.

- LÍNEA DE PRODUCTOS

Foto N° 2

PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE LA EMPRESA “DIFAR”



Productos

FUENTE: “DIFAR”

Pilsener 1/1	Retornable
Pilsener 1/2	Retornable
Pilsener Lata	No Retornable
Pilsener Light	Retornable
Pilsener Light Twist Off	No Retornable
Pilsener Light Lata	No Retornable
Club Twist Off Verde	Retornable
Club Verde 1/1	Retornable
Club Verde 1/2	Retornable
Dorada 1/1	Retornable
Dorada 1/2	Retornable
Conquer six pág 1/1	Retornable
Conquer six pág	No Retornable

- **SECCIÓN GASEOSAS**

Foto N° 3

PONY MALTA



Pony 1/1	No Retornable
Pony 250	Retornable
Pony 311	Retornable
Pony Lata	No Retornable

- **SECCIÓN AGUAS**

Foto N° 4

AGUA MANANTIAL



Agua Manantial 500 cc.	No Retornable
Agua Manantial en Funda 300 cc.	No Retornable

- **SECCIÓN BEBIDAS**

Foto N° 5

CERVEZA SIX PAG PILSENER



Pilsener six pag 1/2

No Retornable

Pilsener six pag Lata

No Retornable

Pilsener six pag Light

No Retornable

Foto N° 6

CERVEZA CONQUER SIX PAG Y CAJA



Conquer six pag 1/2

No Retornable

Conquer caja 1/1

Retornable

f.2.9 ZONAS DE COMERCIALIZACIÓN

- Loja
- Vilcabamba
- Malacatos
- Yangana
- Saraguro
- Sur Oriente

DIFAR es una empresa dedicada a la distribución de productos elaborados por Cervecería Nacional cuyo campo de acción en ventas es a las distintas provincias, el cual llega al consumidor final a través de los distintos puntos de venta.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Los niveles jerárquicos que poseen la Distribuidora y Comercializadora DIFAR son:

NIVELES ADMINISTRATIVOS

Los niveles administrativos de la Empresa Distribuidora y Comercializadora “DIFAR” Cervecería Nacional Cía. Ltda. Está establecida por 4 niveles jerárquicos que son:

NIVEL EJECUTIVO

El nivel ejecutivo está conformado por tres accionistas los mismos que nominan al Gerente de la empresa quien planea, orienta y dirige la vida administrativa e interpreta planes, programas y más directivas técnicas y administrativas de alto nivel y los trámites a los órganos operativos y auxiliares para su ejecución. Es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad bajo su mando, puede delegar autoridad.

NIVEL ASESOR

Este nivel no tiene autoridad de mando, únicamente asesora, informa, prepara proyectos en materia jurídica, y patrocina trámites judiciales. Lo constituye la persona que la empresa contratará en forma temporal según las necesidades de la misma, estará integrada por un Asesor Jurídico.

NIVEL AUXILIAR O DE APOYO

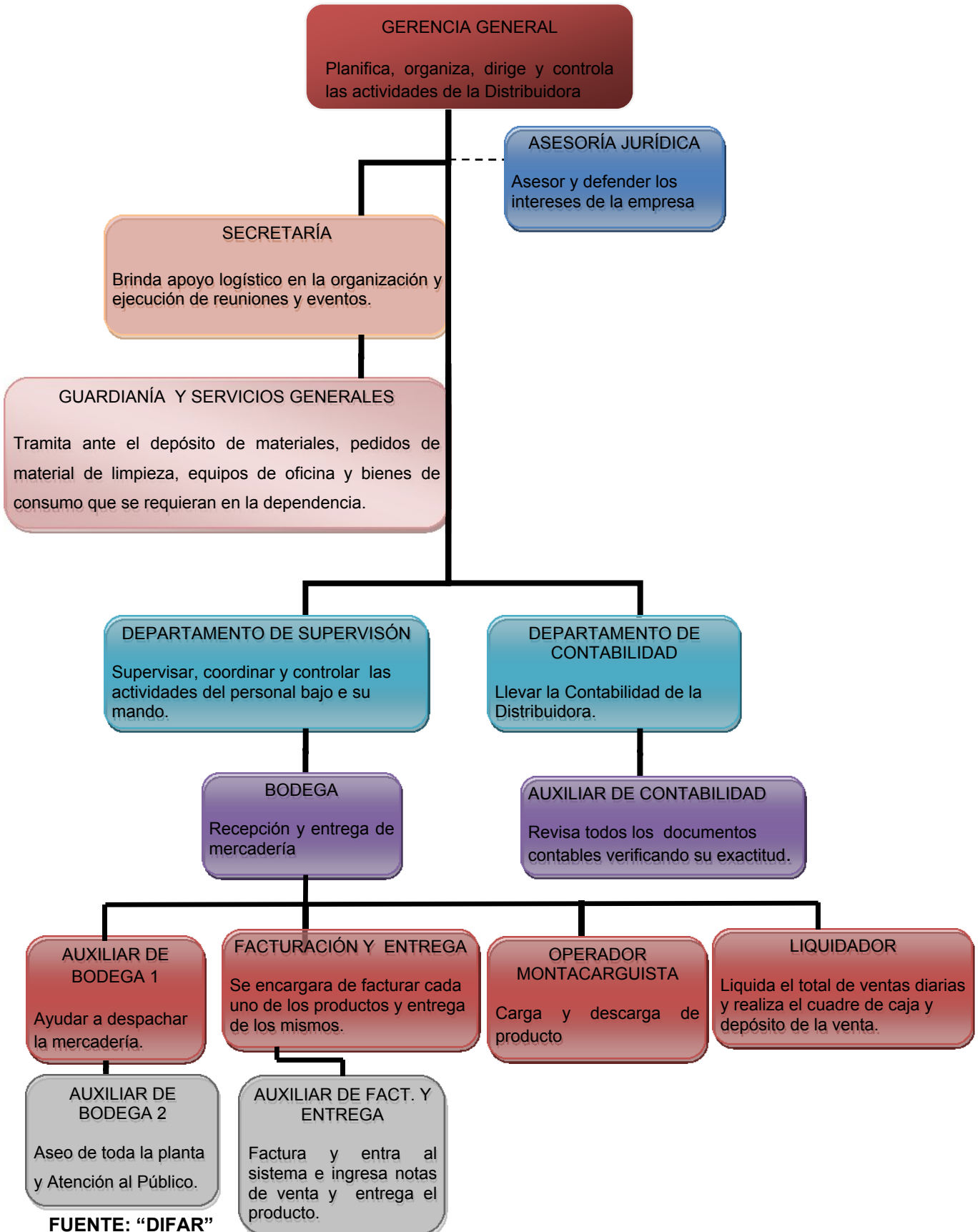
Este nivel ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia, y se encuentra conformado por la Secretaria y un empleado de Servicios Generales.

NIVEL OPERATIVO

El nivel operativo es responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa. Dentro de este nivel estará el Departamento Técnico y Ventas. En este departamento laboran Tres Técnicos y Tres Vendedores.

f.2.10 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE DIFAR CIA. LTDA.

GRAFICO N° 1



f.2.10.1. NUMERO DE EMPLEADOS, TITULO DE EMPLEADOS Y TIEMPO DE SERVICIO

Dr. Fausto Aguirre _____ Gerente

CUADRO N° 2

N° DE EMPLEADOS	TITULO DE EMPLEADOS	TIEMPO DE SERVICIO
Ing. Silvio Apolo	Administrador – supervisor general	8 Años
Ing. John González	Contador – General	7 Años
Lic. Vanessa Rojas	Auxiliar de Contabilidad	2 Años
Gabriela Medina	Atención al Cliente	6 Años
Benito Gonzaga	Chofer	4 Años
Cristóbal Torres	Facturador	8 Años
José Pineda	Facturador	6 Años
José Villavicencio	Chofer	1 Año
Byron Gordillo	Facturador	6 Años
Gluber Cueva	Ayudante	5 Años
Freddy Rey	Facturador	6 Años
Diego Pineda	Ayudante	4 Años
Wilson Narváez	Ayudante	2 Años
Fabricio Sambrano	Facturador	2 Años
Pablo Pacheco	Facturador	4 Años
Ángel Villavicencio	Ayudante	6 Meses
José Padilla	Facturador	2 Años
Richard Gordillo	Facturador	2 Años
Darwin Balcázar	Facturador	8 Años
Ramiro Padilla	Ayudante	2 Años
Wilmer Ludeña	Bodeguero	4 Años
Jeasmer Iñiguez	Montacarguista	3 Años
Julio Chicaiza	Bodeguero 1	2 Años
Wilmer Andrade	Bodeguero 2	5 Años
Carlos Ortiz	Guardia	1 Año

f.3 ANÁLISIS MACRO AMBIENTAL DE LA EMPRESA.

TÉCNICA PESTAL

El objetivo de la técnica PESTAL es la captación de la información para aportar fuentes de información secundaria relativa al contexto empresarial en donde se desarrolla las actividades ejecutadas por la Distribuidora DIFAR.

El conocimiento del escenario permitirá a la empresa conocer los grandes cambios y tendencias que van a afectar al negocio de manera directa o indirecta, con respecto a variables de tipo demográfico, económico, político - legal, sociocultural, tecnológico, natural.

f.3.1 AMBIENTE POLÍTICO - LEGAL

En los últimos años la falta de políticas que incentivan la inversión privada y la inseguridad jurídica, han provocado en el país una profunda crisis económica sumada a ello la inestabilidad política que impera en el país, lo cual ha provocado un cierto nivel de incertidumbre en la población.

En nuestro país tenemos un sin número de leyes que cubren aspectos tales como la competencia, las importaciones y exportaciones, consumidor, prácticas comerciales justas, protección ambiental, seguridad del producto, verdad en la publicidad, envasado y etiquetado, determinación de precios y otras áreas importantes.

La inestabilidad y cambios políticos que ha vivido los últimos años el país han impedido un desenvolvimiento eficiente de las empresa esto se debe

a la poca confianza que sienten los inversionistas al no tener las reglas claras para poder operar en el mercado ecuatoriano.

Los inversores nacionales y extranjeros están sujetos a la observación y cumplimiento de las leyes del país y en especial de las relativas a los aspectos laborales y de seguridad social, así como a las disposiciones del régimen tributario vigente en el momento en el que se cause una obligación fiscal, con las excepciones antes señaladas.

f.3.2 AMBIENTE ECONÓMICO

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado.

En el segundo trimestre del año, el producto interno Bruto (PBI) del Ecuador creció en 1,87%. Este incremento comparado con el segundo trimestre del año 2009 fue de 2,74%.

Según el Banco Central del Ecuador los sectores de la economía que mostraron un mayor crecimiento en el segundo trimestre en relación con respecto al trimestre anterior fueron: electricidad y suministros de agua con un crecimiento de 6,07%; intermediación financiera 4,19%; manufactura 2,09%; comercio 2,94%; otros servicios 2,34%; según el análisis del banco la actividad del gobierno general de cayó en 2,31%.

La inflación anual (Octubre 2010) se ubicó en 3,46%. La inflación mensual (Octubre 2010) es de 0,25.

Las exportaciones totales en valor FOB (2010) alcanzaron los 5.607,37 millones de dólares, lo que significa un incremento del 52,37% con respecto a hace un año.

Las presiones inflacionarias han llevado a que la ciudad de Loja sea considerada como una de las ciudades más caras del Ecuador debido en gran parte a su ubicación geográfica, al ser una zona fronteriza los productos vienen en su mayoría de la Sierra Norte o Centro y el traslado de los insumos hace que estos se encarezcan.

Tras la firma de acuerdo de paz con el vecino país del Sur (1998), el comercio se ha incrementado notablemente, especialmente en lo referente a bienes de consumo final.

f.3.3 AMBIENTE SOCIOCULTURAL

La riqueza cultural de la provincia Loja es abundante con gente alegre y musical que conserva sus tradiciones alrededor de su auténtica comida, celebridades religiosas, políticas, literarias, artísticas y musicales pictóricas y artesanales, así como lo educativo, entre otras manifestaciones, tienen tradición y presencia constante y dinámica en el ámbito fáctico del quehacer cultural Lojano.

Uno de los aspectos importantes que afectado a la ciudad de Loja ha sido el fenómeno migratorio que se dio hace algunos años donde las personas decidieron migrar a otros países especialmente a los países Europeos

debido a la pobreza y desempleo, las remesas son una importancia fuente de ingresos para nuestro país .

Loja tiene los escenarios suficientes para poder ser fuente en la negociación internacional porque es una provincia fronteriza; ya que se avecina el proyecto de la salida del Océano Pacífico al Atlántico, en donde Loja jugará un papel importantísimo ya que la Provincia se convertirá en puerto seco y será un lugar de acopio para la Distribución de productos para el Sur del continente Americano, lo que garantiza mayor comercio en el vecino de Sur.

f.3.4 AMBIENTE TECNOLÓGICO

La tecnología representa uno de los aspectos más críticos debido a la profunda influencia al fuerte impacto que ejerce sobre las empresas. Es parte necesaria para la adaptación constante a cambios que detonan la necesidad de productos y servicios.

Las nuevas tecnologías que marcan la diferencia en innovación y creatividad, son las herramientas esenciales promovidas por sus creadores y ampliamente utilizadas por un mercado extenso que sujeto a la necesidad de mejorar sus actividades, hacen uso de una gama de alternativas tecnológicas que impulsan e incrementan su talento, recibiendo grandes ventajas competitivas.

En estos últimos tiempos la tecnología a grandes pasos, lo cual ha afectado a varias empresas que no han estado preparadas para asumir estos cambios. Los avances científicos, vías de comunicación y sistemas de comunicación abiertas (Internet), son los principales factores que en la actualidad las empresas deben adoptar para entrar a un ambiente donde puedan competir.

Desde el punto de vista de los consumidores, las tecnologías les permiten obtener mejores bienes y servicios, usualmente (pero no siempre) más baratos que los equivalentes del pasado. Desde el punto de vista de los trabajadores, las tecnologías disminuyen los puestos de trabajo al remplazarlos crecientemente con máquinas. Esta complejas y conflictivas características de las tecnologías requieren estudios y diagnósticos, pero fundamentalmente soluciones políticas mediante la adecuada regulación de la distribución de las ganancias que generan.

f.3.5 AMBIENTE DEMOGRÁFICO

La Provincia de Loja se encuentra ubicada en el sur de la cordillera ecuatoriana; limita con las provincias de el Oro al oeste; con la provincia de Zamora al este; con la provincia de Azuay al norte; y al sur con la Republica del Perú. Tiene una superficie de 10.793 Km³, que en términos de extensión es la provincia más extensa de la sierra ecuatoriana.

La Provincia ha experimentado un crecimiento demográfico muy importante, pero relacionados estos datos con la tasa nacional de

nacimientos, se ha verificado una disminución, debido al alto porcentaje de migración hacia otros países y provincias. La población de la ciudad de Loja representa el 89% del total del cantón y el 29% del total de la provincia de Loja.

MATRIZ PESO FACTORES

CUADRO N° 3

FACTORES	CARACTERISTICAS O IMPORTANCIA	ALTA	MEDIANA	POCO	NADA	TOTAL	Porcentaje valoración
		4	3	2	1		
AMBIENTE DEMOGRAFICO	• Migración	X					
	• Competencia			X		10	0,26
	• Clientes	X					
AMBIENTE ECONÓMICO	• Capital para invertir	X				7	0,18
	• Económicamente Activa		X				
AMBIENTE POLITICO - LEGAL	• Constituida legalmente.			X			
	• Estándares de producción		X				
	• Normas Rigurosas				X	10	0,26
	• Políticas impuestas por el Gobierno.			X			
AMBIENTE SOCIOCULTURAL	• Perdida de costumbres.			X		4	0,11
	• Desintegración de las familias.			X			
AMBIENTE TECNOLOGICO	• Cambios e Innovación de maquinaria.	X				7	0,18
	• Fabricación, producción		X				
				TOTAL		38	1,00

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Las Autoras

f.4 ANÁLISIS EXTERNO

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias.

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

f.4.1 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES EXTERNOS

1. ¿Usted es cliente de la Distribuidora Difar?

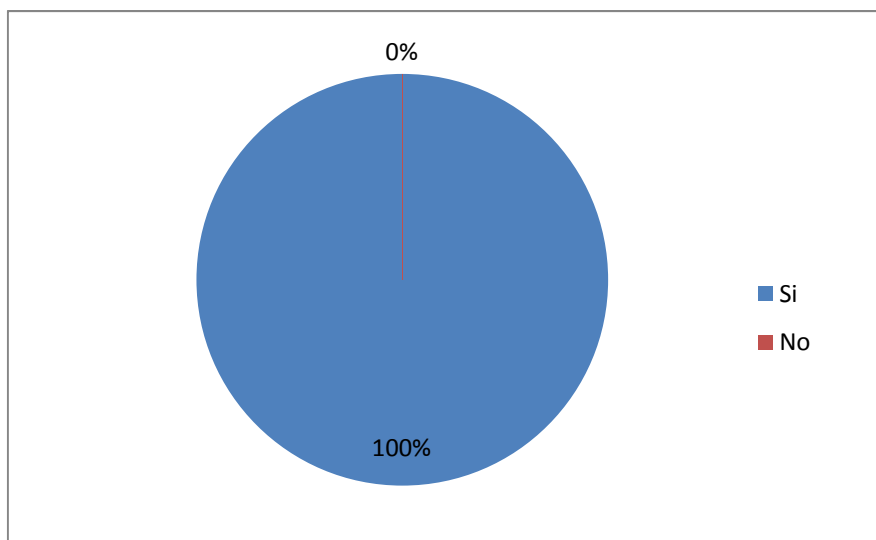
CUADRO N°4

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	331	100%
No	0	0%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 2



ANÁLISIS

Las 331 encuestas fueron realizadas a los clientes de la Distribuidora las mismas que representan el 100%.

INTERPRETACIÓN

Es evidente que en su mayoría de los encuestados son clientes de la empresa la cual si realizan en su mayoría la compra de los productos que ofrecen.

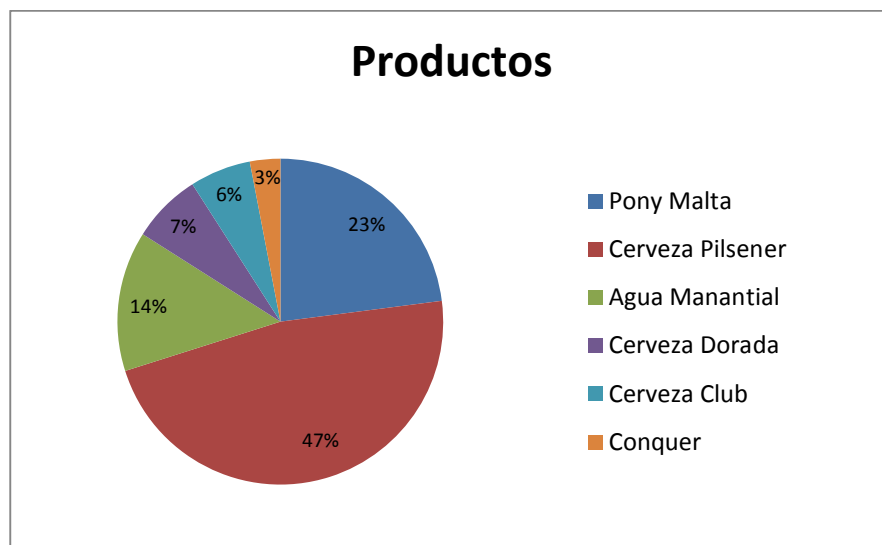
2. ¿Cuál de estos productos usted Compra y Vende más?

CUADRO N° 5

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Pony Malta	76	23%
Cerveza Pilsener	156	47%
Agua Manantial	46	14%
Cerveza Dorada	23	7%
Cerveza Club	20	6%
Conquer	10	3%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 3



ANÁLISIS

De los datos obtenidos de las encuestas aplicadas el 47% compran Cerveza Pilsener, el 23% Pony malta, el 14% compran agua manantial, el 7% compran cerveza dorada, el 6% compran cerveza club, y un porcentaje mínimo como es el 3% compran cerveza Conquer.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los datos que obtuvimos nos hemos podido dar cuenta que el producto que más compran los clientes es la Cerveza Pilsener y Pony malta y una pequeña parte compran también de la cerveza Dorada, Club y Cerveza Conquer ya que son bebidas muy agradables deliciosas y al mismo tiempo son bebidas con moderación.

3. ¿Con qué frecuencia usted compra estos productos?

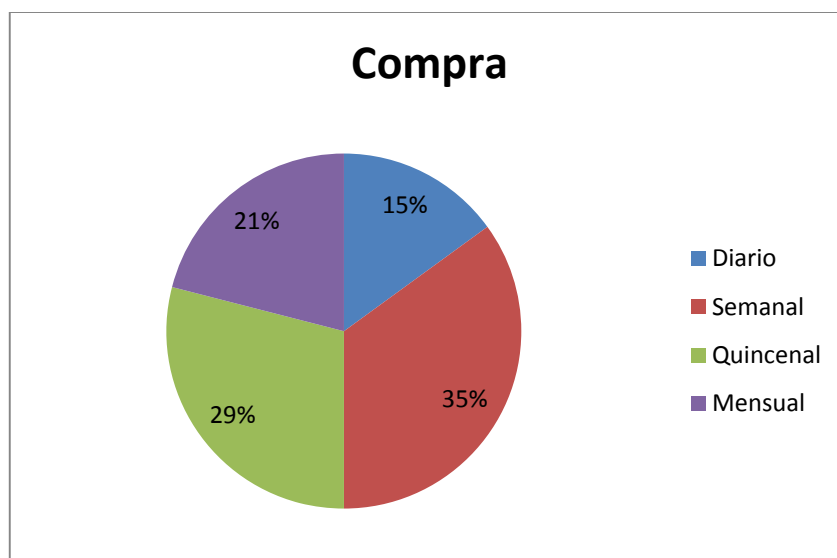
CUADRO N° 6

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Diario	49	14%
Semanal	117	35%
Quincenal	95	28%
Mensual	70	21%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 4



ANÁLISIS

De las 331 personas encuestadas, el 35% compran semanalmente, el 29% quincenalmente, el 21% compran mensualmente, y una mínima parte que corresponde al 15% compran estos productos diariamente.

INTERPRETACIÓN

De los datos obtenidos nos hemos podido dar cuenta que la mayoría de las personas compran estos productos mensualmente y por otra parte lo compran semanalmente al igual que lo una pequeña parte lo compran diariamente ya que algunos de estos productos son bebidas con moderación y están aptos para el consumo de niños y jóvenes.

4. ¿Ha recibido ofertas o promociones al momento de realizar sus pedidos a la Distribuidora?

CUADRO N° 7

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	280	100%
No	51	0%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 5



ANÁLISIS

De los datos obtenidos nos manifestaron que el 85% de encuestados nos dieron a conocer que no han recibido ofertas o promociones ningún tipo, el 15% manifestaron que de una u otra manera han recibido promociones.

INTERPRETACIÓN

Nos podemos darnos cuenta de la mayoría de los intermediarios no han recibido promociones al momento de adquirir los productos, mientras que una minoría si han recibido ofertas por parte de la empresa.

5. ¿La calidad de los productos que usted adquiere en la Distribuidora son?

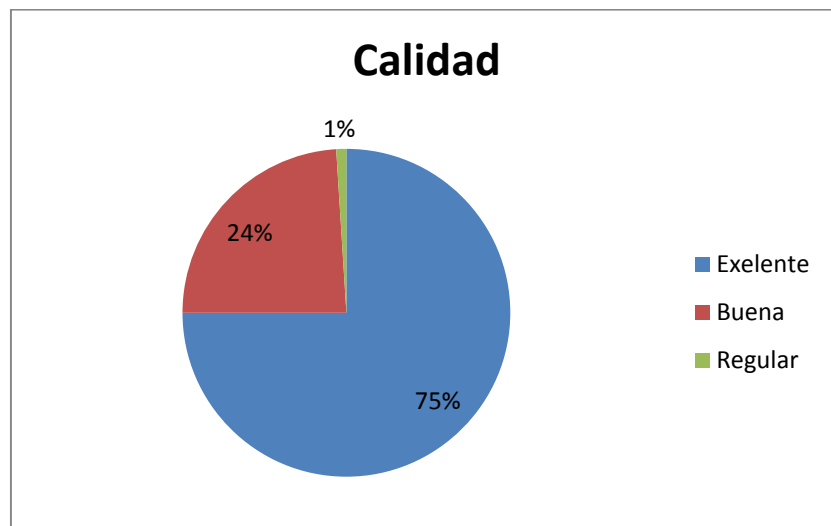
CUADRO N° 8

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	249	75 %
Buena	78	24 %
Regular	4	2 %
Total	331	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 6



ANÁLISIS

Los datos obtenidos, que se muestran en la gráfica señalan que: el 75% de los encuestados afirman que la calidad de los productos es de excelente calidad mientras que el 23% nos dicen que son buenos los productos que esta empresa ofrece a los consumidores, el restante 2% que sus productos son regulares.

INTERPRETACIÓN

Podemos evidenciar que los productos que ofrece la empresa en su mayoría son muy buenos lo cual favorece para un mejor consumo del producto no obstante una pequeña parte le parece bueno lo cual se debería mejorar el producto que se está brindando a los clientes y así satisfacer los gustos de los diferentes consumidores.

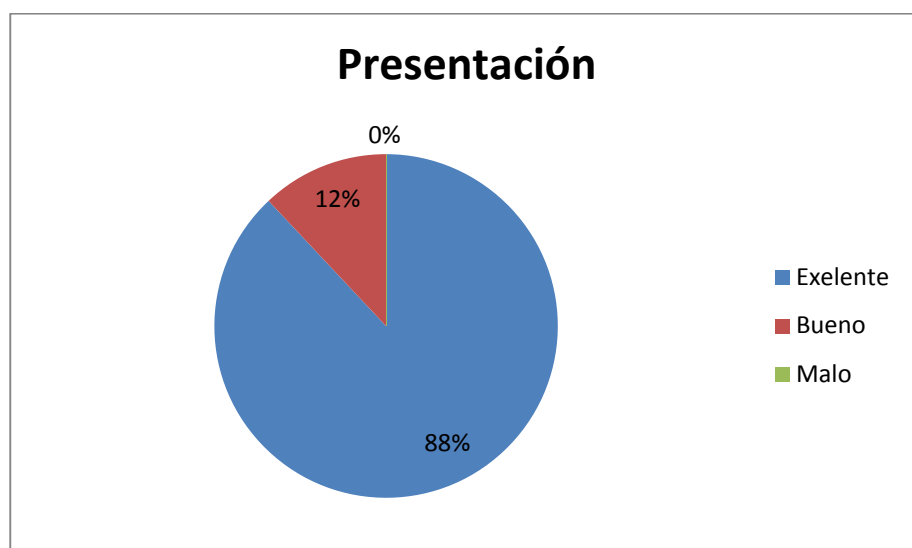
6. ¿Considera usted que la presentación de los productos son?

CUADRO N° 9

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	245	74%
Bueno	86	26%
Malo	0	0%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 7



ANÁLISIS

De los datos recolectados de las encuestas aplicadas a las 331 personas el 88% nos supieron manifestar que la presentación de los productos es excelente y un porcentaje de 12% nos manifestaron que la presentación es buena.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los datos recolectados de las encuestas aplicadas nos hemos podido dar cuenta que la presentación de los productos son excelentes en su mayoría lo cual ayuda para un mejor consumo del producto y así el cliente elija los productos que ofrece la empresa a la ciudadanía en general.

7. ¿El precio de este producto le parece a usted?

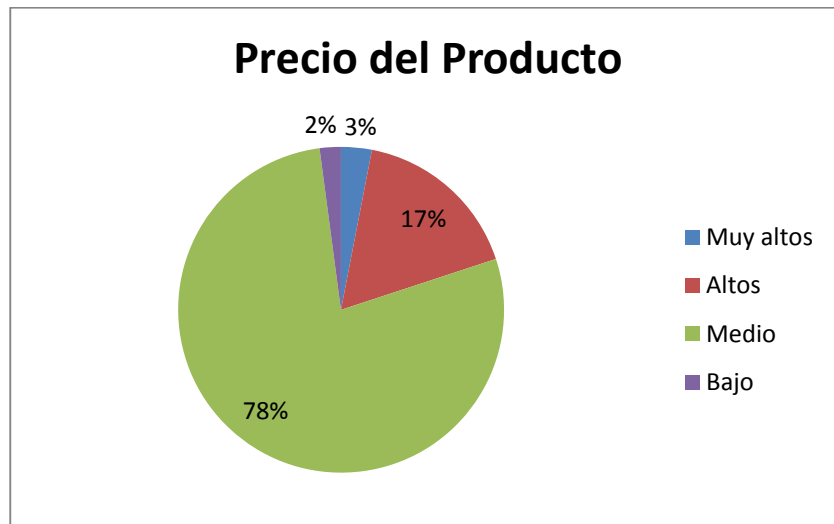
CUADRO N° 10

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy altos	10	3%
Altos	56	17%
Medio	258	78%
Bajo	7	2%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 8



ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados la mayoría que corresponde al 78% consideran que el precio de los productos es medio mientras que la minoría con un 17% nos manifiesta que es alto, el 2% y 3% dicen que su precio es bajo.

INTERPRETACIÓN

De la información aquí expuesta corresponde a la interrogante dirigida al conocimiento sobre el precio del producto en su mayoría nos dio a conocer que el precio del producto es medio, y por otra parte nos dicen que el precio es alto, tomando en cuenta la información, que nos ha sido muy útil para considerar al momento de definir el camino estratégico, especialmente cuando se trate de un plan de publicidad y promoción en donde se pondrá mucho énfasis en la calidad y precio del producto.

8. ¿Cuál es la forma de pago que utiliza?

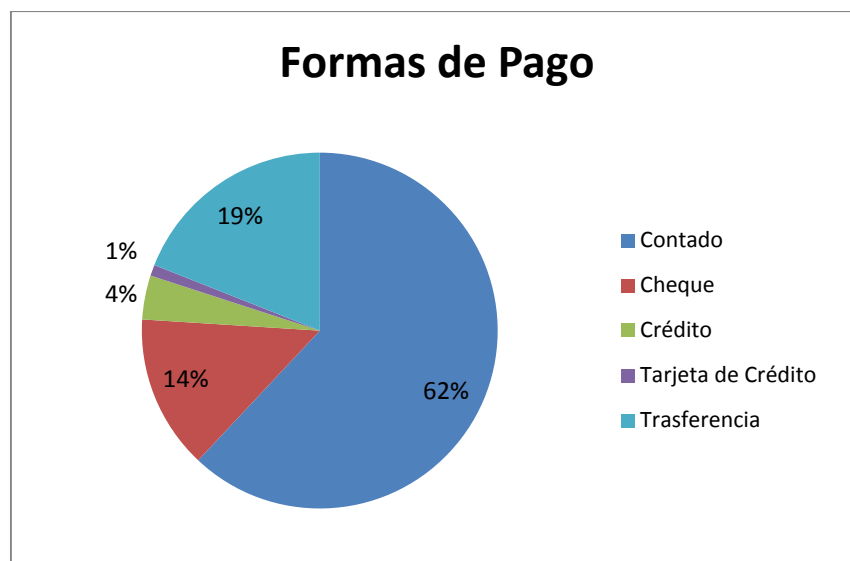
CUADRO N° 12

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Contado	205	62%
Cheque	48	14%
Crédito	12	4%
Tarjeta de Crédito	4	1%
Trasferencia	62	19%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 9



ANÁLISIS

Como podemos observar en el cuadro N° 12 la mayoría de encuestados el 62% realizan el pago al contado, el 19% utilizan la forma de pago a través de transferencia, y un 14% lo hacen a través de cheques y el 4% lo realizan a crédito y finalmente en un 1% hacen uso de la tarjeta.

INTERPRETACIÓN

De los datos mostrados nos damos cuenta que un buen número realizan sus pagos al contado siendo el factor más preferible para no generar problemas con la empresa, y un porcentaje considerable hace uso de las transferencias y una mínima parte a crédito y mediante tarjeta de crédito.

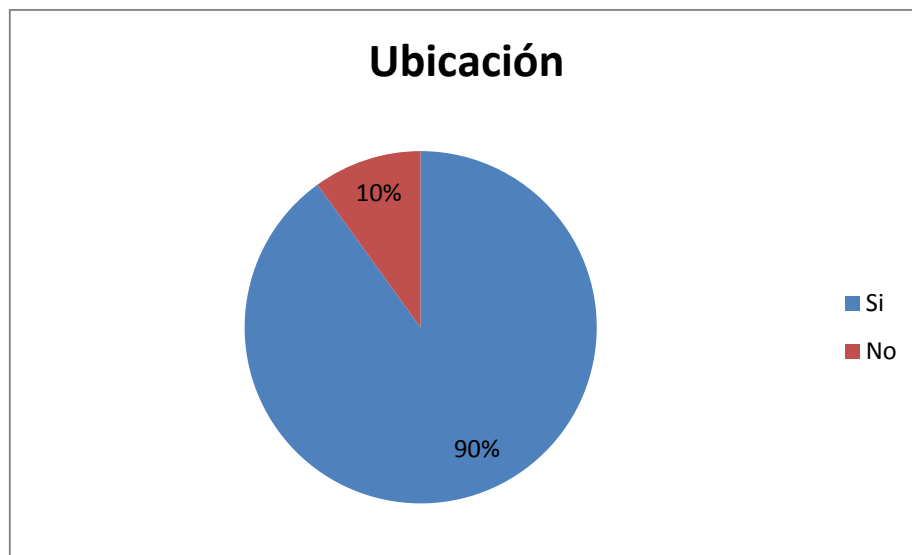
9. ¿Cree usted que la empresa Difar está bien ubicada?

CUADRO N° 11

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	298	90%
No	33	10%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 10



ANÁLISIS

De las encuestas aplicadas el 90% nos manifestaron que si está bien ubicada la empresa, mientras que el 10% nos supieron manifestar lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Hemos evidenciado de acuerdo a los datos mostrados anteriormente que la mayor parte de los encuestados nos manifestaron que la empresa Difar cuenta con una buena ubicación, y un número pequeño manifestaron que la empresa no está en una buena ubicación ya sea por su incomodidad para estacionar sus vehículos y la misma que incomoda para su zona de descargue.

10. ¿Le gustaría que se catalogué en la empresa Difar un servicio a domicilio?

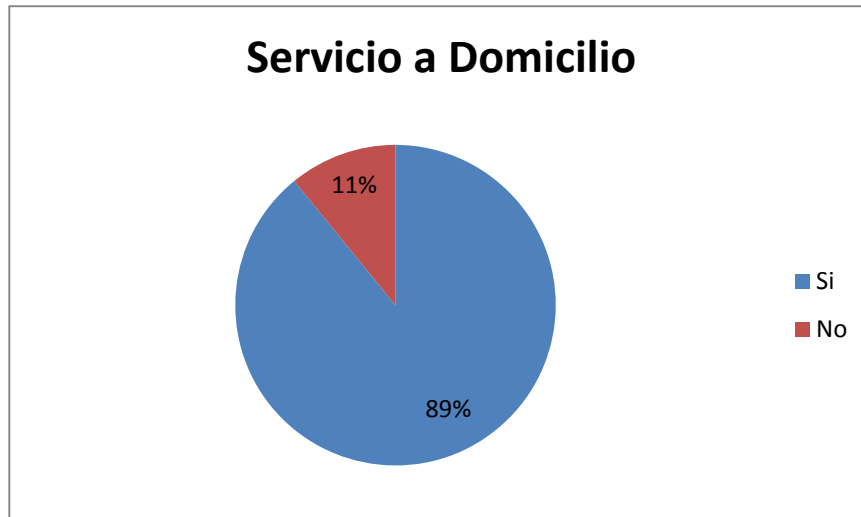
CUADRO N° 12

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	295	89%
No	36	11%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 10



ANÁLISIS

Como podemos observar en el cuadro N° 12 la mayoría de encuestados el 89% manifiesta que la empresa catalogué un servicio a domicilio, y una mínima de 17% nos dice que no lo necesita.

INTERPRETACIÓN

De los datos mostrados nos damos cuenta que un buen número de consumidores se inclinan por catalogar un servicio a domicilio, ya sea por necesidad o por el mismo hecho de dar un mejor servicio a la clientela el mismo que de una mayor rentabilidad a la empresa en cuanto al servicio que está brindando.

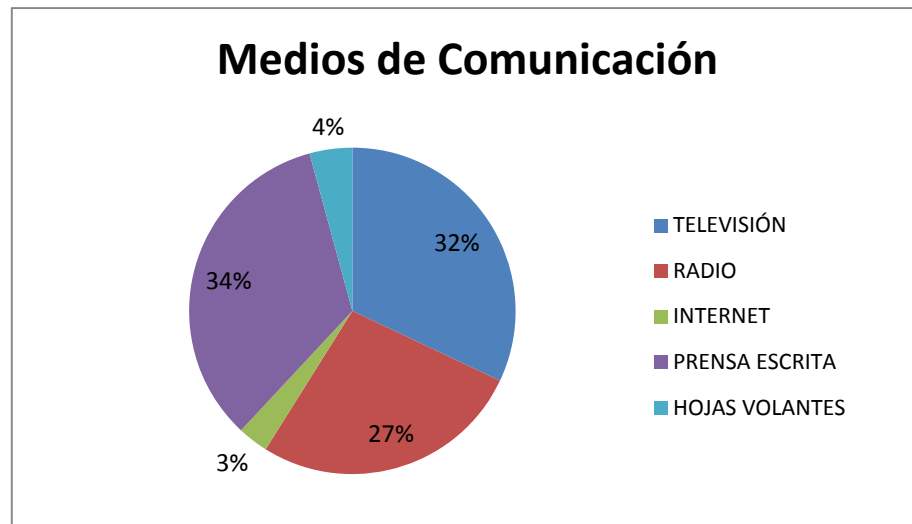
11. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría saber de la existencia de esta empresa?

CUADRO N° 13

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
TELEVISIÓN	106	32%
RADIO	89	27%
INTERNET	10	3%
PRENSA ESCRITA	112	34%
HOJAS VOLANTES	14	4%
Total	331	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 11



ANÁLISIS

De las 331 encuestas aplicadas el 34% manifestaron que a través de la prensa escrita le gustaría enterarse de la empresa, 32% nos supo manifestar que quisieran enterarse a través de la televisión, el 27% nos indicó que quisieran saber de la empresa mediante la radio, el 4% a través de hojas volantes y una mínima parte nos dio a conocer que quisieran darse por enterados de la existencia de la empresa a través del internet.

INTERPRETACIÓN

Como podemos evidenciar la mayoría de los encuestados prefieren la prensa escrita para informarse de la empresa y de los productos que comercializa la misma ya que aquí encuentran información política, económico, social, y cultural. La televisión y la radio también tienen un porcentaje considerable ya que las personas en sus tiempos libres ven y escuchan a través de estos medios.

TELEVISIÓN

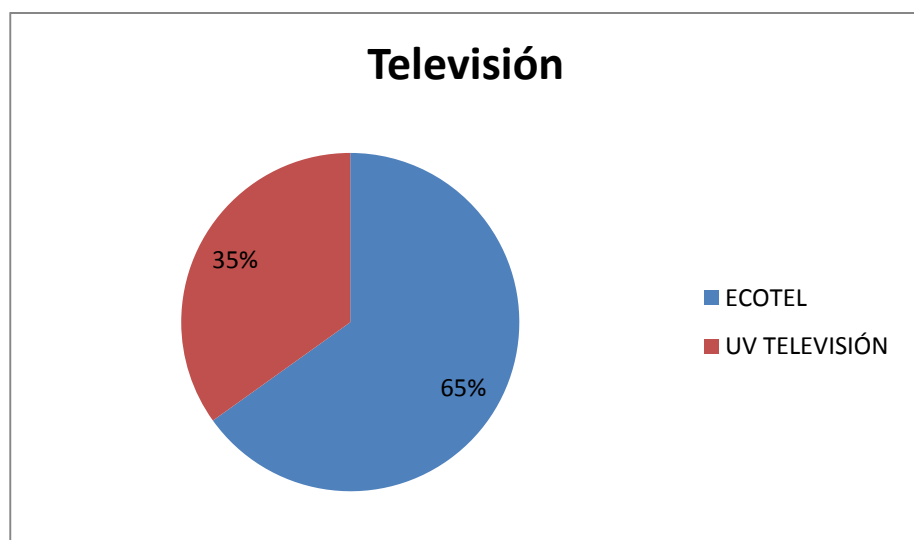
CUADRO N° 13.1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
ECOTEL	69	65%
UV TELEVISIÓN	37	35%
Total	106	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 12



ANÁLISIS

De las 106 personas encuestadas que prefieren enterarse de la empresa por la televisión, el 69% prefiere enterarse mediante el canal Ecotel de los cuales 26 personas ven en el horario de la mañana, 24 personas prefieren ver en la tarde y 19 optan por ver en el horario de la noche; mientras que el 35% eligen el canal de UV televisión de los cuales 15 personas escogen el horario de la mañana, 10 personas prefieren en la tarde, 12 eligen en la noche.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al análisis expuesto anteriormente el canal que tiene mayor acogida es Ecotel ya que es un medio que además de transmitir noticias, realiza cuñas de las diferentes empresas para así hacer saber de la existencia de las mismas y dar a conocer a la ciudadanía en general.

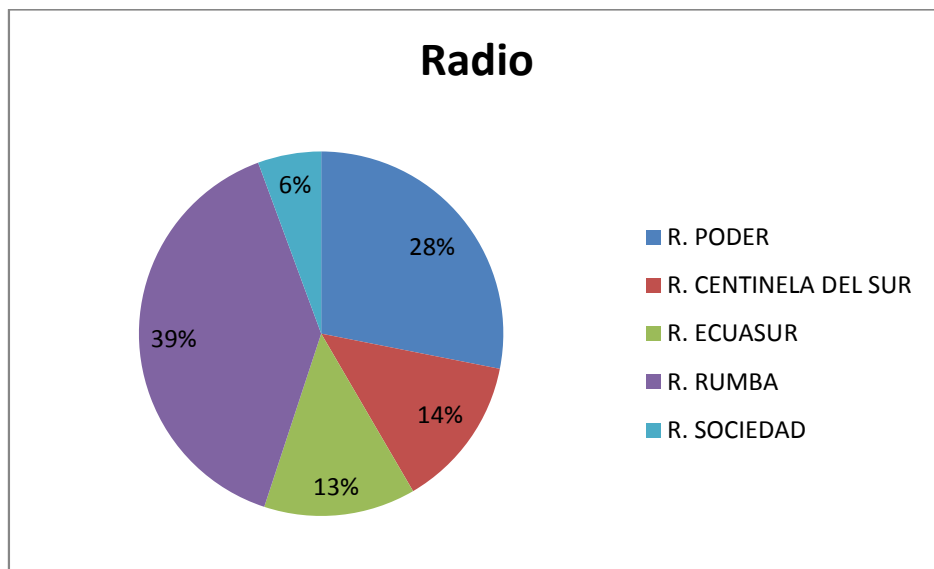
RADIO

CUADRO N°13.2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
R. PODER	25	28%
R. CENTINELA DEL SUR	12	13%
R. ECUASUR	12	13%
R. RUMBA	35	39%
R. SOCIEDAD	5	6%
Total	89	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 13



ANÁLISIS

De las 89 personas encuestadas que escuchan radio, el 39% de las personas prefieren sintonizar radio Rumba, el 28% les gusta escuchar radio Poder, el 13% eligen radio Centinela del Sur, y el otro 13% escuchan radio Ecu Sur y una pequeña parte que corresponde al 6% escuchan radio sociedad.

INTERPRETACIÓN

Según el análisis realizado nos hemos podido dar cuenta que la mayoría de los encuestados prefieren escuchar las distintas frecuencias de radio debido a que mientras realizan sus diferentes actividades diarias pueden enterarse de las ofertas, promociones y productos que ofrecen las distintas empresas de nuestra ciudad.

PRENSA ESCRITA

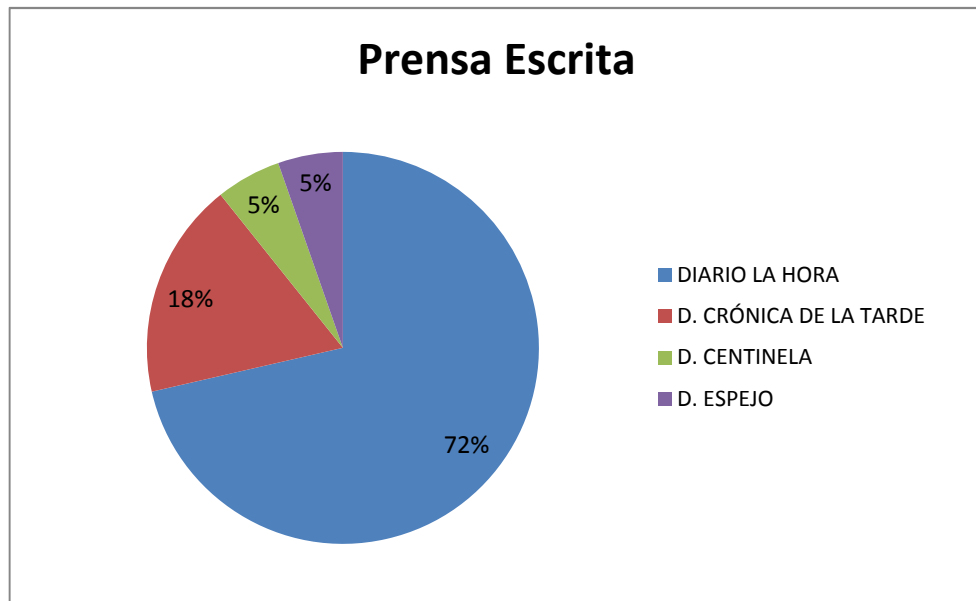
CUADRO N°13.3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
DIARIO LA HORA	80	71%
D. CRÓNICA DE LA TARDE	20	18%
D. CENTINELA	6	5%
D. ESPEJO	6	5%
Total	112	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 14



ANÁLISIS

De las 112 encuestas aplicadas prefieren la prensa escrita para enterarse de los productos que ofrece la empresa, el 71% prefieren el diario La Hora, el 18% prefieren el diario Crónica de la Tarde, y el 5% escogieron el diario centinela y un 5% prefiere el diario Espejo.

INTERPRETACIÓN

De los datos mostrados podemos decir que el diario La Hora tiene una mayor acogida debido a que es un diario más reconocido y al igual que tiene varias secciones y tiene en cuanto a mayor publicidad y así puede dar a conocer a los productos que ofrece las distintas empresas y a la ciudadanía.

f.5 ANÁLISIS INTERNO

Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de:

- Detectar fortalezas y debilidades, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores

f.5.1 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS

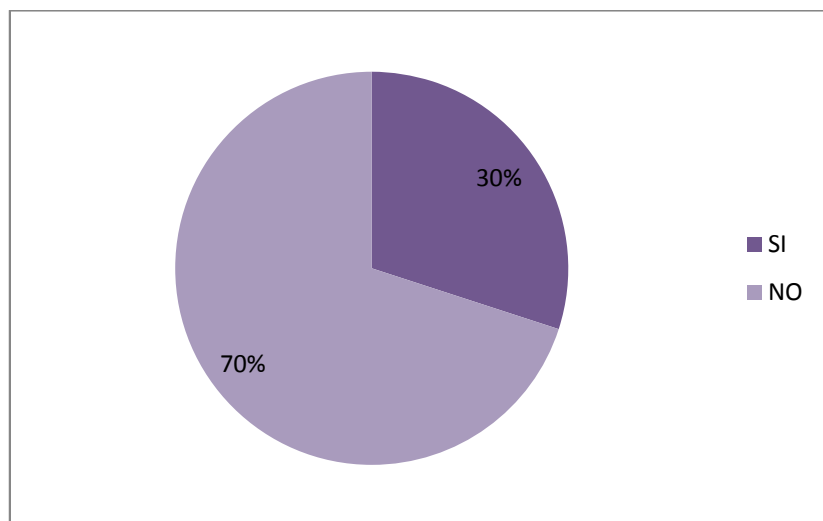
1. ¿Cuándo usted ingresó a desempeñar sus labores dentro de la institución le informaron acerca de todos los aspectos relacionados con su puesto de trabajo y a la filosofía empresarial (misión, visión, valores, objetivos políticas)?

CUADRO N° 14

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	30%
No	18	70%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 15



ANÁLISIS

Del personal encuestado que labora en la Distribuidora el 70% manifestaron que si les informó sobre las actividades que tienen que realizar, el 30% nos supo manifestar lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Como podemos ver en el cuadro anterior el personal que labora en la empresa Difar al momento de ingresar sus funciones dentro de la distribuidora se les informo a cerca de todos los aspectos relacionados con su puesto de trabajo y la filosofía empresarial (misión, visión, valores, objetivos, políticas).

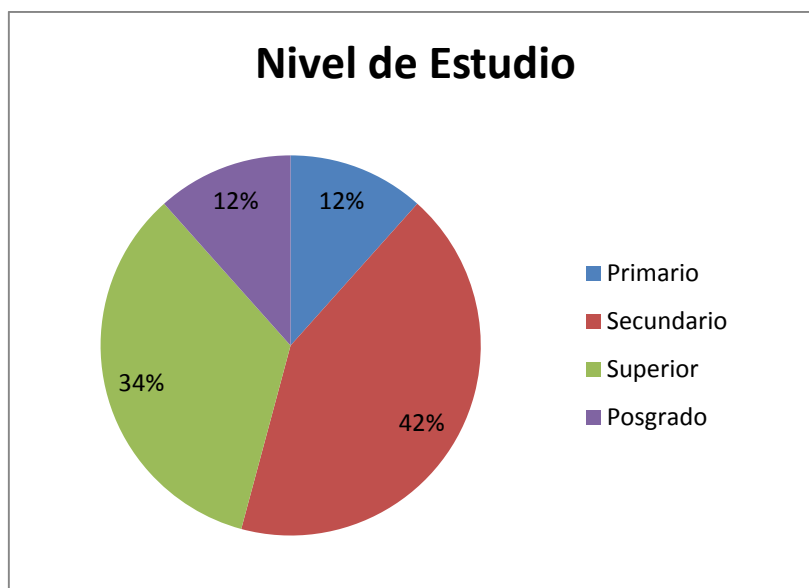
2. ¿Qué nivel de estudio tiene?

CUADRO N° 15

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Primario	3	12%
Secundario	11	42%
Superior	9	34%
Posgrado	3	12%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 16



ANÁLISIS

Como se observa en la gráfica anterior el 42% tienen un nivel de estudio secundario, el 34% tiene un nivel superior, un 12% tiene un nivel de postgrado y el 12% restante tiene un nivel primario.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos hemos podido evidenciar que la mayor parte del personal que presta sus servicios en la empresa Difar cuentan con un nivel de estudio secundario, mientras que una mínima parte poseen un nivel de estudio superior, la cual ha estado permitiéndoles desempeñarse a la mayoría con habilidad en sus distintos cargos designados al personal que labora esta entidad.

3. Qué cargo desempeña actualmente en la empresa Difar?

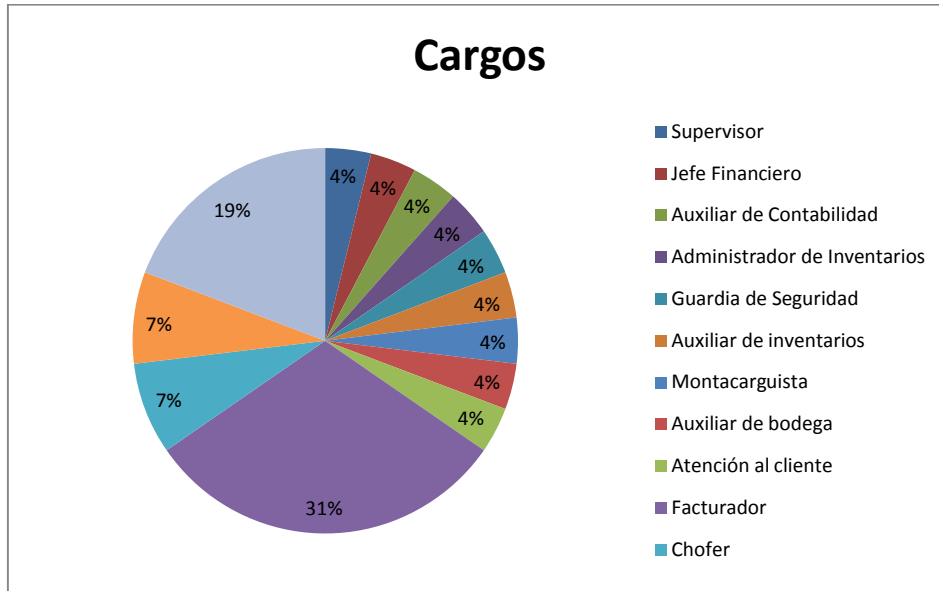
CUADRO N° 17

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Supervisor	1	4%
Jefe Financiero	1	4%
Auxiliar de Contabilidad	1	4%
Administrador de Inventarios	1	4%
Guardia de Seguridad	1	4%
Auxiliar de inventarios	1	4%
Montacarguista	1	4%
Auxiliar de bodega	1	4%
Atención al cliente	1	4%
Facturador	8	31%
Chofer	2	7%
Bodeguero	2	7%
Ayudante	5	19%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 16



ANÁLISIS

De las encuestas aplicadas a los empleados el 31% desempeñan el cargo de facturador, el 19% de ayudante, el 7% desempeñan el cargo de bodeguero y chofer, y el porcentaje restante que corresponde a 4% desempeñan los siguientes cargos como son: supervisor, jefe financiero, Auxiliar de Contabilidad, administrador de inventarios, guardia de seguridad, auxiliar de inventarios, montacarguista, auxiliar de bodega y atención al cliente.

INTERPRETACIÓN

Podemos interpretar que el número de empleados de esta empresa se encuentra ubicado de acuerdo a su profesión, permitiendo un desarrollo integral del trabajador, con el fin de satisfacer los diversos tipos de necesidades de la sociedad y obtener un trabajo efectivo y eficaz.

4. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

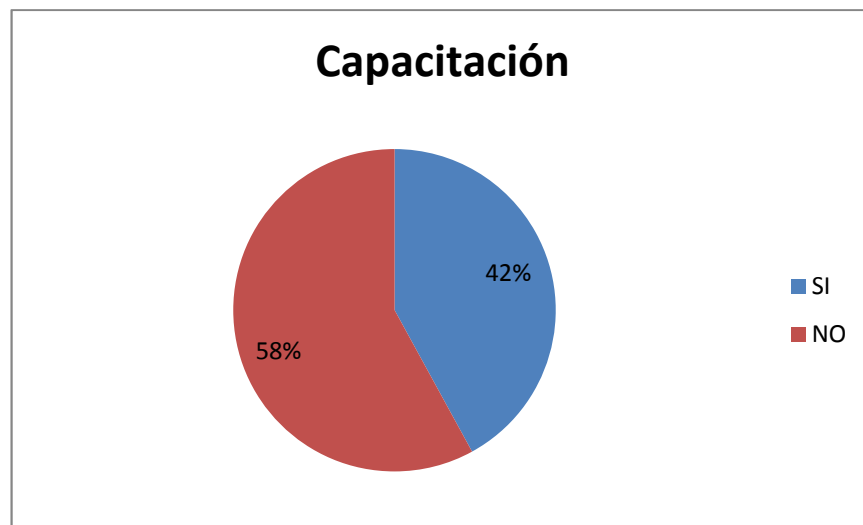
CUADRO N° 18

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	42%
NO	15	58%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 17



ANÁLISIS

De las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa Difar el 77% nos manifestaron que si han recibido capacitación mientras que el 23% restante nos manifestaron lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Con los datos antes mencionados podemos interpretar que en la empresa se lleva a cabo un plan de capacitación con el objetivo de brindar a los empleados conocimientos precisos tanto prácticos como teóricos para los diversos puestos de trabajo de tal manera que se puedan desempeñarse

de la mejor forma y brindar los mejores servicios en bien de sí mismo y de la organización.

5. ¿Qué comentarios ha escuchado con respecto a la empresa Difar en cuanto al servicio que presta?

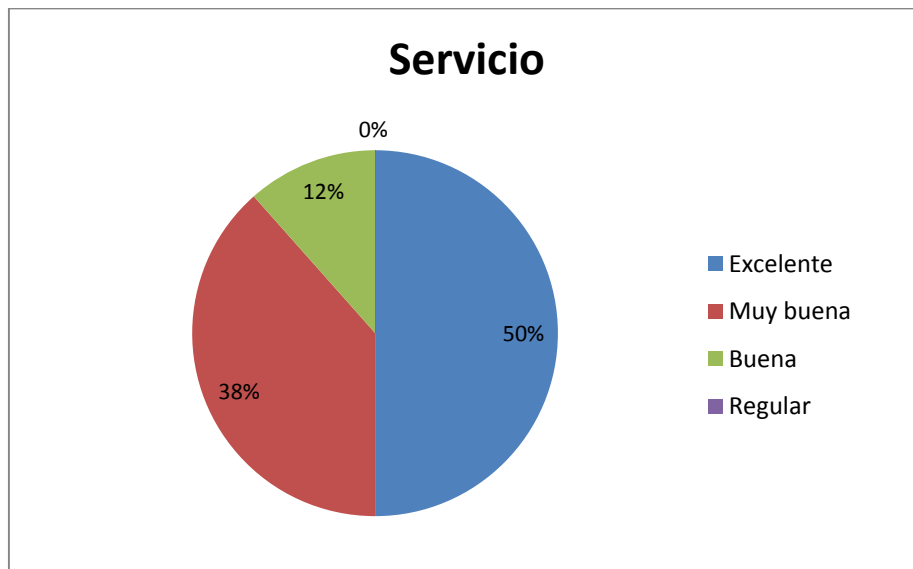
CUADRO N° 19

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	13	50%
Muy buena	10	38%
Buena	3	12%
Regular	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 18



ANÁLISIS

De acuerdo a las encuestas realizadas y en concordancia a la pregunta podemos deducir que el personal que labora en esta empresa considera que el servicio que presta es excelente con un 50%, un 38% lo consideran

al servicio muy bueno y un 12% manifestaron que el servicio que da la empresa es bueno.

INTERPRETACIÓN

La mayoría de la población encuestada nos manifiesta que la empresa es excelente en cuanto al servicio que presta la distribuidora Difar ya que la atención al cliente es cordial y con amabilidad y los productos que ofrecen son muy buenos.

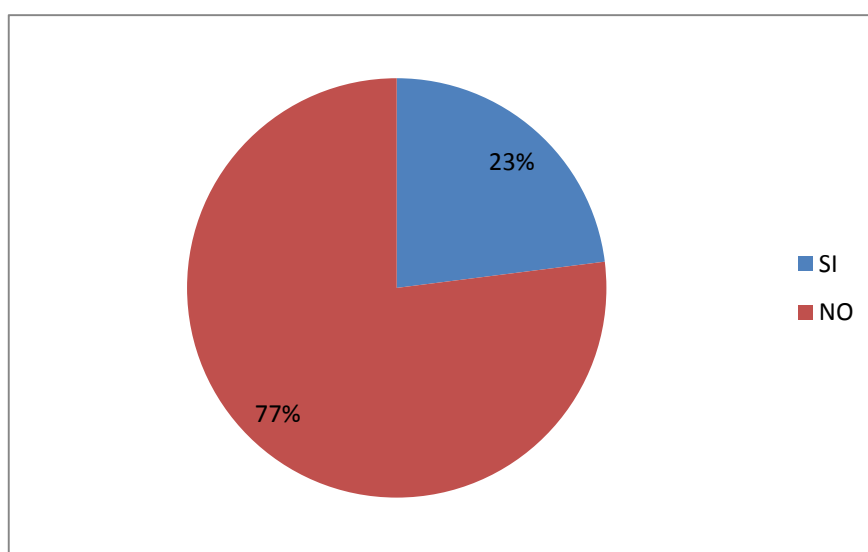
6. ¿Ha recibido algún tipo de Motivación o reconocimiento para realizar debidamente su trabajo?

CUADRO N° 20

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	23%
NO	20	77%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 19



ANÁLISIS

Se puede determinar que el 77% de los encuestados nos supieron manifestar que no han recibido ningún tipo de motivación por el desempeño de sus labores, el 23% nos dieron a conocer que no han percibido ninguna motivación por parte de la empresa por el desempeño diario de sus actividades.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los datos mostrados nos podemos dar cuenta que la mayoría de encuestados no han recibido motivación o reconocimiento para realizar debidamente su trabajo, siendo ha sí que el resto de empleados si han recibido placas, comisiones, y reconocimientos económicos.

7. ¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio que presta la empresa?

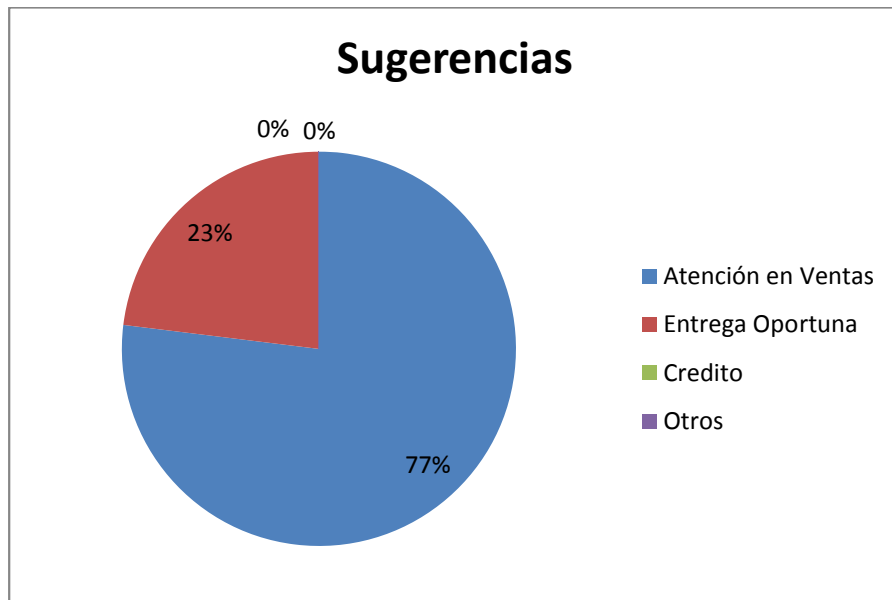
CUADRO N° 21

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Atención en Ventas	20	77%
Entrega Oportuna	6	23%
Crédito	0	0%
Otros	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 20



ANÁLISIS

Del 100% de encuestados el 77% sugieren mejorar el servicio en ventas, el 23% que realicen una entrega oportuna a los clientes.

INTERPRETACIÓN

Hemos evidenciado de acuerdo a los datos mostrados anteriormente, que debería mejorar la atención al cliente y así obtener un crecimiento en las ventas y por ende tener una mejor rentabilidad, mientras que un número pequeño sugieren que la entrega del producto sea oportuna de acuerdo a los pedidos que realizan los clientes.

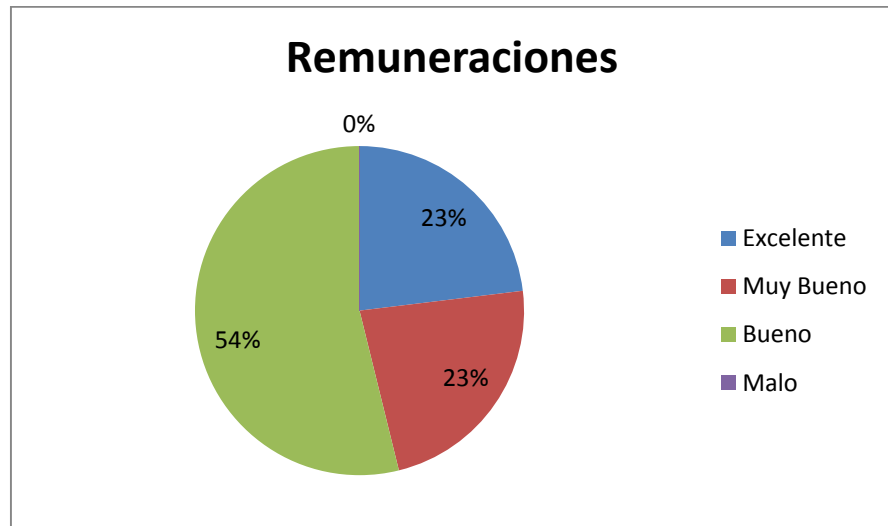
8. ¿La remuneración que percibe en su trabajo la considera?

CUADRO N° 22

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	23%
Muy Bueno	6	23%
Bueno	14	54%
Malo	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 21



ANÁLISIS

Mediante el análisis hecho a la pregunta 8 el 54% de los encuestados manifestaron que el salario que perciben en función a la labor que desempeñan dentro de la empresa es bueno, por otra parte el 23% lo consideran excelente al igual que otro 23% nos dijo que la remuneración que perciben en esta empresa es muy buena.

INTERPRETACIÓN

De los datos mostrados hemos podido evidenciar que la mayoría del personal que presta el servicio a esta entidad consideran que el salario recibido no está acorde con la obligaciones que cumplen, la empresa debería mejorar su remuneración ya sea con incentivos económicos o eligiendo al mejor empleado del mes, llevando al personal que se desenvuelva de la mejor manera en su labores diarias al igual que esto beneficia a la organización.

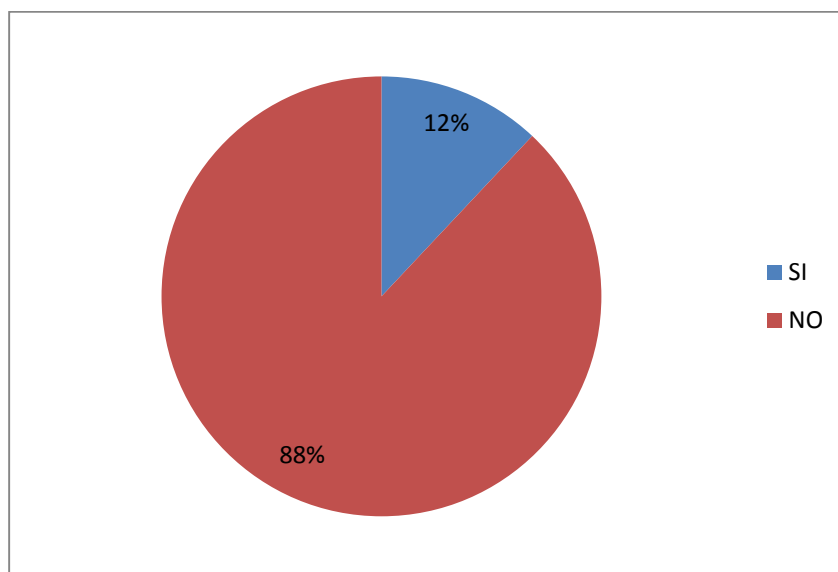
9. ¿La Empresa Difar cuenta con organigramas y Manuales (Funcional y Bienvenida)?

CUADRO N° 23

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	12%
NO	23	88%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 22



ANÁLISIS

De acuerdo a los datos obtenidos en la gráfica anterior el 88% nos dice que la empresa no cuenta con un organigrama como también un manual de funciones y bienvenida, el 23% nos manifestó que si cuenta la entidad con un organigrama.

INTERPRETACIÓN

De los datos obtenidos podemos interpretar que la empresa no cuenta con un manual de funciones y bienvenida, el cual en su mayoría nos dicen que esto no permite conocer las funciones que tanto internas como externas que debe desarrollar en sus respectivas áreas de trabajo, así conocer sus reglamentos, políticas y objetivos que orientan de mayor forma a los trabajadores.

10. ¿Se han realizado evaluaciones de desempeño del personal?

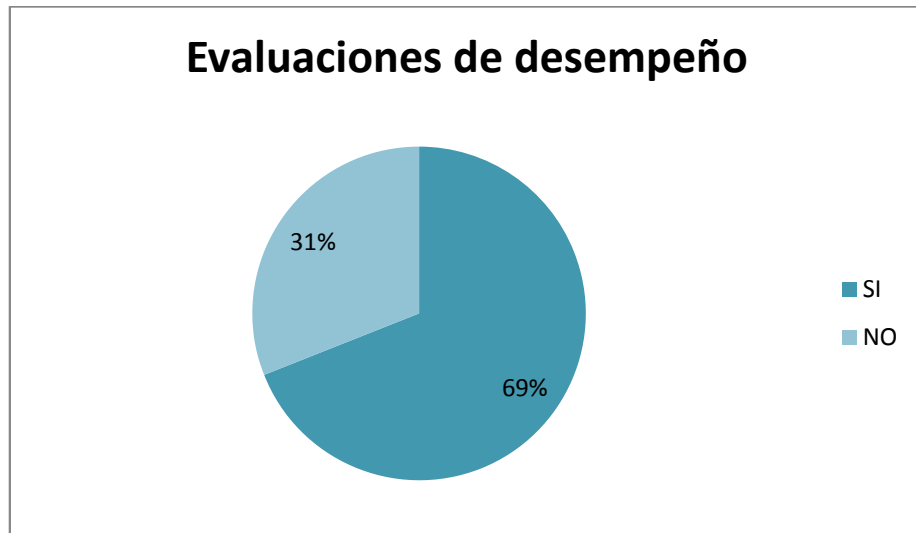
CUADRO N° 24

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	69%
NO	8	31%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 23



ANÁLISIS

De acuerdo a los datos recolectados de las encuestas aplicadas al personal el 69% de los encuestados nos manifestado que si se les ha realizado evaluación de desempeño a todos los trabajadores mientras que el 31% que no las han hecho.

INTERPRETACIÓN

Podemos deducir de los datos mostrados que en esta empresa cuenta con una constante evaluación del personal permitiéndole analizar su capacidad profesional y experiencia laboral, llevando a la organización a un mejor desarrollo ya que cuenta con un personal altamente calificado y eficiente el mismo que beneficia a los empleados la cual esto podría llevar a ser merecedor de un cargo superior, al igual que favorece a la entidad.

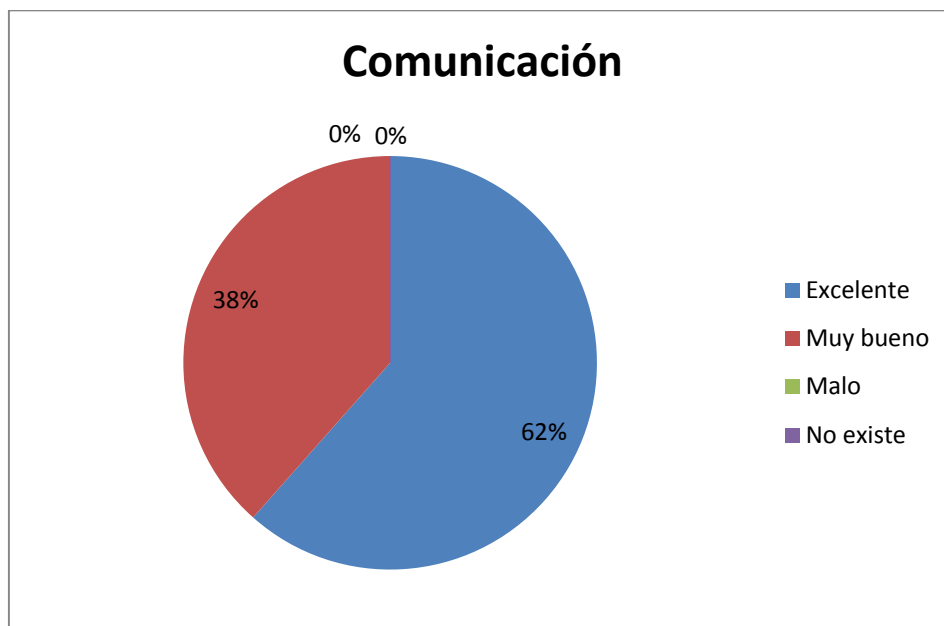
11. ¿La comunicación con su Jefe y compañeros de trabajo es?

CUADRO N° 25

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	16	62%
Muy bueno	10	38%
Malo	0	0%
No existe	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 24



ANÁLISIS

De los datos obtenidos el 62% de los encuestados nos respondieron que si existe una buena comunicación con su jefe y sus compañeros mientras que el 38% nos respondieron que la comunicación es muy buena.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los datos obtenidos nos podemos dar cuenta que esta entidad cuenta con una muy buen compañerismo y respeto tanto con su jefe como sus compañeros contando con una amistad y amabilidad, la cual favorece a la empresa ya que se puede trabajar en un ambiente lleno de armonía y confortabilidad llevando al mismo a desarrollarse de mejor manera en sus distintas funciones designadas.

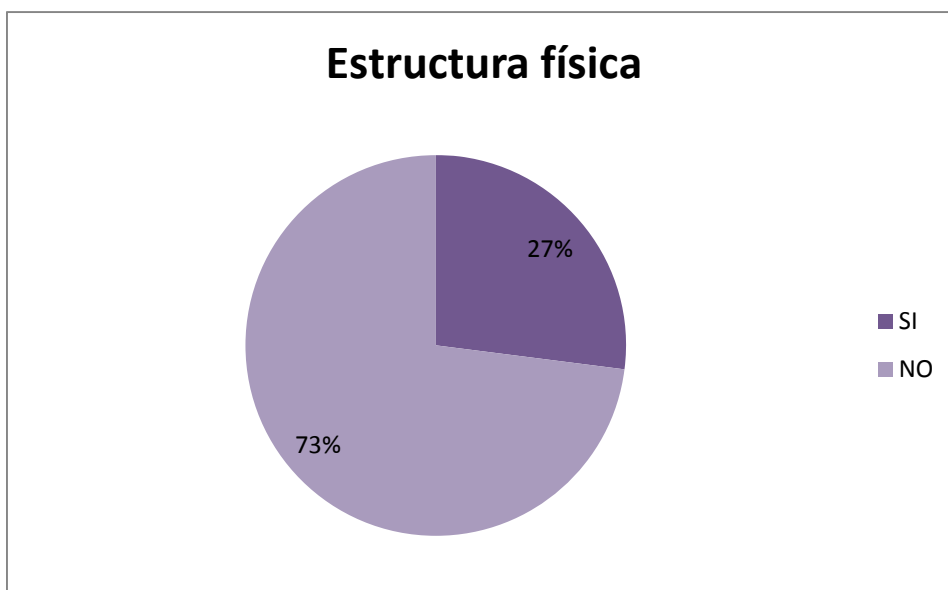
12. ¿La Distribución física es adecuada para las funciones que usted realiza?

CUADRO N° 26

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	27%
NO	19	73%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 25



ANÁLISIS

De los datos obtenidos del 27% nos respondieron que si cuenta con una distribución física apropiada, el 73% del personal menciona que no cuenta estructura física adecuada lo cual no permite laborar con normalidad en diferentes áreas.

INTERPRETACIÓN

Del personal entrevistado se pudo identificar que la mayoría de los trabajadores no están de acuerdo con la distribución física de la Distribuidora debido al espacio reducido en el que se desenvuelven por lo que no les permite desarrollar correctamente sus funciones, sin embargo una minoría está conforme con el espacio que cuenta la empresa.

13. ¿Ha encontrado algún inconveniente al realizar las actividades propuestas por los directivos de la distribuidora?

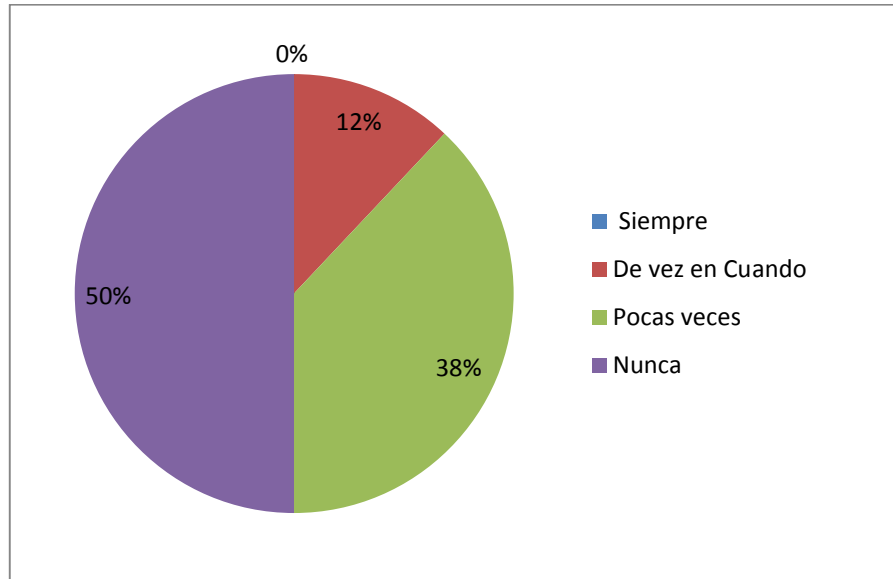
CUADRO N° 27

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
De vez en Cuando	3	12%
Pocas veces	10	38%
Nunca	13	50%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 26



ANÁLISIS

Los datos obtenidos, que se muestran en la gráfica anterior, el 50% manifiestan que no han tenido ninguna dificultad al realizar las sus actividades diarias, el 38% manifestaron que pocas veces han tenido inconvenientes al realizar sus actividades, el 12% restante nos respondieron que de vez en cuando se les ha dificultado realizar sus laborar.

INTERPRETACIÓN

La mayoría del personal encuestado no ha tenido ningún inconveniente al realizar las actividades propuestas por los directivos de la Distribuidora, ya que esto facilita a los trabajadores desenvolverse y desarrollarse de mejor manera en sus diferentes labores.

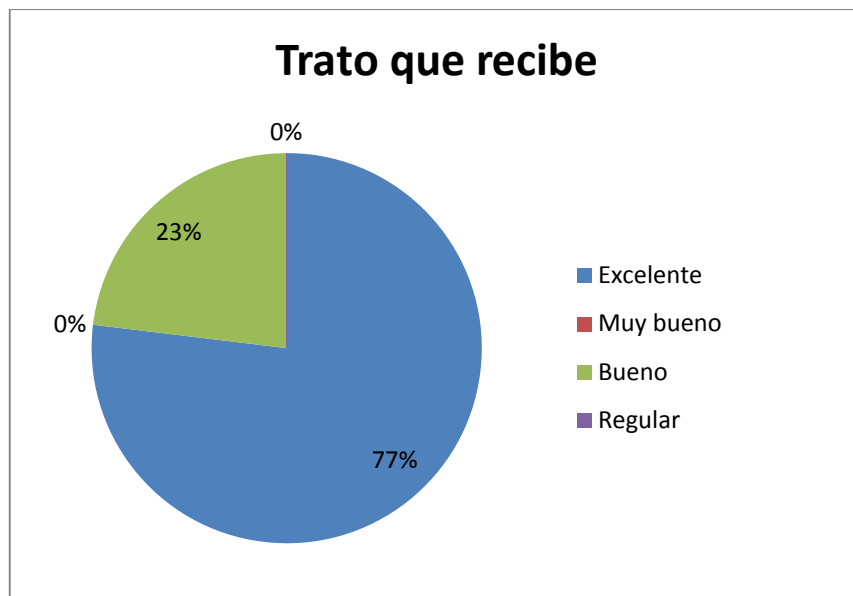
14. ¿Cómo considera Usted el trato que recibe por parte de sus superiores?

CUADRO N° 28

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	20	77%
Muy bueno	0	0%
Bueno	6	23%
Regular	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas
Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 27



ANÁLISIS

De los datos obtenidos nos manifestaron que el 77% de encuestados nos respondieron que si reciben un buen trato por parte de sus superiores mientras que una mínima parte como es de 23% nos supieron decir que su trato es bueno.

INTERPRETACIÓN

De los datos mostrados podemos decir que en esta empresa el trato que se da al personal por parte de sus superiores es excelente el cual es con mucho respeto gentileza y cortesía, el cual pueden trabajar en un ambiente cómodo y confortable y así poder ofrecer de una mejor manera sus habilidades y destrezas.

15. ¿Qué cualidades considera usted de mayor importancia que debe poseer un buen gerente para actuar con eficiencia?

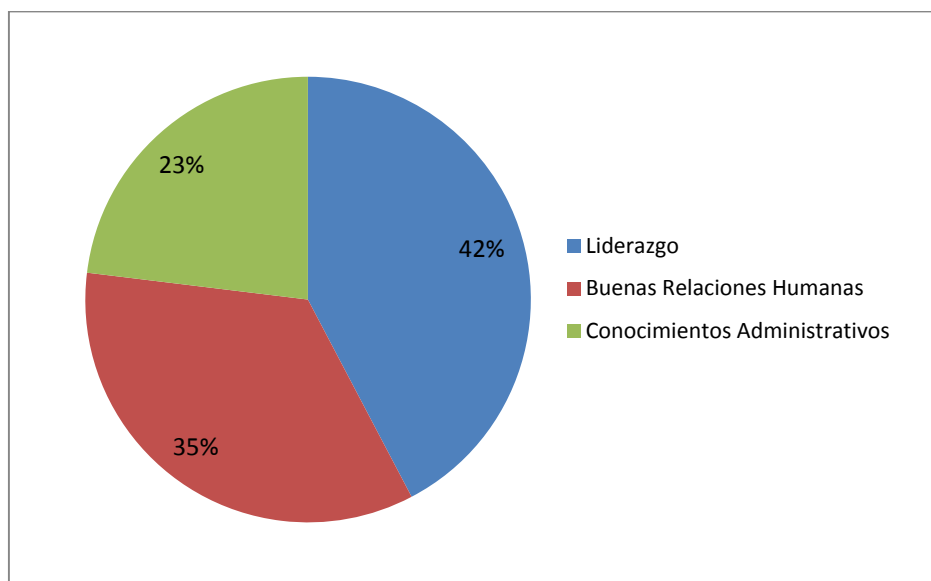
CUADRO N° 29

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo	11	42%
Buenas Relaciones Humanas	9	35%
Conocimientos Administrativos	6	23%
Total	26	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Las Autoras

GRAFICO N° 28



ANÁLISIS

De las 26 encuestas aplicadas que nos da un total del 100%, el 42% nos dio a conocer que el gerente debe poseer cualidades de un líder, el 35% sugiere que debe tener buenas Relaciones Humanas y el 23% que debe conocimientos administrativos para un mejor desempeño.

INTERPRETACIÓN

De las encuestas realizadas podemos decir que el gerente de esta empresa debe tener principalmente actitudes para ser un líder y así dar beneficiar a la empresa comprometiéndose con la entidad en su constante laborar diario para un mejor manejo de la organización.

f.6 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

❖ Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.

❖ Amenazas

Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo de la empresa; tienden a aparecer en las mismas grandes categorías que las oportunidades. Con un enfoque creativo, muchas amenazas llegan a tornarse en oportunidades o minimizar con una planeación cuidadosa.

f.6.1 MATRIZ OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

CUADRO N° 30

OPORTUNIDADES	PESO
Aprovechar la Demanda Creciente en la ciudad de Loja.	0,15
Ingreso a nuevos segmentos de mercado.	0,08
Difundir los servicios de la empresa utilizando el medio de comunicación masivo como es la radio.	0,06
Mantener liderazgo en el Mercado.	0,05
Facilidad de negociación con Proveedores.	0,13
Utilizar las nuevas tecnologías de información social.	0,14
Aprovechar los medios informáticos para realizar la publicidad de la empresa.	0,05
Satisfacer de forma inmediata las necesidades de los demandantes.	0,03
Instituciones que brindan diversos cursos de capacitación para el personal.	0,02
Actualizar los programas contables como Visual fac 8 de acuerdo con el desarrollo tecnológico.	0,04
	0,75
AMENAZAS	
Los clientes opinaron que la ubicación de la Distribuidora "Difar" no es la adecuada.	0,01
Precios más bajos ofertados por la competencia con respecto a sus productos.	0,10
Economía inestable del país que afecta con un incremento del 3,4% de inflación.	0,12
Nuevos Impuestos y Aranceles elevados, 20% de incremento.	0,02
	0,25
FUENTE: Investigación Directa ELABORACION: Las Autoras	1,00

f.7 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

❖ Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

❖ Debilidades

Se sustituye el termino debilidades con que se le ha denominado tradicionalmente porque este implica que algo anda mal o con lo cual se debe convivir como si fuera discapacidad; envía un mensaje negativo. El termino limitaciones contiene menos prejuicio asociado, la debilidad no es más que falta de fuerza. Las limitaciones relacionadas con potencial humano capacidad de proceso o finanzas se pueden reforzar o tomar acciones a modo que se impidan el avance.

f.7.1 MATRIZ DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

CUADRO N° 32

FORTALEZAS	PESO
La Distribuidora posee gran prestigio.	0,06
Departamentos Administrativos y atención al cliente brindan información oportuna y eficiente.	0,08
Cuenta con vehículos propios y óptimos para prestar servicio a los diferentes puntos de venta.	0,05
Cuenta con personal capacitado en contabilidad, ventas.	0,09
Mantiene Precios cómodos.	0,10
Posee un permanente Stock de Productos.	0,06
Cuenta con capital Propio, para la comercialización	0,10
Sistemas informáticos actualizados.	0,08
	0,62
DEBILIDADES	
No cuenta con una organización estructural bien definida.	0,04
No hay un departamento específico de RR.HH	0,06
Poca motivación y reconocimiento para el personal.	0,06
Falta de publicidad y promociones.	0,06
Falta de capacitación continua al personal.	0,05
Personal insatisfecho con el salario recibido.	0,04
No cuenta con local propio.	0,06
	0,38
FUENTE: Investigación Directa	
ELABORACION: Las Autoras	1,00

f.8 EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

1. Determinamos los factores externos que tienen que ver con las oportunidades y amenazas de la empresa para su posterior análisis.
2. Ponderar cada uno de los factores identificados con la siguiente valoración.
 - a) De 0,0 = ninguna importancia
 - b) Hasta 1,0 = importante
3. Clasificar cada factor de acuerdo con la siguiente escala:
 - a) Amenaza importante = 1
 - b) Amenaza menor = 2
 - c) Oportunidad menor = 3
 - d) Oportunidad importante = 4
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por la calificación dada, según la escala antes indicada, cuyo resultado es la variable ponderada.
5. Sumar los resultados ponderados de cada variable, a fin de evaluar el predominio de los factores según los siguientes principios:
 - a) Si el resultado es mayor a 2,5, quiere decir que existe un predominio de las oportunidades.
 - b) Si el resultado es menor a 2,5, quiere decir que existe un predominio de las amenazas.

f.8.1 MATRIZ EVALUACION FACTORES EXTERNOS

CUADRO N° 33

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PROMEDIO PONDERADO
Aprovechar la Demanda Creciente en la ciudad de Loja.	0,15	3	0,45
Ingreso a nuevos segmentos de mercado.	0,08	4	0,30
Difundir los servicios de la empresa utilizando el medio de comunicación masivo como es la radio.	0,06	3	0,17
Mantener liderazgo en el Mercado.	0,05	4	0,16
Facilidad de negociación con Proveedores.	0,13	3	0,38
Utilizar las nuevas tecnologías de información social.	0,14	4	0,43
Aprovechar los medios informáticos para realizar la publicidad de la empresa.	0,05	3	0,16
Satisfacer de forma inmediata las necesidades de los demandantes.	0,03	4	0,13
Instituciones que brindan diversos cursos de capacitación para el personal.	0,02	3	0,05
Actualizar los programas contables como Visual fac 8 de acuerdo con el desarrollo tecnológico.	0,04	4	0,12
	0,75	35	2,36
AMENAZAS			
Los clientes opinaron que la ubicación de la Distribuidora "Difar" no es la adecuada.	0,01	1	0,01
Precios más bajos ofertados por la competencia con respecto a sus productos.	0,10	1	0,10
Economía inestable del país que afecta con un incremento del 3,4% de inflación.	0,12	2	0,12
Nuevos Impuestos y Aranceles elevados, 20% de incremento.	0,02	1	0,02
	0,25	5	0,25
FUENTE: Investigación Directa ELABORACION: Las Autoras	1,00	40	2,61

ANALISIS DE LA MATRIZ EFE

Se obtuvo un promedio ponderado de 2,61 lo que indica que la empresa está por debajo de la medida de esfuerzo puede conseguir estrategias que incrementen sus Oportunidades externas y hagan frente a las Amenazas aun no capitaliza las Oportunidades y evita las Amenazas.

f.8.2 EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

Para realizar esta evaluación se ha seguido el siguiente procedimiento:

- 1.** Priorización o determinación de los factores internos que tienen que ver con las fortalezas y debilidades de la empresa para su posterior análisis.
- 2.** Ponderar cada uno de los factores identificados con la siguiente valoración.
 - a)** De 0,0 = ninguna importancia
 - b)** Hasta 1,0 = importante
- 3.** Clasificar cada factor de acuerdo con la siguiente escala:
 - a)** Debilidad importante = 1
 - b)** Debilidad menor = 2
 - c)** Fortaleza menor = 3
 - d)** Fortaleza importante = 4
- 4.** Multiplicar la ponderación de cada factor por la calificación dada, según la escala antes indicada, cuyo resultado es la variable ponderada.
- 5.** Sumar los resultados ponderados de cada variable, a fin de evaluar el predominio de los factores según los siguientes principios:
 - a)** Si el resultado es mayor a 2,5, quiere decir que existe un predominio de las fortalezas.
 - b)** Si el resultado es menor a 2,5, quiere decir que existe un predominio de las debilidades.

- c) En el siguiente cuadro se presenta los resultados de la evaluación FODA para el medio interno (fortalezas y debilidades).

**f.8.3 MATRIZ EVALUACION FACTORES INTERNOS
CUADRO N° 34**

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PROMEDIO PONDERADO
La Distribuidora posee gran prestigio.	0,06	4	0,22
Departamentos Administrativos y atención al cliente brindan información oportuna y eficiente.	0,08	4	0,32
Cuenta con vehículos óptimos para prestar servicio a los diferentes puntos de venta.	0,05	4	0,21
Cuenta con personal capacitado en contabilidad, ventas.	0,09	3	0,27
Mantiene Precios cómodos.	0,10	3	0,31
Posee un permanente Stock de Productos.	0,06	4	0,25
Cuenta con capital Propio	0,10	3	0,31
Sistemas informáticos actualizados.	0,08	4	0,32
	0,62	29	2,20
DEBILIDADES			
No cuenta con una organización estructural bien definida.	0,04	2	0,09
No hay un departamento específico de RR.HH	0,06	2	0,13
Poca motivación y reconocimiento para el personal.	0,06	2	0,12
Falta de publicidad y promociones.	0,06	1	0,06
Falta de capacitación continua al personal.	0,05	1	0,05
Personal insatisfecho con el salario recibido.	0,04	1	0,04
No cuenta con local propio.	0,06	2	0,12
	0,38	12	0,60
FUENTE: Investigación Directa			
ELABORACION: Las Autoras	1,00	41	2,81

ANALISIS DE LA MATRIZ EFI

De acuerdo a los resultados obtenidos de la matriz de evaluación de factores internos, nos da como resultado ponderado el 2,81 lo que indica

que la empresa es aceptable su condición; pero no ha realizado gestión para mejorar sus actividades.

f.9 ANALISIS FODA CRUZADO

El análisis FODA es una herramienta muy útil para diseñar los pasos y acciones futuras de una empresa. La misma logra, mediante el estudio del desempeño presente, del interior de la empresa y del entorno empresarial, marcar posibles evoluciones exitosas de la organización.

Como subproducto muy importante, permite que el nivel gerencial de la empresa reflexione sobre ella y conozca mejor la organización a la que pertenece, aumentando aún las ventajas del estudio. En efecto, FODA significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Esto sirve para definir la estrategia de la empresa en cuestión. Definir la estrategia implica definir el rumbo que deben tomar las actividades de la empresa.

Se aprecia la existencia de dos factores interiores de la empresa; ellos son las Fortalezas y las Debilidades. Por Fortalezas se entiende lo que la empresa hace bien y por lo tanto puede utilizar con éxito; por Debilidad se entiende lo opuesto, son aspectos en los que la empresa debe mejorar. Otros dos son externos a la empresa y pertenecen al entorno, allí están las Oportunidades y las Amenazas.

Por Oportunidades se entiende acontecimientos o realidades del ambiente que son propios para que la empresa aumente su participación

y sus ventas. Por Amenazas se entiende lo contrario, vale decir elementos del ambiente que pueden entorpecer el crecimiento de la empresa. Del análisis de estos factores y de su cruzamiento, saldrá la o las estrategias posibles, la conclusión claramente puede estar integrada por más de una opción.

La **MATRIZ FODA** conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

➤ **Estrategia FO:**

Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. 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.

➤ **Estrategia DO:**

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

➤ **Estrategia FA:**

Trata de disminuir al mínimo impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas.

➤ **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 solo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia.

f.9.1 MATRIZ FODA CRUZADO

CUADRO N° 35

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<div style="text-align: center;"> <p>FACTORES INTERNOS</p> <hr/> <p>FACTORES EXTERNOS</p> </div>	
Departamentos Administrativos y atención al cliente brindan información oportuna y eficiente.	No hay un departamento específico de RR.HH		
Cuenta con vehículos óptimos para prestar servicio a los diferentes puntos de venta.	Poca motivación y reconocimiento para el personal		
Cuenta con personal capacitado en contabilidad ventas.	Falta de publicidad y promociones.		
Mantiene Precios cómodos.	Falta de capacitación continua al personal.		
Posee un permanente Stock de Productos.	Personal insatisfecho con el salario recibido.		
Cuenta con capital Propio, para la comercialización.	No cuenta con local propio.		
Sistemas informáticos actualizados.			
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F – O	ESTRATEGIAS D – O	
Aprovechar la Demanda Creciente en la ciudad de Loja.	Realizar un Plan de capacitación para el personal, e informarlos sobre los nuevos conocimientos que les permita mejorar la atención al cliente y de sus actividades.	Diseñar organigramas y Manuales (Funcional y Bienvenida).	
Ingreso a nuevos segmentos de mercado.	Mejorar la agilidad y oportunidad en la entrega de productos a los clientes.	Proponer la creación de un departamento de Recursos Humanos (RR.HH).	
Difundir los servicios de la empresa utilizando el medio de comunicación masivo como es la radio.	Ampliar la cobertura por medios de comunicación así llegar a nuevos clientes nacionales como internacionales.	Ejecutar un plan de reorganización de las instalaciones de la Empresa, acoplando sus áreas para optimizar los tiempos de desempeño.	
Mantener liderazgo en el Mercado.	Brindar atención de calidad y personalizada para mantener y ampliar el colectivo de clientes de la empresa.	Incrementar un nuevo espacio Físico en la Empresa.	

Facilidad de negociación con Proveedores.		
Utilizar las nuevas tecnologías de información social.		
Aprovechar los medios informáticos para realizar la publicidad de la empresa.		
Satisfacer de forma inmediata las necesidades de los demandantes.		
Instituciones que brindan diversos cursos de capacitación para el personal.		
Actualizar los programas contables como Visual fac 8 de acuerdo con el desarrollo tecnológico.		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F - A	ESTRATEGIAS D – A
Los clientes opinaron que la ubicación de la Distribuidora “Difar” no es la adecuada.	Aplicar un plan de campaña Publicitaria de la Empresa "Difar" en lugares estratégicos destacando las ventajas competitivas.	Desarrollo de otros productos e innovación de los ya existentes.
Precios más bajos ofertados por la competencia con respecto a sus productos.	Elaborar un Plan de Motivación e Incentivos para el Personal.	
Economía inestable del país que afecta con un incremento del 3,4% de inflación.	Mantener Políticas de atención al cliente que generen impresiones positivas de la Empresa y ganar adeptos para afianzar a la Empresa.	Diseñar un plan de promoción y publicidad con la finalidad de aumentar las ventas y que la empresa obtenga una mayor rentabilidad.
Nuevos Impuestos y Aranceles elevados, 20% de incremento.	Acoplarse a las políticas del gobierno y solucionar problemas causadas por ella.	Diseñar e implementar una Red computarizada en la Empresa para compartir recursos e información entre sus áreas a la vez de tener un control de stock de productos a implementar.

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Las Autoras

f.10 ALINEACIÓN DE ESTRATEGIA Y OBJETIVOS A LARGO PLAZO

CUADRO N° 36

ALINEACIÓN DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS A LARGO PLAZO			
ALINEACIÓN DE ESTRATEGIAS	OLP1	OLP2	OLP 3
Realizar un Plan de capacitación para el personal, e informarlos sobre los nuevos conocimientos que les permita mejorar la atención al cliente y de sus actividades.	X	X	
Diseñar organigramas y Manuales (Funcional y de Bienvenida).	X		
Aplicar un plan de campaña Publicitaria de la Empresa "Difar" en lugares estratégicos destacando las ventajas competitivas.	X	X	
Comercialización de otros productos e innovación de los ya existentes.	X	X	X
Mejorar la agilidad y oportunidad en la entrega de productos a los clientes.	X		
Proponer la creación de un departamento de Recursos Humanos (RR.HH).	X	X	
Elaborar un Plan de Motivación e Incentivo para el Personal.	X		
Ampliar la cobertura por medios de comunicación así llegar a nuevos clientes nacionales como internacionales.	X		
Ejecutar un plan de reorganización de las instalaciones de la Empresa, acoplado sus áreas para optimizar los tiempos de desempeño.	X		
Mantener Políticas de atención al cliente que generen impresiones positivas de la Empresa y ganar adeptos para afianzar a la Empresa.	X	X	
Diseñar un plan de promoción y publicidad con la finalidad de aumentar las ventas y que la empresa obtenga una mayor rentabilidad		X	X
Brindar atención de calidad y personalizada para mantener y ampliar el colectivo de clientes de la empresa.		X	X
Incrementar un nuevo espacio Físico en la Empresa.		X	X
Acoplarse a las políticas del gobierno y solucionar problemas causadas por ella.	X	X	
Diseñar e implementar una Red computarizada en la Empresa para compartir recursos e información entre sus áreas a la vez de tener un control de stock de productos a implementar.	X		

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACION: Las Autoras

DISCUSIÓN

g. DISCUSIÓN

g.1 PROPUESTA DEL PLAN ESTRÉGICO PARA DISTRIBUIDORA DIFAR (CERVECERIA NACIONAL) EN LA CIUDAD DE LOJA

Luego de haber determinado los factores externos e internos de Distribuidora DIFAR, se procede a plantear una propuesta de Plan Estratégico, misma que ha sido considerada para un plazo de cinco años, en donde se establecen los objetivos estratégicos que el gerente de la Distribuidora deberá tomar en cuenta para mejorar la gestión de la misma. Los objetivos estratégicos propuestos se plantean en función a las necesidades, requerimientos y falencias que posee la Entidad en la actualidad; en los cuales se determina cada uno de los pasos necesarios que se debe seguir para su posterior ejecución.

g.2 MISIÓN DE LA EMPRESA DIFAR

“DIFAR” es una empresa dedicada a la Distribución y Comercialización de bebidas refrescantes saludables y de moderación, en donde se presenta al público una gran gama de productos, que existe para brindar los mejores servicios y ofrecer productos de calidad.

g.3 VISIÓN DE LA EMPRESA DIFAR

La EMPRESA "DIFAR" es una empresa líder en el mercado provincial en la venta de productos, para de esta manera aumentar el mercado a su favor, logrando una identificación de liderazgo, categoría, exclusividad, posicionamiento y creatividad por medio del incremento de campañas publicitarias y promocionales.

g.4 VALORES

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

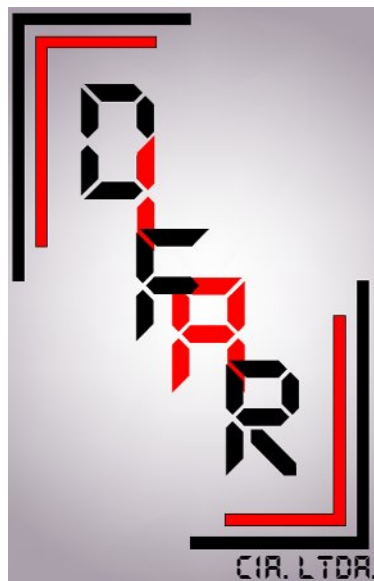
Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Los empresarios deben desarrollar virtudes como la templanza, la prudencia, la justicia y la fortaleza para ser transmisores de un verdadero liderazgo.

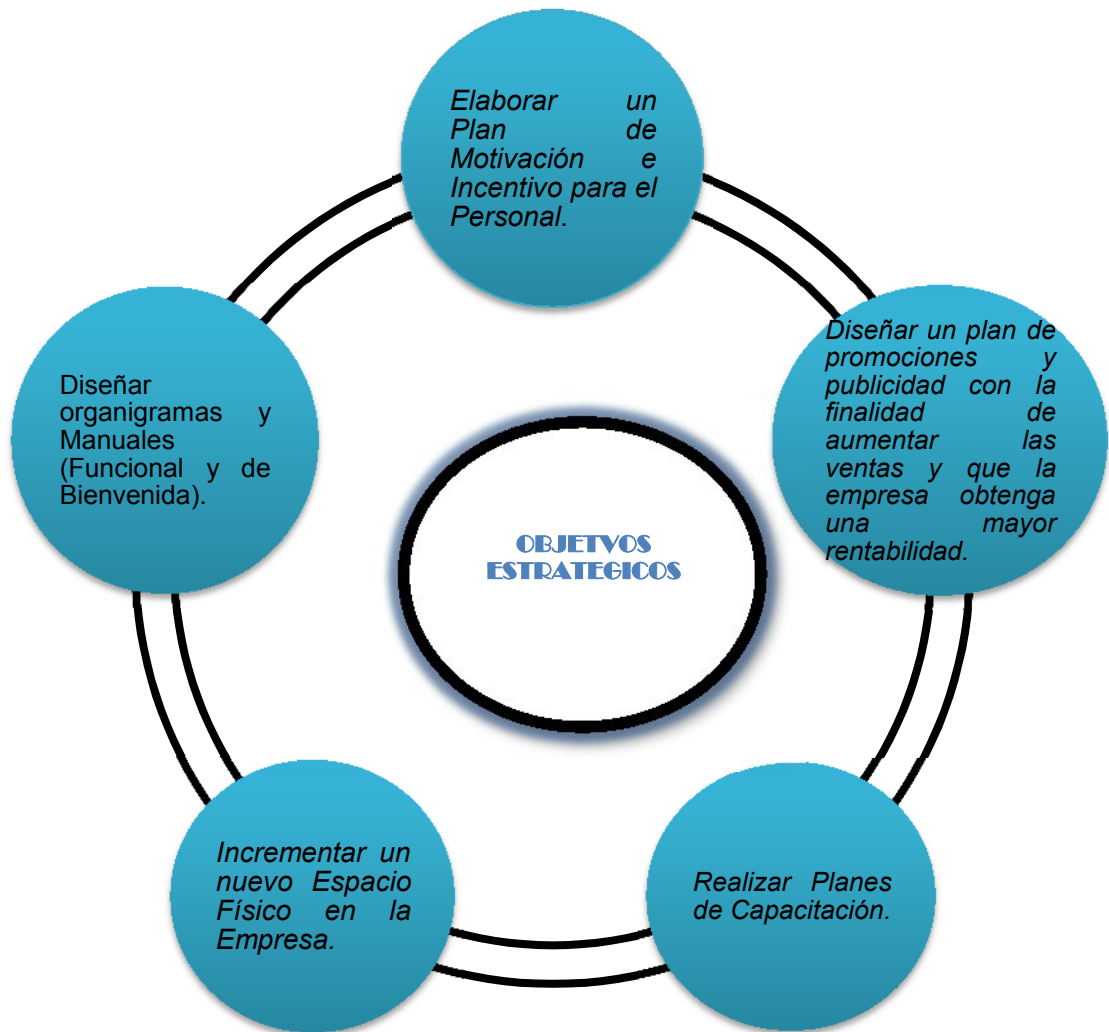
- a) **Honestidad:** En todas las actividades diarias que ejecuta con los clientes.

- b) **Integridad:** Con sus empleados que labora en la empresa.
- c) **Transparencia:** En las transacciones comerciales realizadas con los proveedores, empleados y clientes.
- d) **Eficiencia:** En la atención a los clientes de la Empresa.
- e) **Confianza:** Con empleados y clientes.
- f) **Responsabilidad:** En cuidar del medio ambiente y tomar las medidas de seguridad para los usuarios.
- g) **Eficacia:** Para realizar las actividades involucradas en la presentación de los servicios.
- h) **Solidaridad:** Con los clientes y empleados.

g.5 IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA



g.6. OBJETIVOS ESTRATEGICOS



OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1

INCREMENTAR UN NUEVO ESPACIO FÍSICO EN LA EMPRESA.

Meta

La empresa debe contar con una amplia y cómoda infraestructura, organizada y distribuida para el adecuado desempeño de las actividades del personal y el uso de los clientes.

Estrategia

Adecuar las instalaciones para que los clientes tengan acceso fácil para la utilización de los servicios, y a la vez la incrementación de los espacios en bodega.

Política

Presupuestar la adecuación y reorganización de la infraestructura de acuerdo a la selección de proformas de compras.

Táctica

El apoyo unánime y equitativo de la empresa para lograr el objetivo planteado.

- **Introducción**

Para la empresa DIFAR es de gran importancia contar una infraestructura organizada, ya que esto contribuirá al desarrollo y progreso de las actividades comerciales.

El presente trabajo contiene un concepto claro acerca de la organización de los recursos, las estrategias, actividades y cuál es su costo; el mismo que servirá para el progreso de la empresa DIFAR.

- **Diagnostico**

En la actualidad la empresa DIFAR, no cuenta con una organización adecuada de sus recursos ocasionando conglomeración de los productos, lo que no existe un adecuado lugar para la venta de los productos.

Siendo motivo esencial para realizar dicho plan, a fin de poder cumplir con las expectativas u adecuar la incrementación de una bodega que servirán para un adecuado manejo de productos.

Este programa contempla múltiples perspectivas que servirán para el desarrollo, progreso, cooperación y mejor servicio en la empresa DIFAR.

- **Objetivos**

Organizar de forma adecuada los recursos de la empresa, para mejorar el desempeño de las actividades comerciales

- **Descripción del proyecto**

Organización de los recursos materiales y humanos.

- **Pasos para realizar una organización adecuada de los recursos**

➤ Realizar un diseño gráfico para la organización de los recursos de la empresa basados en disminuir los tiempos para la ejecución de

actividades del personal, y ampliación e incrementación de una bodega.

- Presupuestar el costo total de la remodelación y organización de los recursos materiales de proformas.
- Inicio de las construcción de la nueva bodega para organizar las instalaciones de la empresa y su finalización.

Medios que se utilizan para el plan Al consultar con personas especializadas, sobre la organización adecuada de los recursos materiales de la empresa, se puede manifestar que las mismas estarían en el corto plazo, y bordeando un monto de aproximadamente \$ 5.000,00dolares.

- **Tiempo**

Dada la necesidad e importancia que amerita la realización de la infraestructura de la empresa su planificación es para un tiempo de un año con la posibilidad que el gerente podrá decidir en qué momento se efectuará la construcción y remodelación para organizar las instalaciones de la misma.

- **de organización de la estructura física de la empresa.**

- Aporte de financiamiento interno de la empresa DIFAR.

- Presupuesto referencial

CUADRO N° 37
CRONOGRAMA Y RESPONSABLES

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
• Organizar y acondicionar los recursos de la empresa	• Entidades Financieras	• El Gerente • Administrador • Contratista • Analista	• El Gerente • Administrador

ELABORACION: Las Autoras

CUADRO N° 38
COSTO DEL PROYECTO

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO	TOTAL
1	Construcción de las nuevas Instalaciones.	10.000,00	10.000,00
TOTAL			10.000,00

FUENTE: Constructora

ELABORACION: Las Autoras

Fuentes de financiamiento.-Se utilizará fuentes de financiamiento interno de la empresa DIFAR.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1

INCREMENTAR UN NUEVO ESPACIO FÍSICO EN LA EMPRESA.

META	ESTRATEGIA	POLÍTICA	TÁCTICA	INTRODUCCIÓN	DIAGNOSTICO
<ul style="list-style-type: none"> La empresa debe contar con una amplia y cómoda infraestructura, organizada y distribuida para el adecuado desempeño de las actividades del personal y el uso de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Adecuar las instalaciones para que los clientes tengan acceso fácil para la utilización de los servicios, y a la vez la incrementación de los espacios en bodega 	<ul style="list-style-type: none"> Presupuestar la adecuación y reorganización de la infraestructura de acuerdo a la selección de proformas de compras. 	<ul style="list-style-type: none"> El apoyo unánime y equitativo de la empresa para lograr el objetivo planteado. 	<ul style="list-style-type: none"> Para la empresa DIFAR es de gran importancia contar una infraestructura organizada, ya que esto contribuirá al desarrollo y progreso de las actividades comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> En la actualidad la empresa DIFAR, no cuenta con una organización adecuada de sus recursos ocasionando conglomeración de los productos, lo que no existe un adecuado lugar para la venta de los productos.
OBJETIVOS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	PASOS PARA REALIZAR UNA ORGANIZACIÓN ADECUADA DE LOS RECURSOS	MEDIOS QUE SE UTILIZAN PARA EL PLAN	PRESUPUESTO REFERENCIAL	COSTO DEL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"> Organizar de forma adecuada los recursos de la empresa, para mejorar el desempeño de las actividades comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> Organización de los recursos materiales y humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar un diseño gráfico para la organización de los recursos de la empresa basados en disminuir los tiempos para la ejecución de actividades del personal, y ampliación e incrementación de una bodega. ➤ Presupuestar el costo total de la remodelación y organización de los recursos materiales de proformas. 	<ul style="list-style-type: none"> Al consultar con personas especializadas, sobre la organización adecuada de los recursos materiales de la empresa, se puede manifestar que las mismas estarían en el corto plazo. DE ORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA FÍSICA DE LA EMPRESA. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aporte de financiamiento interno de la empresa DIFAR. 	<ul style="list-style-type: none"> Organizar y acondicionar los recursos de la empresa Entidades Financieras El Gerente Administrador Contratista Analista 	<p>Total de Construcción.</p> <hr/> <p>10.000,00</p>

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2

REALIZAR PLANES DE CAPACITACIÓN.

Meta

Mejorar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, mediante un plan de capacitación.

Estrategias

- Buscar centros de capacitación que ofrezcan mejores condiciones para el personal de la Empresa.
- Realizar una conferencia de temáticas de relaciones humanas y excelencia en el servicio, dirigida a todo el personal.
- Para el departamento de bodega se dictaran charlas en temas relacionados con la administración de bodega y ley de tránsito.
- La Gerencia y directivos recibirá conferencias en temas de Marketing y Estrategias de negocios.

Políticas

- La capacitación será impartida tomando en consideración las necesidades básicas de desenvolvimiento del personal, y de los valores humanos para formar una verdadera unidad administrativa y operativa que permita la eficiencia.
- El cumplimiento de la presente capacitación se llevara a cabo en horas no laborables, mediante convenios con prestigiosas empresas e instituciones de la ciudad de Loja.
- Se evaluarán los resultados luego de la capacitación.

Tácticas

- Aprovechar al máximo la capacitación que recibirán los empleados para un eficiente desarrollo de sus actividades.
- Realizar los cursos de capacitación con el apoyo de instituciones dedicadas a actividades de formación como el SECAP, que lo hacen en el lugar donde se lo requiere.
- Entregar memos al personal de la capacitación a desarrollarse.

• Introducción

La capacitación constituye una herramienta fundamental para el desarrollo del recurso humano permitiendo mejorar las actividades empresariales.

El presente trabajo contiene un concepto claro de lo que es la capacitación administrativa, porque medios se los puede realizar y cuál es su costo, el mismo que servirá para el desarrollo de la empresa DIFAR.

• Diagnostico

La empresa DIFAR realizara la capacitación administrativa por medio de un plan de capacitación que debe comprender:

- Inicio de la Conferencia, Relaciones Humanas y Excelencia en el servicio para el personal la fecha del 4 al 8 de Diciembre del 2011 en el horario de 18h00 - 20h00, dirigida a todo el personal.

- La charlas sobre Administración de Bodega del 11 al 15 de Diciembre del 2011 en el horario de 17h00 – 19h00, al igual para la charlas de ley de tránsito que serán dirigidas para choferes de la Distribuidora.
- Para la conferencia de Marketing y Estrategia de negocios del 18 al 22 de Diciembre del 2011 en el horario de 15h00 – 17h00.

La capacitación se la realizara por los siguientes medios:

- ✓ Conferencias
- ✓ Videos Instructivos

El propósito de la capacitación es que el personal adquiera y actualice nuevos conocimientos y técnicas que le permita el crecimiento personal y de la empresa.

- **Objetivos**

1. Ubicar en los puestos de trabajo personas altamente capacitadas de acuerdo a sus funciones.
2. Crear y mejorar continuamente la imagen de la empresa.
3. Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral.

- **Descripción del proyecto**

La capacitación administrativa permite que el talento humano perfeccione sus habilidades y destrezas, así como su formación, permitiéndole a la empresa DIFAR con personal que se sienta

calificado y gustoso de pertenecer a la misma, fortaleciendo su estructura organizativa.

- **Pasos para realizar una capacitación administrativa**

- Planificación de la capacitación administrativa.
- Tema central.
- Desarrollar cursos seminarios y talleres.
- Presupuesto
- Selección del medio

Medios utilizados para la capacitación Administrativa

- ✓ Conferencista
- ✓ Videos Instructivos

- **Presupuesto referencial**

La capacitación se realizara a través de conferencias dinámicas y videos que contendrán programas de Relaciones Humanas y excelencia de servicios, Administración de Bodega, entre otros, el cual tendrá un costo de la capacitación para el personal de \$720.00 dólares.

CUADRO N° 39
CRONOGRAMA Y RESPONSABLES

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCION	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Humanas y Excelencia en el servicio • Administración de Bodega y Ley de Transito • Marketing y Estrategia de Negocios. 	Conferencista	El Gerente Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Del 20 Al 24 de Octubre Del 2011 • Del 03 Al 07 de Noviembre Del 2011 • Del 10 Al 14 de Noviembre Del 2011 	El Gerente Administrador

ELABORACION: Las Autoras

CUADRO N° 40
COSTO DEL PROYECTO

DURACIÓN	DETALLE	NUMERO DE PARTICIPANTES	PRECIO	TOTAL
	Relaciones Humanas y Excelencia en el servicio	22	15,00	390,00
	Administración de Bodega y Ley de Transito	7	15,00	195,00
10 horas	Marketing y Estrategia de Negocios.	13	15,00	135,00
TOTAL				720,00

FUENTE: Medios Publicitarios

ELABORACION: Las Autoras

Fuentes de financiamiento.-En la capacitación se utilizara fuentes de financiamiento interno de la empresa DIFAR.

Esperando así que el trabajador tenga cada vez una mejor atención y educación hacia el cliente.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2
REALIZAR PLANES DE CAPACITACIÓN.

META	ESTRATEGIAS	POLÍTICA	TÁCTICAS	INTRODUCCIÓN	DIAGNOSTICO
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, mediante un plan de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> Buscar centros de capacitación que ofrezcan mejores condiciones para el personal de la Empresa. Realizar una conferencia de temáticas de relaciones humanas y excelencia en el servicio, dirigida a todo el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> La capacitación será impartida tomando en consideración las necesidades básicas de desenvolvimiento del personal, y de los valores humanos para formar una verdadera unidad administrativa y operativa que permita la eficiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprovechar al máximo la capacitación que recibirán los empleados para un eficiente desarrollo de sus actividades. Entregar memos al personal de la capacitación a desarrollarse. 	<ul style="list-style-type: none"> La capacitación constituye una herramienta fundamental para el desarrollo del recurso humano permitiendo mejorar las actividades empresariales. 	<ul style="list-style-type: none"> La empresa DIFAR realizara la capacitación administrativa por medio de un plan de capacitación que debe comprender: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inicio de la Conferencia, Relaciones Humanas y Excelencia en el servicio para el personal la fecha del 4 al 8 de Diciembre del 2011 en el horario de 18h00 - 20h00, dirigida a todo el personal.
OBJETIVOS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	PASOS PARA REALIZAR UNA CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA	MEDIOS UTILIZADOS PARA LA CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA	PRESUPUESTO REFERENCIAL	COSTO DEL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"> Ubicar en los puestos de trabajo personas altamente capacitadas de acuerdo a sus funciones. Crear y mejorar continuamente la imagen de la empresa. Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> La capacitación administrativa permite que el talento humano perfeccione sus habilidades y destrezas, así como su formación, permitiéndole a la empresa DIFAR con personal que se sienta calificado y gustoso de pertenecer a la misma, fortaleciendo su estructura organizativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de la capacitación administrativa. Tema central. Desarrollar cursos seminarios y talleres. Presupuesto Selección del medio 	<ul style="list-style-type: none"> Conferencista Videos Instructivos 	<ul style="list-style-type: none"> La capacitación se realizara a través de conferencias dinámicas y videos que contendrán programas de Relaciones Humanas y excelencia de servicios, Administración de Bodega, entre otros. 	<p align="center">Total de la Capacitación para el personal.</p> <hr/> <p align="center">720,00</p>

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3

ELABORAR UN PLAN DE MOTIVACIÓN E INCENTIVO PARA EL PERSONAL.

Metas

- Lograr el máximo desempeño laboral del personal en las acciones que intentan ejecutar.
- Reconocer el esfuerzo del personal mediante un plan de incentivos.

Estrategias

- Disponer de un sistema de evaluación continuo para medir el grado de rendimiento del personal que labora en la institución.
- Reforzar el compromiso de equipo de trabajo hacia la calidad mediante una amplia gama de premios.
- Otorgar incentivos económicos y no económico al personal, de acuerdo a su desenvolvimiento.

Políticas

- Evaluar al personal para medir su desempeño dentro de la institución.
- Comunicar al personal los objetivos, metas y resultados que deseamos que alcance.
- El personal estará recompensado económicamente por su desempeño a la redonda; además serán elogiados por el trabajo realizado y reconocerlo ante sus compañeros.
- Buen ambiente de trabajo, con una buena infraestructura y recursos necesarios para desempeñar sus funciones.

- El personal debe ser entes solidarios y cooperar con los intereses empresariales.

Tácticas

- Aplicar formularios de evaluación de desempeño que permita medir el rendimiento y premiar el esfuerzo de los mejores empleados.
- Considerar cada sugerencia que puedan dar el personal haciéndoles partícipes de los resultados que se alcance progresivamente.
- Dar oportunidad de relacionarse con sus compañeros creando equipo de trabajo, eventos o reuniones sociales.
- Realizar una ceremonia social donde se condecere al mejor empleado por su desempeño, puntualidad cada semestre, a través de placas medallas de honor y entregar bonificaciones.
- Administración equitativa de los premios que se ajuste a los valores y metas organizacionales.
- Ubicar dentro de las instalaciones de la empresa, frases de superación personal y profesional.

- **Introducción**

Para la empresa DIFAR es de gran importancia contar con personal motivado, se facilitan los cambios que se puedan producirse en la empresa, reduciendo la actitud de resistencia y el tiempo de adaptación a los mismos, reforzando los comportamientos positivos y finalmente elevando la autoestima de los integrantes de la empresa.

- **Diagnostico**

Proveer eficiencia al esfuerzo colectivo para trabajar en una línea de satisfacción, la interacción del individuo con la situación y procurando con los intereses personales y organizacionales, coincidan.

- **Objetivos**

Organizar y lograr que el personal se encuentre motivado en las actividades diarias.

- **Descripción del proyecto**

La incentivación y motivación permite modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo y actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

- **Tiempo**

- La evaluación de desempeño se la realizará cada año.
- Las actividades de integración y recreación se la realizará cada año.
- Las reuniones o ceremonias sociales se llevaran a cabo cada año.
- La ubicación de las frases de superación alternaran y rotaran anualmente.

- **Pasos para realizar una incentivación y motivación administrativa**

- Realizar un diseño de Plan de Motivación y lograr que el personal obtenga mayores conocimientos acerca de las Relaciones Humanas con el fin de motivarlos a mejorar su desempeño laboral.
- Presupuestar el costo total de la elaboración del Plan de Motivación al personal.
- Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.
- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.

Medios utilizados para la incentivación y motivación administrativa

- Placas, medallas
- Impresión de frases
- Materiales de oficina

- **Presupuesto referencial**

CUADRO N° 41
CRONOGRAMA COSTO DEL PROYECTO
PLACAS Y MEDALLAS

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO	TOTAL
2	Placas de Vidrio	18,00	36,00
2	Medallas	15,00	30,00
TOTAL			66,00

FRASES DE SUPERACIÓN

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO	TOTAL
4	Impresiones	10,00	40,00
TOTAL			40,00

BONIFICACIONES

DETALLE	Sueldo Básico	TOTAL
Bonificaciones 8%	264,00	21,00
Bonificaciones 5%	264,00	13,00
TOTAL		34,00

TOTAL COSTO

DETALLE	TOTAL
Placas y medallas	66,00
Frases de superación	40,00
Bonificaciones	34,00
TOTAL	140,00

Fuentes de financiamiento.-Se utilizará fuentes de financiamiento interno de la empresa DIFAR.

PLACAS DE RECONOCIMIENTO



RECONOCE A

S/N



***Por su extraordinaria labor y aportación a la
empresa y por ser digno representante dentro y
fuera de ella.***

Ing. Silvio Apolo

SUPERVISOR GENERAL

FRASES DE SUPERACIÓN

CONTABILIDAD

*Sin la autodisciplina el
Éxito es imposible.*

LOU HOLTZ

VENTAS

*El Hombre nunca sabe de
lo que es capaz hasta que
lo intenta.*

CHARLES DICKENS

BODEGA

*Haga cada día su obra
maestra.*

*Ud. tiene el control de
esto.*

JHON WOODEN

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3

ELABORAR UN PLAN DE MOTIVACIÓN E INCENTIVO PARA EL PERSONAL.

METAS	ESTRATEGIAS		POLÍTICAS	TÁCTICA	INTRODUCCIÓN	DIAGNOSTICO
<ul style="list-style-type: none"> Lograr el máximo desempeño laboral del personal en las acciones que intentan ejecutar. Reconocer el esfuerzo del personal mediante un plan de incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Disponer de un sistema de evaluación continuo para medir el grado de rendimiento del personal que labora en la institución. Reforzar el compromiso de equipo de trabajo hacia la calidad mediante una amplia gama de premios. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar al personal para medir su desempeño dentro de la institución. Comunicar al personal los objetivos, metas y resultados que deseamos que alcance. 	<p>Aplicar formularios de evaluación de desempeño que permita medir el rendimiento y premiar el esfuerzo de los mejores empleados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Para la empresa DIFAR es de gran importancia contar con personal motivado, se facilitan los cambios que se puedan producirse en la empresa, reduciendo la actitud de resistencia y el tiempo de adaptación a los mismos. 	<ul style="list-style-type: none"> Proveer eficiencia al esfuerzo colectivo para trabajar en una línea de satisfacción, la interacción del individuo con la situación y procurando con los intereses personales y organizacionales, coincidan. 	
OBJETIVOS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	PASOS PARA REALIZAR UNA INCENTIVACIÓN Y MOTIVACIÓN ADMINISTRATIVA	MEDIOS UTILIZADOS PARA LA INCENTIVACIÓN Y MOTIVACIÓN ADMINISTRATIVA	PRESUPUESTO REFERENCIAL	COSTO DEL PROYECTO	
<ul style="list-style-type: none"> Organizar y lograr que el personal se encuentre motivado en las actividades diarias. 	<ul style="list-style-type: none"> La incentivación y motivación permite modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo y actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar un diseño de Plan de Motivación y lograr que el personal obtenga mayores conocimientos acerca de las Relaciones Humanas con el fin de motivarlos a mejorar su desempeño laboral. ➤ Presupuestar el costo total de la elaboración del Plan de Motivación al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Placas, medallas ➤ Impresión de frases ➤ Materiales de oficina 	<ul style="list-style-type: none"> Personal que recibe incentivos Personal satisfecho · Empleados motivados · Empleados que asisten a reuniones Placas de Vidrio Medallas Bonificaciones 	<p>Total de costos de Incentivos de motivación al personal</p> <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">140,00</p>	

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4

DISEÑAR UN PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD CON LA FINALIDAD DE AUMENTAR LAS VENTAS Y QUE LA EMPRESA OBTENGA UNA MAYOR RENTABILIDAD.

Meta

Incrementar las ventas y atraer nuevos clientes mediante la elaboración de un plan de promoción.

Estrategias

- Promociones llamativas, que permitan estimular a los clientes a comprar en la empresa.
- Buscar medios de comunicación que presten las mejores opciones para invertir en publicidad.
- Creatividad en la publicidad, capaz de ser recordada con facilidad.

Políticas

- La información que se presente deberá ser clara, concisa y fácil de entender, además se deberá presentar información actualizada de las gestiones realizadas por la Distribuidora.
- La elección de los medios de comunicación se realiza de acuerdo al segmento de mercado que va dirigido el producto o servicio.
- Realizar promociones de acuerdo a las temporadas más llamativas del año.

Tácticas

- Entregar los trípticos a los clientes para que se informen de los servicios que brinda la entidad.
- Las promociones estarán dirigidas exclusivamente para los clientes, a los cuales se les hará la entrega de calendarios esferos, gorras, camisetas.

• Introducción

La promoción y publicidad actualmente se ha convertido en un instrumento fundamental para el desarrollo y progreso de las actividades comerciales, tanto en empresas privadas como en públicas.

La realización de las promociones podrá ser considerada su aplicación de 6 a 8 semanas.

• Diagnostico

En el presente trabajo, no se aplica promoción, existiendo desconocimiento del mercado potencial, con respecto a los productos que ofrece la empresa DIFAR, por tal motivo se realiza dicho plan, a fin de promocionar la misma.

• Objetivos

- Cubrir la demanda existente en el mercado
- Difundir los servicios que presta la empresa.

• Descripción del proyecto

- Motivar al público hacia una acción de compra.

- Mejorar la imagen de la Distribuidora y Comercializadora DIFAR.

- **Tiempo**

- La difusión de cuñas radiales en dos emisoras de las ciudad de Loja: Luz y Vida y Radio Poder, se las realizará trimestralmente alternando una de otra.
- La realización de las promociones podrá ser considerada su aplicación de 6 a 8 semanas.

- **Pasos para realizar una Promoción en Ventas**

- Pasos promocionales
- Presupuesto
- Planeación inicial

Medios que se utilizan para la promoción

- Radio de alcance local
- Trípticos
- Hojas volantes

- **Presupuesto referencial**

**CUADRO N° 42
CRONOGRAMA Y RESPONSABLES**

ACTIVIDADES	COLABORADORES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Hojas volantes • Cuña radial • Trípticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación local 	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente • Administrador 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador

ELABORACION: Las Autoras

**CUADRO N° 43
COSTO DEL PROYECTO**

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO	TOTAL
2,00	Hojas volantes	0,02	40,00
112 cuñas	Radio	3,00	336,00
1000	Trípticos	0,15	150,00
TOTAL			526,00

FUENTE: Medios Publicitarios

ELABORACION: Las Autoras

Fuentes de financiamiento.-Para cubrir la promoción, se utilizara la fuente de financiamiento interna de la empresa DIFAR.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N°4
DISEÑAR UN PLAN DE PROMOCIONES Y PUBLICIDAD CON LA FINALIDAD DE AUMENTAR LAS VENTAS Y QUE LA EMPRESA OBTENGA UNA MAYOR RENTABILIDAD.

META	ESTRATEGIAS	POLÍTICA	TÁCTICAS	INTRODUCCIÓN	DIAGNOSTICO
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar las ventas y atraer nuevos clientes mediante la elaboración de un plan de promoción. 	<ul style="list-style-type: none"> Promociones llamativas, que permitan estimular a los clientes a comprar en la empresa. Buscar medios de comunicación que presten las mejores opciones para invertir en publicidad. Creatividad en la publicidad, capaz de ser recordada con facilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> La información que se presente deberá ser clara, concisa y fácil de entender, además se deberá presentar información actualizada de las gestiones realizadas por la Distribuidora. 	<ul style="list-style-type: none"> Entregar los trípticos a los clientes para que se informen de los servicios que brinda la entidad. Elaborar vallas publicitarias que rotaran en distintos lugares de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> La promoción y publicidad actualmente se ha convertido en un instrumento fundamental para el desarrollo y progreso de las actividades comerciales, tanto en empresas privadas como en públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> En el presente trabajo, no se aplica promoción, existiendo desconocimiento del mercado potencial, con respecto a los productos que ofrece la empresa DIFAR, por tal motivo se realiza dicho plan, a fin de promocionar la misma.
OBJETIVOS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	PASOS PARA REALIZAR UNA PROMOCION EN VENTAS	MEDIOS QUE SE UTILIZAN PARA LA PROMOCION	PRESUPUESTO REFERENCIAL	COSTO DEL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"> Cubrir la demanda existente en el mercado Incrementar el número de clientes Difundir los servicios que presta la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Motivar al público hacia una acción de compra. Mejorar la imagen de la Distribuidora y Comercializadora DIFAR. 	<ul style="list-style-type: none"> Pasos promocionales Presupuesto Planeación inicial 	<ul style="list-style-type: none"> Radio de alcance local Trípticos Hojas volantes 	<ul style="list-style-type: none"> Hojas volantes Cuña radial Trípticos Medios de comunicación local El Gerente Administrador 	<p>Total de costos para cubrir la promoción</p> <hr/> <p align="center">526,00</p>

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 5

DISEÑAR ORGANIGRAMAS Y MANUALES (FUNCIONAL Y DE BIENVENIDA).

Metas

- Proponer un organigrama estructural donde se muestre la organización administrativa que debe tener la Distribuidora.
- Realizar un manual de bienvenida para dar a conocer al nuevo trabajador, la empresa a la que se incorpora.
- Elaborar un Manual de Funciones para nombrar las actividades que el personal deberá desempeñar en cada cargo.

Estrategias

- Dar a conocer la estructura de la empresa a través de la exhibición gráfica en marcos publicitarios dentro de las instalaciones.
- Entregar un folleto en el que consiste las diferentes actividades y departamentos de la Distribuidora para que el nuevo trabajador conozcan el funcionamiento de la empresa.
- Otorgar un ejemplar de los aspectos más relevantes de cada cargo para que el personal pueda desempeñar sus funciones.

Políticas

- La exhibición del organigrama será permanente y ubicado en un lugar estratégico.

- Todo empleado que se incorpora a laborar en Distribuidora Difar contará con un manual de bienvenida que lo pongan al tanto de la situación de la empresa.
- Cada empleado deberá registrarse por el manual de funciones para su correcta ubicación y desempeño eficaz.

Tácticas

- El marco de la estructura estará ubicado en la entrada que tiene la Distribuidora para visibilidad de todo público.
- Cada empleado que labora en la Distribuidora tendrá su respectivo manual de bienvenida y de funciones.
- La estructura organizacional de la empresa será flexible a los cambios que la Distribuidora pueda tener durante el período establecido.

• Introducción

Para la empresa Difar, es de gran importancia contar con un manual de bienvenida ya que es una parte importante para esta entidad, dando así a conocer al nuevo empleado el funcionamiento que se está llevando a cabo en la institución y de esa forma desempeñarse de la mejor manera en sus funciones.

• Diagnostico

Este programa contempla múltiples perspectivas que servirán para el desarrollo, progreso, cooperación de la institución y así integrar al nuevo empleado a su equipo de trabajo con conocimientos básicos

para comprender procedimientos y políticas del medio en que laborará.

- **Objetivos**

- Crear y mejorar el Manual de Funciones.
- Obtener un excelente desempeño del personal.

- **Descripción del proyecto**

- Indicar los aspectos más relevantes de cada puesto como son el nombre del mismo, ubicación, relaciones de autoridad, propósitos del puesto, comunicación y especificaciones.

- **Tiempo**

El diseño de representación gráfica y los manuales administrativos propuestos será para 5 años.

- **PASOS PARA REALIZAR LA ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS Y MANUALES (Funcional y Bienvenida).**

- Elaboración de la estructura organizacional.
- Diseño de la estructura organizativa y representación gráfica de los manuales administrativos a ejecutar.
- Presupuesto

Medios que se utilizan para la elaboración de organigramas y manuales (Funcional y Bienvenida).

- Equipo de cómputo
- Impresión
- Anillados
- Materiales de oficina

- Presupuesto referencial

**CUADRO N° 44
CRONOGRAMA Y RESPONSABLES**

ACTIVIDADES	RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Impresión (gigantografías) 70cm x 130 cm • Materiales de oficina • Impresiones • Anillados • Copias 	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente • Administrador 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Personal

ELABORACION: Las Autoras

**CUADRO N° 45
COSTO DEL PROYECTO**

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO	TOTAL
2	Impresión (gigantografías) 70cm x 130 cm	42,00	84,00
1	Materiales de oficina	3,00	3,00
20	Impresiones	0,10	2,00
23	Anillados	1,00	23,00
300	Copias	0,02	0,02
TOTAL			118,00

Fuentes de financiamiento.-Para cubrir la promoción, se utilizara la fuente de financiamiento interna de la empresa DIFAR.



MANUAL DE BIENVENIDA

!!!BIENVENIDO!!!

Bienvenido al equipo de DIFAR...

La vida o quizá el destino te ha traído hacia nosotros, eres muy afortunado (a), pues en él encontrarás un gran ambiente y un buen equipo de trabajo, claro que eso depende en gran medida de ti y de tu disposición de cooperar en lo que DIFAR requiere. Esta nota es una manera de decirte que estamos felices de que te hayas unido a nosotros. Durante las próximas semanas aprenderás las técnicas de nuestro negocio, podrás apreciar que en DIFAR todos los programas y las oportunidades te ayudarán a triunfar. Las empresas hoy en día suelen ocuparse más de la prosperidad del negocio que por el bienestar, tranquilidad y seguridad de sus empleados. Afortunadamente en DIFAR no es así. Aquí descubrirás las oportunidades que ofrecemos a todos los empleados. Una vez más BIENVENIDO A NUESTRO EQUIPO. Ahora eres parte de una empresa líder, conocida por sus productos de gran calidad que satisfacen a todos y cada uno de nuestros clientes.

Recuerda: la meta es tuya, tu empeño, energía, las ganas y tu dedicación hablarán por ti.

BIENVENIDO Y MUCHA SUERTE...

ATENTAMENTE.

Gerente General DIFAR

INTRODUCCIÓN

DIFAR es una empresa dedicada a la distribución de productos elaborados por Compañía de Cervezas Nacionales, cuyo campo de acción en ventas es el cantón Loja, Saraguro y el Sur Oriente Ecuatoriano y que llega al consumidor final a través de los puntos de venta.

Su estructura organizacional se manifiesta de la siguiente manera: Gerencia General, Departamento de Supervisión, Departamento de Ventas, Departamento de Contabilidad, Secretaría y Bodega.

Es así que el presente tiene el propósito de Presentar de manera general a nuestra Empresa DIFAR CÍA. LTDA., (Distribuidor Fausto Aguirre Reyes), de tal manera que nos permita dar a conocer: Nuestra Estructura Organizacional, La Naturaleza de la Empresa, su Situación Legal, Localización, Inversión, Historia, Filosofía, Ámbito, Enfoque Empresarial frente a la Competencia, Nuestros Clientes, Nuestra Flota, Nuestros Productos, Nuestra Experiencia y Nuestros Méritos.

HISTORIA DE DIFAR

DIFAR Cía. Ltda., es una empresa lojana que nace con la iniciativa empresarial del Señor Doctor Fausto Ramiro Aguirre Reyes hace ya aproximadamente once años, pero es en el año 2000 cuando se inicia como distribuidora exclusiva de Compañía de Cervezas Nacionales, para la localidad de Loja, siendo los productos de mayor éxito: Cerveza Pilsener, Club, Dorada, Causen, Pony Malta, Agua Manantial. En sus inicios poseía un parque automotor para el reparto del producto de tres camiones de cuatro toneladas.

Hoy en día cuenta con siete camiones con capacidad para seis toneladas y una camioneta para pedidos urgentes. Su comunicación es a través de frecuencia radio de onda larga en circuito cerrado. Su stock operativo era de mil cajas de envases 1/1 aproximadamente; en la actualidad ese stock es de quince mil cajas de 1/1, y más de dos mil de ½ en piso operativo. Cuando Difar se inició como distribuidor de CCN, tenía una participación del 53% del mercado, en la actualidad tenemos el 97.80% de participación del mercado en cuanto a rotación de nuestros productos se refiere; todo aquello se lo ha conseguido gracias al empeño, trabajo, perseverancia, eficiencia y eficacia de todos quienes formamos parte de la gran familia DIFAR.

MISIÓN

“DIFAR” es una empresa dedicada a la Distribución y Comercialización de bebidas refrescantes saludables y de moderación, en donde se presenta al público una gran gama de productos, que existe para brindar los mejores servicios y ofrecer productos de calidad.

VISIÓN

La EMPRESA “DIFAR” es una empresa líder en el mercado provincial en la venta de productos, para de esta manera aumentar el mercado a su favor, logrando una identificación de liderazgo, categoría, exclusividad, posicionamiento y creatividad por medio del incremento de campañas publicitarias y promocionales.

El primer capital considerado por DIFAR, es su **TALENTO HUMANO** que día a día une fuerzas en bien de la satisfacción de las necesidades de los clientes y el desarrollo de nuestra empresa.

DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN

- ♣ Dr. Fausto Aguirre Reyes
- ♣ Sr. Santiago Aguirre Astudillo

LOCALIZACIÓN

Esta empresa está ubicada en la ciudad de Loja, en las calles: Manuel Carrión Pizano y Av. Occidental, junto a gasolinera La Llave.

FILOSOFÍA

Difar mantiene una filosofía con servicio de calidad contando con Recurso Humano Capacitado, Eficiente y Eficaz, que brinda atención a tiempo y de calidad, manteniendo los principios fundados en un espíritu de colaboración enrumbo hacia el desarrollo empresarial de Loja.

Nuestra empresa está basada en la Misión de contribuir al desarrollo de Cervecería Nacional en Ecuador, ofreciendo productos de calidad a precios cómodos y de excelente calidad.

Satisfacción de nuestros clientes, a través de calidad en productos, precios, servicio e imagen.

VALORES

- Tener una ética y moral en todo nuestro accionar, con responsabilidad.
- Siempre temerosos de un Dios que bendice nuestro trabajo honrados.

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

- ❖ Llegar puntual a las instalaciones de trabajo.
- ❖ No fumar ni beber alcohol dentro y fuera del horario de trabajo.
- ❖ Entregar el envase clasificado de acuerdo a la marca y chancleta que la corresponda.
- ❖ Siempre cobrar lo justo al cliente.
- ❖ Realizar toda la ruta que corresponda al día que se está laborando.
- ❖ Custodiar el dinero de las ventas del día y detallarlo correctamente en la liquidación.

PRESTACIONES GENERALES INTERNAS.

UNIFORMES

Es necesario cuidar el aspecto personal, dado que es la carta de presentación de la empresa ante nuestros clientes de la siguiente manera:

- 🚦 Portar el Uniforme que corresponde al día de trabajo según cronograma de marcas:
 - Lunes = Manantial,
 - Martes = Pony Malta,
 - Miércoles = Pilsener Light,
 - Jueves = Dorada,
 - Viernes = Club Premiun; y,
 - Sábado = Pilsener.

- ✚ El modelo de los Zapatos será al gusto de los trabajadores, pero el color será negro,
- ✚ Portar el uniforme completamente limpio y planchado,
- ✚ Observar buenos principios de aseo personal,
- ✚ Portar la barba bien afeitada,
- ✚ Portar el cabello corto,
- ✚ No usar aretes si su sexo es masculino,

DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

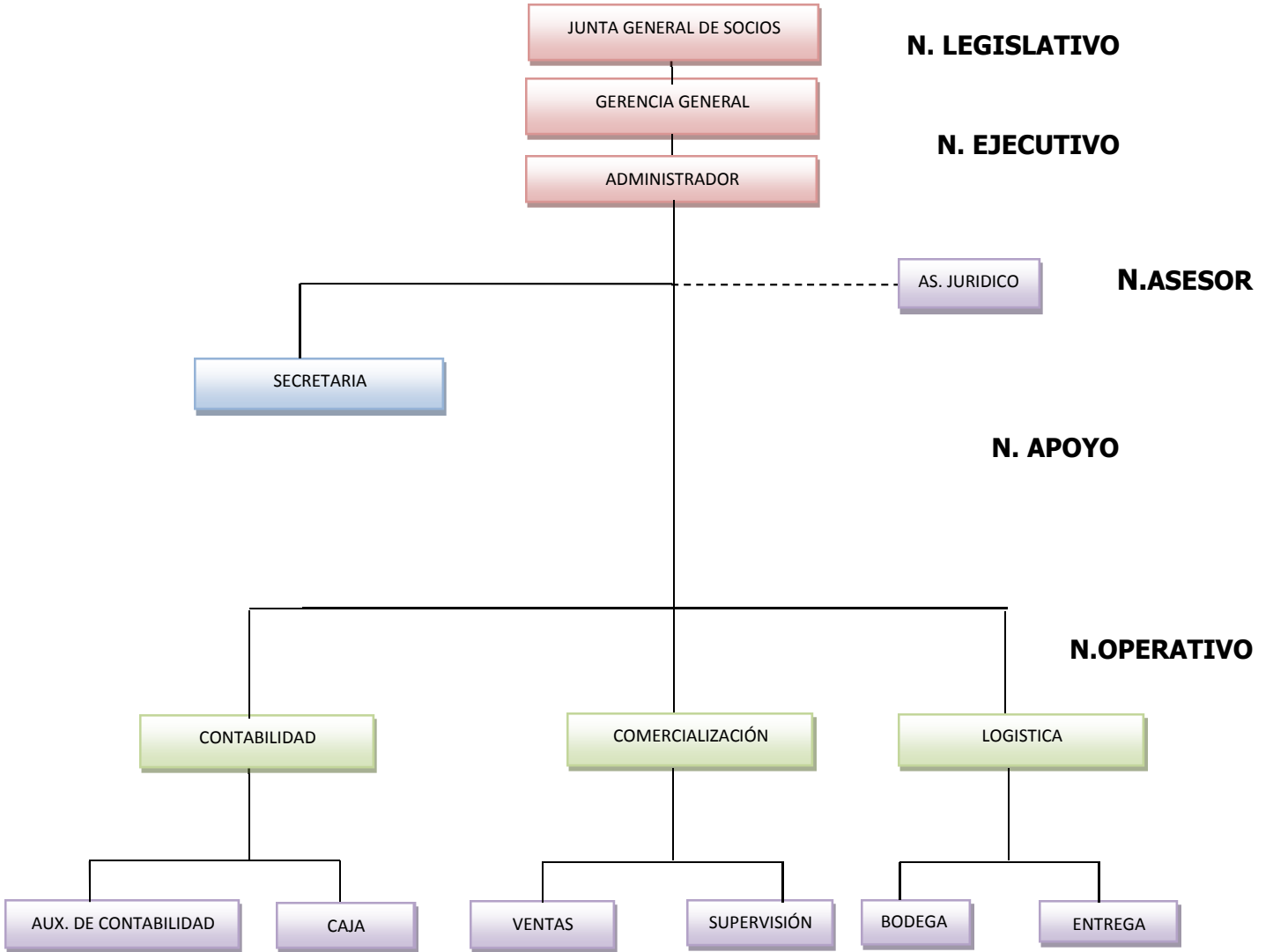
Los trabajadores de Difar Cía. Ltda., tienen los siguientes derechos:

- ✚ A ser tratados con respeto y consideración por parte de las máximas autoridades de la empresa,
- ✚ A recibir un salario justo que les permita sobrevivir y progresar a futuro,
- ✚ A ser ascendidos, ocupando los cargos vacantes de mayor jerarquía; siempre y cuando cumplan con los requisitos para el mismo,
- ✚ A quince días de vacaciones anuales pagadas,
- ✚ A que se les reconozca los días festivos que son laborados,
- ✚ A ser afiliados al seguro público,
- ✚ A recibir el 15% de la utilidades de la empresa luego de impuestos,
- ✚ A recibir todos los beneficios que por Ley les corresponde,

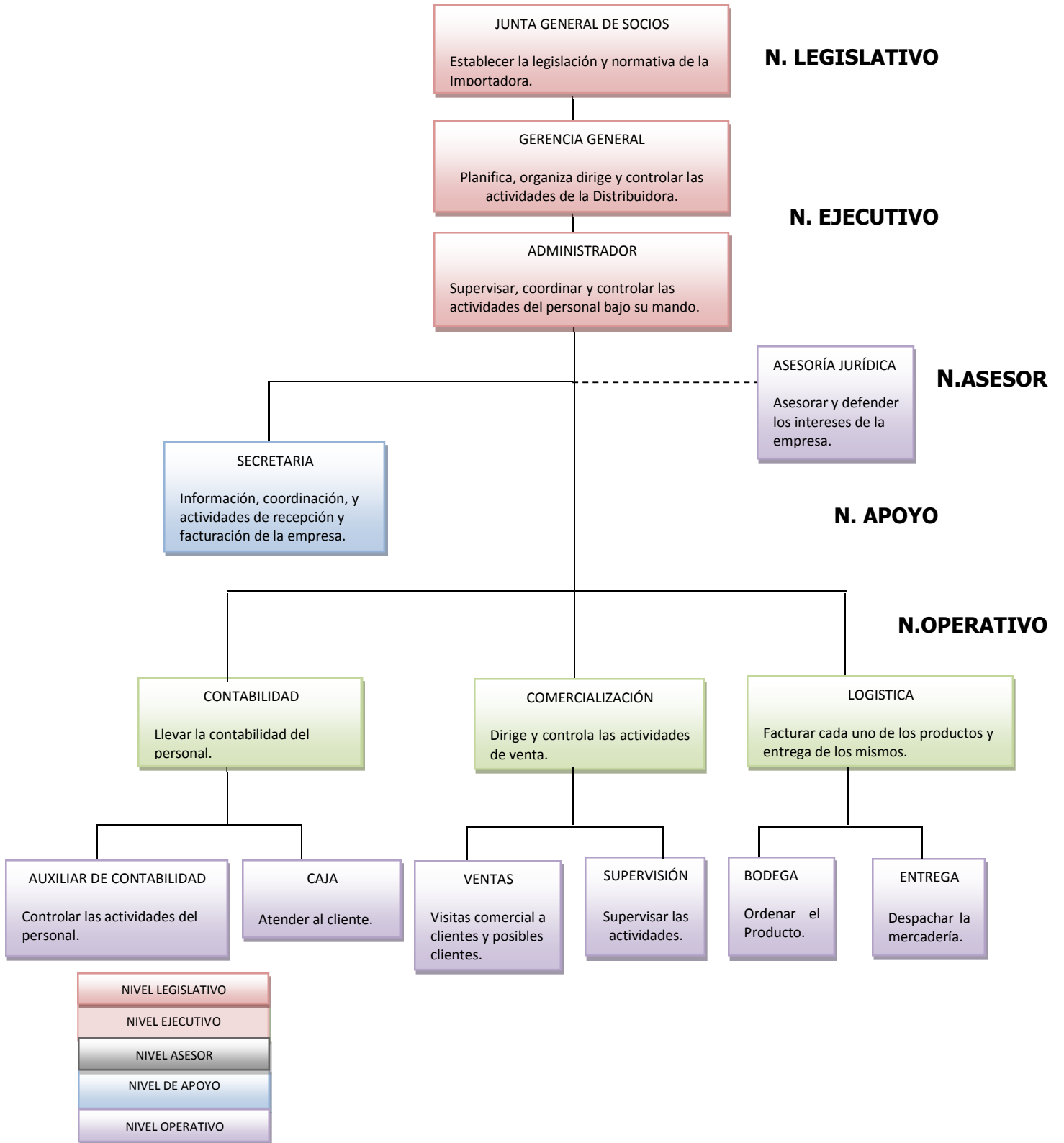
PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

- ✚ Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros o la de otras personas, así como la de las instalaciones, vehículos y lugares de trabajo.
- ✚ Libar en el lugar de trabajo,
- ✚ Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de sustancias estupefacientes o psicotrópicas,
- ✚ Sobre facturar los precios del producto ya establecidos por Cervecería Nacional.
- ✚ Salirse de la ruta o sector asignada a cada trabajador sin autorización,
- ✚ Subir a los vehículos o ingresar a las instalaciones personas no autorizadas,
- ✚ Fumar en las instalaciones o durante el período de trabajo,
- ✚ Está terminantemente prohibido dar un mal servicio o mal trato al cliente.
- ✚ Es absolutamente prohibido alterar los precios de los productos; es decir se debe facturar y cobrar lo justo.
- ✚ Se prohíbe realizar las operaciones de carga y descarga sin la indumentaria respectiva de seguridad industrial.

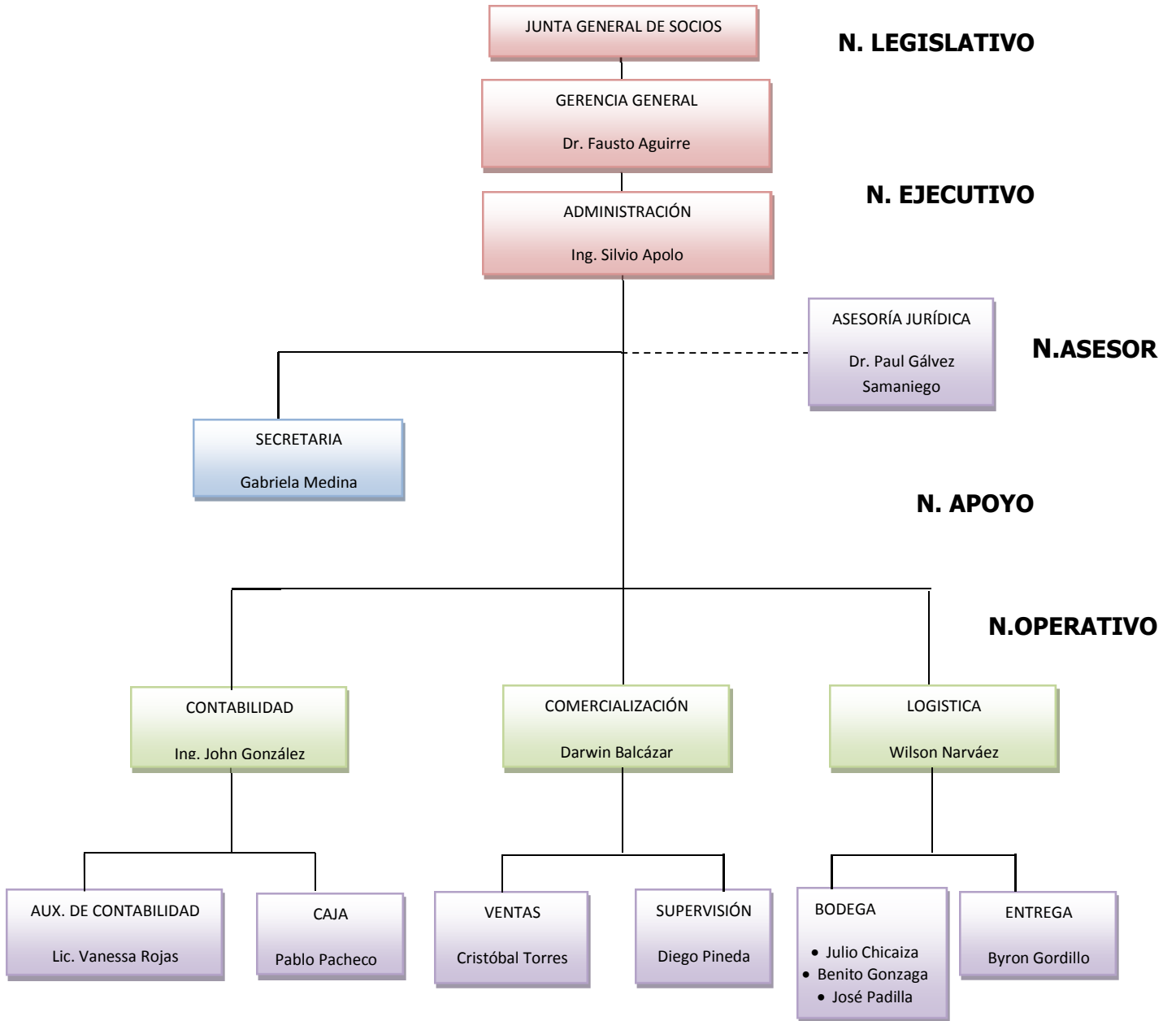
**EMPRESA "DIFAR" CIA. LTDA.
PROPUESTA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.**



**EMPRESA "DIFAR" CIA. LTDA.
PROPUESTA ORGANIGRAMA FUNCIONAL.**



**EMPRESA "DIFAR" CIA. LTDA.
PROPUESTA ORGANIGRAMA POSICIONAL.**



Manual de Funciones



TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 001

GERENTE GENERAL

NIVEL: Ejecutivo

NATURALEZA DEL PUESTO

Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar los procesos administrativos de la empresa, a fin de lograr la efectiva distribución y utilización de los recursos humanos, materiales, y financieros disponibles, asignándolos equitativamente y administrándolos para el eficiente funcionamiento de los servicios y la satisfacción de las necesidades de la compañía DIFAR.

FUNCIONES:

- Planifica, organiza, dirige y controla toda la gestión administrativa de la compañía DIFAR.
- Elabora el presupuesto anual de la compañía en cuanto se refiere a adquisiciones de maquinaria, equipos, vehículos, infraestructura, suministros, sueldos y salarios, compra de productos a CN, y otros.
- Administra los recursos económicos y materiales de la compañía DIFAR.

1. - ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

DINERO:

Es responsable directo de la custodia de materiales, dinero en efectivo, firma de cheques, contratos y la ejecución de presupuesto.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel gerencial.

SUPERVISIÓN:

Ejerce una supervisión específica de manera directa y constante.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**RELACIONES INTERNAS:**

Mantiene relaciones continuas con unidades de Administración, Contabilidad, Inventarios y otras unidades, a fin de ejecutar, coordinar, controlar y aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

El cargo mantiene relaciones frecuentes con proveedores y contratistas, a fin de ejecutar y controlar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

RIESGO:

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando esporádicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo, un grado de precisión visual medio y un grado de concentración mental muy alto.

3.- PERFIL DEL CARGO:

EDUCACIÓN: Educación Superior.

EXPERIENCIA:

Cuatro (4) años de experiencia progresiva de carácter operativo, y estratégico en el área de administración de recursos, bienes y servicios.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**CONOCIMIENTOS EN:**

Principios, técnicas, normas y políticas que rigen las actividades de la compañía DIFAR. Administración de recursos humanos, Gerencia y Sistemas de Información.

Normas y técnicas aplicadas a la formulación y ejecución del presupuesto general interno. Procesador de palabras. Sistemas operativos. Hoja de cálculo. Balances y todo lo referente a Evaluación Financiera.

HABILIDAD PARA:

- Supervisar personal técnico y profesional.
- Analizar y evaluar informes técnicos y administrativos.

DESTREZAS EN:

El manejo de microcomputador, Equipos de Oficina

ADiestRAMIENTO REQUERIDO:

- ✓ Técnica de supervisión y control.
- ✓ Dirección de reuniones.
- ✓ Redacción de informes.
- ✓ Método de evaluación y programa de incentivos al personal.

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 002

ASESOR JURÍDICO

NIVEL: Asesor

NATURALEZA DEL PUESTO

Resuelve casos en materia legal y jurídica, analizando, redactando y tramitando documentos y expedientes, a fin de brindar apoyo y un óptimo servicio de asesoría legal y jurídica a DIFAR CIA. LTDA.

FUNCIONES:

- Atiende consultas, asiste y asesora al gerente en materia jurídica en las diferentes áreas del Derecho, según lo amerite el caso.
- Instruye, analiza y sustancia los expedientes legales contentivos de los diferentes casos.
- Emite opinión acerca de cada caso y elabora informe respectivo.

- Redacta las demandas que se presenten y documentos legales en las diversas áreas del derecho, según lo requiera el caso.
- Elabora poderes especiales, previa autorización del gerente, para la representación de los mismos en los tribunales.

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

DINERO:

Es responsable indirecto de la custodia de títulos y valores.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal de su trabajo.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión general de manera directa y no ejerce supervisión.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

RELACIONES INTERNAS:

El cargo mantiene relaciones continuas con gerencia, a fin de apoyar, ejecutar y asesorar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

El cargo mantiene relaciones continuas con tribunales; frecuentes con cuerpos de seguridad del Estado, notarías, con otras instituciones u organismos según sean necesarios, de acuerdo con los casos que se estén procesando y con público en general; y ocasionales con prefecturas, Dirección de Inquilinato e inspectorías, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para negociar y obtener cooperación.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:

AMBIENTE DE TRABAJO:

El cargo se ubica en un sitio cerrado, agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

RIESGO:

El cargo está sometido a riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.

3.- PERFIL DEL CARGO:

EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:

A) EDUCACIÓN: Título en Jurisprudencia

EXPERIENCIA:

Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de investigación y análisis de casos legales y en redacción y tramitación de documentos y expedientes legales.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:

CONOCIMIENTOS EN:

- La Constitución Política Ecuatoriana.
- Redacción de documentos y expedientes legales.
- Código de Trabajo
- Código Penal.
- Código Civil.
- Ley Tributaria.

HABILIDAD PARA:

- Tomar decisiones.
- Tratar en forma cortés y efectiva al público en general.
- Manejar expedientes.
- Elaborar documentos legales.

DESTREZAS EN:

El manejo del microcomputador y equipos de oficina.

ADiestRAMIENTO REQUERIDO:

Actualización en el área de derecho

Reglamentación y demás disposiciones jurídicas específicas del ámbito Empresarial.

Planificación estratégica.

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 003

SUPERVISOR GENERAL

NIVEL: Administrativo

NATURALEZA DEL PUESTO

Ejecutar los procesos administrativos de comercialización de la compañía, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio, en coordinación con gerencia general.

FUNCIONES:

- Respetar, cumplir y hacer cumplir las disposiciones provenientes de Gerencia.
- Supervisión del personal que esté bien presentado y en condiciones óptimas de trabajo.
- Revisión de vehículos antes de salir al mercado (limpieza general, aceite, filtro de aire, luces, baterías, etc.).
- Supervisión del mercado de acuerdo de acuerdo a planes que se coordinen con Gerencia.

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja esporádicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

DINERO:

Es responsable directo de ejecución presupuestaria.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de departamento.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe Supervisión General de manera directa y ejerce una supervisión específica de manera directa y constante.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la unidad, con todas las unidades sectoriales de recursos humanos de Difar y con el personal administrativo y obrero, a fin de ejecutar, coordinar, asesorar, controlar y aprobar lo relativo al área.

RELACIONES EXTERNAS:

Con proveedores, instituciones y técnicos.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

RIESGO:

El cargo está sometido a enfermedad, con magnitud de riesgo leve, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual bajo, un grado de precisión visual medio y un grado de concentración mental muy alto.

3.- PERFIL DEL CARGO:**EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:****EDUCACIÓN:**

Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas o título en Carreras afines.

EXPERIENCIA:

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo, supervisor y estratégico en el área de Administración de Recursos Humanos.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**CONOCIMIENTOS EN:**

- Técnicas y procesos de Ventas.
- Técnicas y procesos para la elaboración de planes y programas dirigidos a los Recursos Humanos.
- Programas del de computación.

HABILIDAD PARA:

- Planificar las actividades del sistema de administración.
- Analizar documentos de diversa índole.
- Sintetizar actividades.
- Manejo y supervisión de personal.

DESTREZAS EN:

El manejo de microcomputador, equipos de oficina

ADiestRAMIENTO REQUERIDO:

- ❖ Productividad y calidad total.
- ❖ Actualización en materia de informática.
- ❖ Mejoramiento profesional para la efectiva administración de recursos humanos.
- ❖ Desarrollo organizacional.

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 004

SECRETARIA (O)

NIVEL:**NATURALEZA DEL PUESTO**

Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a gerencia, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.
- Transcribe a máquina o en computador correspondencia como: oficios, memorandos, informes, listados, actas, notas, artículos para prensa y carteleras, anuncios, guías, contratos, memorias y otros documentos diversos.
- Llena a máquina o a mano formatos de órdenes de pago, recibos, requisiciones de materiales, órdenes de compra y demás formatos de uso de la dependencia.
- Recibe y envía correspondencia.

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

DINERO:

Es responsable directo de dinero en efectivo por ventas realizadas por secretaría y custodia de materiales.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante y ejerce supervisión de los empleados de seguridad y mantenimiento.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

RELACIONES INTERNAS:

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la unidad administrativa a la que pertenece y/o frecuentes con los clientes en general, a fin

de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

El cargo mantiene relaciones frecuentes con instituciones públicas y/o privadas y público en general, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:

AMBIENTE DE TRABAJO:

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como polvo.

RIESGO:

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual, visual y de concentración alto.

3.- PERFIL DEL CARGO:

EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:

EDUCACIÓN:

Mínimo Bachiller Mercantil o Título Profesional en Secretariado, más curso de dos (2) años de duración de secretariado computarizado, más curso de secretariado de seis (6) meses de duración, más curso de computación de seis (6) meses de duración.

EXPERIENCIA:

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área secretarial y de oficina.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:

CONOCIMIENTOS EN:

- ✓ Técnicas secretariales.
- ✓ El manejo de equipo común de oficina (computadora, fax, fotocopidora, máquina de escribir electrónica y otros).
- ✓ Métodos y procedimientos de oficina.
- ✓ Técnicas de archivo, ortografía, redacción y mecanografía.

HABILIDAD PARA:

- Relacionarse con público en general.
- Expresarse claramente en forma verbal y escrita.
- Seguir instrucciones orales y escritas.

DESTREZAS EN:

El manejo de computador, máquina de escribir, ficheros, archivos.

El manejo del equipo común de oficina.

ADiestRAMIENTO REQUERIDO:

- Secretariado Computarizado.
- Nuevos programas de computación.
- Técnicas actualizadas de ortografía y redacción.
- Actualización en el área secretarial.
- Relaciones Humanas.

TITULO DEL CARGO**CÓDIGO: 005****AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES****NIVEL: 2****NATURALEZA DEL PUESTO**

Realizar las actividades técnicas y administrativas referentes a proveeduría, compras, custodia de materiales y/o equipos, mensajería y demás bienes de consumo, controlando y ejecutando las solicitudes de mantenimiento y reparaciones, a fin de satisfacer los requerimientos de los usuarios y garantizar las óptimas condiciones de las instalaciones de la empresa.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- Tramita ante el depósito de materiales, pedidos de material de limpieza, equipos de oficina y bienes de consumo que se requieran en la dependencia.
- Compra materiales de limpieza y de oficina que se requieran en la dependencia.
- Controla la existencia y suministro de materiales y equipos de trabajo.

- Lleva el control del registro de entrada y salida de material de limpieza y equipos de oficina, al almacén.

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y Maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

DINERO:

Es responsable directo de custodia de materiales e indirectamente por ejecución presupuestaria.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel de sección.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

RELACIONES INTERNAS:

El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas, a fin de apoyar y/o ejecutar y/o coordinar, lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

El cargo mantiene relaciones frecuentes con el público en general, a fin de apoyar y/o ejecutar y/o coordinar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para obtener cooperación.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:

AMBIENTE DE TRABAJO:

El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo.

RIESGO:

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.

3.- PERFIL DEL CARGO:**EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:****EDUCACIÓN:**

Básica o educación media (no indispensable)

EXPERIENCIA:

Ninguna.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**CONOCIMIENTOS EN:**

Administración de bienes y custodia de materiales.

HABILIDAD PARA:

- Tratar en forma cortés y efectiva al personal.
- Recibir órdenes.

DESTREZAS EN:

El manejo de equipos de mantenimiento.

ADiestRAMIENTO REQUERIDO:

- Entrenamiento en el sistema de su unidad.
- Relaciones humanas

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 006

CONTADOR GENERAL

NIVEL:**NATURALEZA DEL PUESTO**

Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- Recibe y clasifica todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).
- Examina y analiza la información que contienen los documentos que le sean asignados.

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

DINERO:

- ✓ Es responsable directo de títulos y valores.
- ✓ Es responsable indirecto de custodia de materiales.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad medio.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión específica, de manera directa y periódica y ejerce una supervisión específica de manera directa y constante.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

RELACIONES INTERNAS:

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de su unidad de adscripción y frecuentes con unidades administrativas, a fin de ejecutar y/o coordinar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

Solamente para recibir apoyo.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:

AMBIENTE DE TRABAJO:

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

RIESGO:

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo, un grado de precisión visual medio y un grado de concentración alto.

3.- PERFIL DEL CARGO:

EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:

A) EDUCACIÓN:

Licenciado, Doctor o Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

EXPERIENCIA:

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de contabilidad.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:

CONOCIMIENTOS EN:

- ❖ Principios y prácticas de contabilidad.
- ❖ Aplicación y desarrollo de sistemas contables.
- ❖ Sistemas operativos.
- ❖ Sistemas contables (VISUAL FAC)

HABILIDAD PARA:

- Aplicar métodos y procedimientos contables.
- Preparar informes técnicos.
- Analizar la información contable.

DESTREZAS EN:

- ✓ El manejo de máquinas calculadoras.
- ✓ El manejo de microcomputador.

ADiestRAMIENTO REQUERIDO:

Contabilidad computarizada.

Actualización en los sistemas de contabilidad.

Entrenamiento en el sistema de su unidad

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 007

AUXILIAR CONTABLE

NIVEL: NATURALEZA DEL PUESTO

Apoyar e ingresar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- Recibe, clasifica e ingresa al sistema contable todas las facturas y notas de venta generadas del proceso de entrega.
- Tiene bajo su responsabilidad el manejo, operación y reposición de caja Chica.
- Realiza pagos pequeños a proveedores, servicios, técnicos y trabajadores informales.
- Recibe y clasifica todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

DINERO:

Es responsable directo de CAJA CHICA.

Es responsable indirecto de custodia de materiales.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad bajo.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión específica, de manera directa y periódica y no ejerce supervisión

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de su unidad de adscripción y frecuentes con unidades administrativas, a fin de ejecutar y/o coordinar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

Solamente para recibir apoyo.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

RIESGO:

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo, un grado de precisión visual medio.

3.- PERFIL DEL CARGO:**EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:****A) EDUCACIÓN:**

Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

EXPERIENCIA:

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de contabilidad.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**CONOCIMIENTOS EN:**

- Principios y prácticas de contabilidad.
- Aplicación y desarrollo de sistemas contables.

HABILIDAD PARA:

- Preparar informes técnicos.
- Analizar la información contable.
- Tratar en forma cortés al público en general.
- Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.

DESTREZAS EN:

El manejo de máquinas calculadoras.

El manejo de microcomputador.

ADiestRAMIENTO REQUERIDO:

- Contabilidad computarizada.
- Actualización en los sistemas de contabilidad.
- Entrenamiento en el sistema de su unidad.

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 008

CHOFER FACTURADOR

NATURALEZA DEL PUESTO

Facturar y realizar entregas efectivas de producto.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- Conduce vehículo.
- Factura.
- Cobranzas
- Liquidada.
- Lleva registro de préstamo de envases
- Realiza gestión de ventas.
- Llegar puntual a las instalaciones (06h50).
- Persignarse bien antes de salir a laborar.
- Cuidar el aseo personal: Uniforme Bien Limpio, Zapatos Bien Lustrados, Bien Peinados, la camiseta por dentro, la gorra que corresponde, etc.

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Tiene bajo su responsabilidad un vehículo.

DINERO:

Es responsable directo de del dinero de la venta del día en su ruta.

Es responsable indirecto de custodia del producto.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad bajo.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión específica, de manera directa y periódica y no ejerce supervisión

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**RELACIONES INTERNAS:**

El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de su unidad de adscripción y frecuentes con unidades administrativas, a fin de ejecutar y/o coordinar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

Solamente para recibir apoyo.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:**AMBIENTE DE TRABAJO:**

El cargo se ubica en un sitio abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes como el polvo.

RIESGO:

El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual alto, un grado de precisión visual medio.

3.- PERFIL DEL CARGO:**EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:**

EDUCACIÓN:

Conductor profesional

EXPERIENCIA:

Dos (2) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**CONOCIMIENTOS EN:**

- Ventas.
- Facturación

HABILIDAD PARA:

- ❖ Conducir
- ❖ Facturar

DESTREZAS EN:

- ✓ El manejo de máquinas calculadoras.
- ✓ El manejo de microcomputador.

ADIESTRAMIENTO REQUERIDO:

Actualización en los sistemas Hand Hell.

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 009

BODEGUERO

NIVEL: 3

NATURALEZA DEL PUESTO

Atender los requerimientos de los diferentes departamentos en cuanto al suministro de stock, materiales, repuestos, equipos y otros rubros de bodega, recibéndolos, clasificándolos, codificándolos, despachándolos e inventariándolos para satisfacer las necesidades de dichas unidades con el apoyo de los auxiliares de bodega.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- A las 06h45 abre la puerta principal (Nro. 01) de la compañía Difar y entrega las llaves del resto de puertas y furgones a los auxiliares 01 y 02.
- Se dirige a abrir la puerta Nro. 02 para supervisar la salida de los vehículos.

- Reporte de novedades al supervisor de planta.
- Ordena el área de los vendedores a fin de verificar que todo esté en correcto orden y en su sitio.

1.- ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

DINERO:

Es responsable directo de custodia de materiales.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Mantener absoluta reserva de la información a él encomendada.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo y disposiciones de sus inmediatos superiores.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante y no ejerce supervisión.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

RELACIONES INTERNAS:

El cargo mantiene relaciones continuas con todas las dependencias, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES EXTERNAS:

Solamente para recibir apoyo.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:

AMBIENTE DE TRABAJO:

El cargo se ubica en un sitio cerrado y agradable.

RIESGO:

El cargo está sometido a accidentes con magnitud del riesgo leve, con

posibilidad de ocurrencia media; por lo que se exige que utilice los debidos materiales de protección como: Casco, guantes, etc.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar caminando constantemente, levantando pesos periódicamente y sentado/parado esporádicamente y requiere un grado de precisión manual, mental y visual medio.

3.- PERFIL DEL CARGO:

EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:

A) EDUCACIÓN:

- a. Instrucción superior en Administración de Empresas, industrias o el equivalente.
- b. Educación Básica, más curso de almacenista de un (1) año de duración.

EXPERIENCIA:

Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de manejo y control de inventarios de bodega.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:

CONOCIMIENTOS EN:

- Métodos de conservación y almacenaje de materiales.
- Conocimiento y manejo de Sistemas operativos.

HABILIDAD PARA:

- Tratar en forma cortés al público en general.
- Tener iniciativa.

DESTREZAS EN:

- El manejo de equipos de computación.
- El uso de tarde.

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 010

AUXILIAR DE BODEGA 1

NIVEL: 3

NATURALEZA DEL PUESTO

Apoyar en cuanto a los requerimientos de los diferentes departamentos en cuanto al suministro de stock, materiales, repuestos, equipos y otros rubros de bodega, recibéndolos, clasificándolos, codificándolos, despachándolos e inventariándolos para satisfacer las necesidades de dichas unidades en concordancia con el bodeguero principal.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- A las 06h45 abrir la puerta No. 3 y controlar la salida de los vehículos.
- Contar el stock por la mañana conjuntamente con el guardián y firmar acta de entrega recepción.

ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

RESPONSABILIDAD:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

DINERO:

Es responsable directo de custodia de materiales.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Mantener absoluta reserva de la información a él encomendada.

TOMA DE DECISIONES:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo y disposiciones de sus inmediatos superiores.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante y no ejerce supervisión.

RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

RELACIONES INTERNAS:

El cargo mantiene relaciones continuas con todas las dependencias, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

RELACIONES INTERNAS:

Solamente para recibir apoyo.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:

AMBIENTE DE TRABAJO:

El cargo se ubica en un sitio cerrado y agradable.

RIESGO:

El cargo está sometido a accidentes con magnitud del riesgo leve, con posibilidad de ocurrencia media; por lo que se exige que utilice los debidos materiales de protección como: Casco, guantes, etc.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar caminando constantemente, levantando pesos periódicamente y sentado/parado esporádicamente y requiere un grado de precisión manual, mental y visual medio.}

3.- PERFIL DEL CARGO:

EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:

B) EDUCACIÓN:

- a. Educación Básica, más curso de almacenista de un (1) año de duración.

EXPERIENCIA:

Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de manejo y control de inventarios de bodega.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:

CONOCIMIENTOS EN:

- Métodos de conservación y almacenaje de materiales.
- Conocimiento y manejo de Sistemas operativos.

HABILIDAD PARA:

- Organizar la bodega.
- Realizar cálculos numéricos.

DESTREZAS EN:

- El manejo de equipos de computación.

TITULO DEL CARGO

CÓDIGO: 011

GUARDIA

NIVEL: 4

NATURALEZA DEL PUESTO

Realizar las actividades técnicas y administrativas referentes protección y custodia, de los bienes muebles, inmuebles, activos e integridad del personal de la empresa Difar.

FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS

- A partir de las 06h45 supervisar la puerta principal No. 1 y reportar cualquier novedad al supervisor o al bodeguero.
- Conteo de stock.
- Aseo del área de guardianía.

1. ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

MATERIALES:

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

DINERO:

Es responsable directo de custodia de todos los bienes materiales que quedan a su cargo durante toda la noche.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Mantener absoluta reserva de la información a él encomendada.

TOMA DE DECISIONES:

Responde a disposiciones de sus superiores.

SUPERVISIÓN:

El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante y no ejerce supervisión.

2.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DE TRABAJO:

AMBIENTE DE TRABAJO:

El cargo se ubica en un sitio cerrado y agradable.

RIESGO:

Ninguno, puesto que la empresa posee alarmas de alerta contra robos.

ESFUERZO:

El cargo exige un esfuerzo físico de estar caminando constantemente, sentado/parado esporádicamente y requiere un grado de precisión mental, de oído y visual medio.

3.- PERFIL DEL CARGO:**EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:****EDUCACIÓN:**

- Bachiller en cualquier especialidad.
- Haber cursado el año de Servicio Militar Obligatorio.

EXPERIENCIA:

Un (1) año de experiencia.

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:**CONOCIMIENTOS EN:**

- Manejo de armas.
- Manejo de sistemas de alarmas.

HABILIDAD PARA:

- Tratar en forma cortés al personal de la empresa.
- Tener iniciativa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 5
DISEÑAR ORGANIGRAMAS Y MANUALES (FUNCIONAL Y DE BIENVENIDA).

METAS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	TÁCTICAS	INTRODUCCIÓN	DIAGNOSTICO
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer un organigrama estructural donde se muestre la organización administrativa que debe tener la Distribuidora. • Realizar un manual de bienvenida para dar a conocer al nuevo trabajador, la empresa a la que se incorpora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la estructura de la empresa a través de la exhibición gráfica en marcos publicitarios dentro de las instalaciones. • Promociones llamativas, que permitan estimular a los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • La exhibición del organigrama será permanente y ubicado en un lugar estratégico. • Cada empleado deberá regirse por el manual de funciones para su correcta ubicación y desempeño eficaz. 	<ul style="list-style-type: none"> • El marco de la estructura estará ubicado en la entrada que tiene la Distribuidora para visibilidad de todo público. • Cada empleado que labora en la Distribuidora tendrá su respectivo manual de bienvenida y de funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para la empresa Difar, es de gran importancia contar con un manual de bienvenida ya que es una parte importante para esta entidad, dando así a conocer al nuevo empleado el funcionamiento que se está llevando a cabo en la institución y de esa forma desempeñarse de la mejor manera en sus funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Este programa contempla múltiples perspectivas que servirán para el desarrollo, progreso, cooperación de la institución y así integrar al nuevo empleado a su equipo de trabajo con conocimientos básicos para comprender procedimientos y políticas del medio en que laborará.

OBJETIVOS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	PASOS PARA REALIZAR LA ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS Y MANUALES (Funcional y Bienvenida)	MEDIOS QUE SE UTILIZAN PARA LA ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMAS Y MANUALES (Funcional y Bienvenida)	PRESUPUESTO REFERENCIAL	COSTO DEL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"> • Crear y mejorar el Manual de Funciones. • Obtener un excelente desempeño del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicar los aspectos más relevantes de cada puesto como son el nombre del mismo, ubicación, relaciones de autoridad, propósitos del puesto, comunicación y especificaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la estructura organizacional. • Diseño de la estructura organizativa y representación gráfica de los manuales administrativos a ejecutar. • Presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de cómputo • Impresión • Anillados 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión (gigantografías) 70cm x 130 cm • Materiales de oficina • Impresiones • El Gerente • Administrador 	<p align="center">Total de costos para el Plan</p> <hr/> <p align="center">118,00</p>

- **Diagnostico**

Mediante el PLAN OPERATIVO DE LA DISTRIBUIDORA “DIFAR” logrará alcanzar nuevos nichos de mercados el mismo que le permitirá tener mejor participación de la que actualmente posee, ya que con sus nuevas propuestas tratara de satisfacer en un 100%.

Para la ejecución de los objetivos, el Gerente de la Distribuidora “DIFAR” necesitara la suma de dólares americanos.

CUADRO N° 46
PRESUPUESTO TOTALES

OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TOTALES
OBJETIVO N° 1	Incrementar un nuevo Espacio Físico en la Empresa.	10.000,00
OBJETIVO N° 2	Realizar Planes de Capacitación.	720,00
OBJETIVO N° 3	Elaborar un Plan de Motivación e Incentivo para el Personal.	140,00
OBJETIVO N° 4	Diseñar un plan de promociones y publicidad con la finalidad de aumentar las ventas y que la empresa obtenga una mayor rentabilidad	526,00
OBJETIVO N° 5	Diseñar organigramas y Manuales (Funcional y de Bienvenida).	118,00
TOTAL		11504,00

FUENTE: Plan Operativo

ELABORACION: Las Autoras

CONCLUSIONES

h. CONCLUSIONES

Luego de haber elaborado el siguiente trabajo investigativo concerniente a la Planeación Estratégica de la empresa DIFAR de la ciudad de Loja se ha determinado lo siguiente.

- ✓ La gestión que viene desarrollando la Distribuidora dentro y fuera de la empresa es bueno lo que permite cumplir con las metas propuestas a través de implementación de nuevos proyectos para el beneficio de sus empleados y clientes.
- ✓ La comunicación entre el personal y directivos se ha desarrollado de manera favorable lo que permite tomar correctivos a errores o falencias dentro de la empresa.
- ✓ En la Distribuidora existe un adecuado ambiente laboral, donde se promueve las buenas relaciones de grupo de trabajo lo que permite a sus empleados desempeñarse eficientemente.
- ✓ Mantener capacitado al personal ha sido un factor importante para el desarrollo y crecimiento de la Distribuidora, sin embargo no se cuenta con un plan de capacitación bien definido.
- ✓ La falta de difusión y promoción de los servicios no permite que los clientes se encuentren bien informados de los beneficios actividades que viene desarrollando la Distribuidora.
- ✓ La empresa DIFAR no cuenta con instalaciones totalmente adecuadas para que pueda brindar sus servicios con eficiencia y eficacia.

RECOMENDACIONES

I. RECOMENDACIONES

Para contrarrestar las debilidades que posee la institución se ha creído conveniente plantear las siguientes alternativas de solución a los problemas existentes con el fin de ayudar a mejorar su desenvolvimiento en el sector comercial y por ende contribuir al desarrollo socio económico de la ciudad.

- ✓ A los Directivos de la Empresa, elaborar planes y programas de motivación e incentivos a través de reuniones, capacitación, buenas relaciones interpersonales y manteniéndolos informados, lo que ayudara a fomentar un ambiente participativo para lograr una mayor integración y compromiso del personal, a la vez que se promueva la estabilidad laboral para que el personal responda con mayor eficiencia y eficacia las labores encomendadas.
- ✓ Se debe capacitar al personal en diferentes temas empresariales tales como: Marketing, Estrategia de Negocios, Relaciones Humanas, Excelencia en el Servicio, Administración de Bodega y Ley de Tránsito, de manera que contribuya a mejorar el desenvolvimiento laboral y empresarial.
- ✓ El Gerente de la empresa DIFAR debe aplicar un análisis FODA continuamente para conocer los puntos fuertes y débiles que le permitan tener un mejor desempeño en la presentación de sus servicios.

- ✓ Implementar programas de promoción y publicidad acorde a las necesidades de la empresa, para de esta forma dar a conocer los servicios e incrementar su mercado.
- ✓ Implementar la Estructura Física.
- ✓ Tomar en consideración la propuesta de Planeación Estratégica planteada por los postulantes cuyo propósito es contribuir al mejoramiento de la gestión que realizan constantemente sus directivos la misma que tiene un costo de \$ 11504,00 dólares.

BIBLIOGRAFIA

j. BIBLIOGRAFIA

1. Abel Andrés Zavala, Planeación Estratégica y Desarrollo Empresarial, Primera Edición 2003, Editorial San Marcos, Lima 2003.
2. ARANDA, Alcides. s/a. Planificación estratégica Universitaria. Loja Ecuador.
ARGUI, Gerard. 1998. "La planificación Estratégica en la Universidad". 2da Edición. Québec Canadá.
3. Charles Hill y Gareth Jones, Administración Estratégica Un Enfoque Integrado, Tercera Edición, Editorial Panamericana Formas e Impresos S.A, Colombia, 2003.
4. Corona Funes, Estrategia, Ed. SICCO, México, 1998, pág. 33
5. DONNELLY GIBSON IVANCEVICH (1997) "Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. Octava Edición.
6. FERNANDEZ, Valinas, Ricardo (2002). Manual para elaborar un Plan de Mercadotecnia: Un enfoque Latinoamericano, México: Internacional Thompson Editores.
7. KOONTZ, Harold. (1998). Administración: una perspectiva global, Mc Graw – Hill.
8. Prof. Marlene Rodríguez Pottella. (1997) "Manual De Planificación Estratégica Para Instituciones Universitarias". Editorial Fedupel.
9. Sverdlik y otros, Administrativos y Organización, Ed Harper Collins, EUA, 1991, pág. 90 – 91
10. Thomas C. Keiser "Strategies for Enchanting Services", Journal of Services Marketing, verano de 1988, pag.65 -70.

ANEXOS

ANEXO 1



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

ENCUESTA A LOS CLIENTES

Como estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, solicitamos a usted de la manera más respetuosa, nos ayude contestando las siguientes preguntas, las cuales nos serán de gran utilidad para el desarrollo de nuestro trabajo investigativo en la ciudad de Loja.

1. ¿Usted es cliente de la Distribuidora Difar?

SI () NO ()

2. ¿Cuál de estos productos usted Compra y Vende?

Pony Malta ()

Cerveza Pilsener ()

Agua Manantial ()

Cerveza Dorada ()

Cerveza Club ()

Conquer ()

3. ¿Con qué frecuencia usted compra estos productos?

Diario ()

Semanal ()

Quincenal ()

Mensual ()

4. ¿Ha recibido ofertas o promociones al momento de realizar sus pedidos a la Distribuidora?

SI () No ()

5. ¿La calidad de los productos que usted adquiere en la Distribuidora son?

Excelentes ()

Buenos ()

Regular ()

6. ¿Considera usted que la presentación de los productos son?

Excelente ()

Bueno ()

Malo ()

7. ¿El precio de este producto le parece a usted?

Muy Alto ()

Alto ()

Medio ()

Bajo ()

8. ¿Cuál es la forma de pago que utiliza?

Contado ()
Cheque ()
Crédito ()
Tarjeta de Crédito ()
Trasferencia ()

9. ¿Cree usted que la empresa Difar está bien ubicada?

SI () No ()

10. ¿Le gustaría que se catalogué en la empresa Difar un servicio a domicilio?

SI () No ()

11. ¿Por qué medio a Usted le gustaría saber de esta empresa?

Televisión () UV Televisión () Horario: Mañana ()
Ecotel () Tarde () Noche ()
Radio () Centinela del Sur () Horario: Mañana ()
R. Poder () Tarde ()
R. Ecuasur () Noche ()
R. Sociedad ()
R. Rumba ()
Prensa escrita () Diario La Hora ()
Crónica de la Tarde ()
Diario Centinela ()
Diario Espejo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2



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

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

Como estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, solicitamos a usted de la manera más respetuosa, nos ayude contestando las siguientes preguntas, las cuales nos serán de gran utilidad para el desarrollo de nuestro trabajo investigativo en la ciudad de Loja.

1. ¿Cuándo usted ingresó a desempeñar sus labores dentro de la institución le informaron acerca de todos los aspectos relacionados con su puesto de trabajo y a la filosofía empresarial (misión, visión, valores, objetivos políticas)?

SI () NO ()

2. ¿Qué nivel de estudio tiene?

Primario ()

Secundario ()

Superior ()

Posgrado ()

3. ¿Qué cargo desempeña actualmente en la empresa Difar?

4. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

SI () NO ()

**5. ¿Qué comentarios ha escuchado con respecto a la empresa
Difir en cuanto al servicio que presta?**

Excelente ()
Muy buena ()
Buena ()
Regular ()

**6. ¿Ha recibido algún tipo de Motivación o reconocimiento para
realizar debidamente su trabajo?**

Altos ()
Medios ()
Bajos ()
Regular ()

**7. ¿Qué sugerencias daría para mejorar el servicio que presta la
empresa?**

Atención en Ventas.....

Entrega

Crédito

Otros.....

8. ¿La remuneración que percibe en su trabajo la considera?

Excelente ()
Muy bueno ()
Bueno ()
Malo ()

9. ¿La Empresa Difar cuenta con organigramas y Manuales (Funcional y Bienvenida)?

Adecuado ()

No muy Adecuado ()

Inadecuado ()

Indiferente ()

10. ¿Se han realizado evaluaciones de desempeño del personal?

Si ()

No ()

11. ¿La comunicación con su Jefe y compañeros de trabajo es?

Excelente ()

Buena ()

Malo ()

No existe ()

12. ¿La Distribución física es adecuada para las funciones que usted realiza?

Si ()

No ()

13. ¿Ha encontrado algún inconveniente al realizar las actividades propuestas por los directivos de la distribuidora?

Siempre ()

De vez en Cuando ()

Pocas veces ()

Nunca ()

14. ¿Cómo considera Usted el trato que recibe por parte de sus superiores?

Excelente ()

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

15. ¿Qué cualidades considera usted de mayor importancia que debe poseer un buen gerente para actuar con eficiencia?

Liderazgo ()

Buenas Relaciones Humanas ()

Conocimientos Administrativos ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

INDICE

I. INDICE

	Pág.
Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN	3
c. INTRODUCCIÓN	10
d. REVISIÓN DE LITERATURA	15
e. MATERIALES Y MÉTODOS	43
f. RESULTADOS	49
g. DISCUSIÓN	128
h. CONCLUSIONES	202
i. RECOMENDACIONES	204
j. BIBLIOGRAFIA	207
K. ANEXOS	209
I. ÍNDICE	217