

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
FAFI

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**TESIS PREVIO LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO
COMERCIAL**



TEMA:
**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL
CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LA FERRETERÍA EL
TURCO DEL CANTÓN URDANETA PROVINCIA DE LOS RÍOS.**

AUTORAS DE LA TESIS
JUNCO CHÁVEZ CINTHIA ELIZABETH
ZAMORA MARQUEZ RUDY PIEDAD

DIRECTOR DE TESIS
ING. EDUARDO JIMÉNEZ RENDON MSC

LECTOR DE TESIS
ING. RONNY ONOFRE ZAPATA MAE

AÑO 2014

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE TESIS

La responsabilidad del contenido de este Trabajo Final de Graduación, nos corresponde exclusivamente y la propiedad intelectual de la misma pertenece a la Universidad Técnica de Babahoyo

Junco Chávez Cinthia Elizabeth

Zamora Márquez Rudy Piedad

DEDICATORIA

Primero dar gracias a Dios, a mis padres por el apoyo en mis estudios, por todo el esfuerzo y sacrificio realizado por ellos y la fortaleza necesaria que me brindaron para seguir adelante.

Zamora Márquez Rudy Piedad

DEDICATORIA

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificios en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido un privilegio ser su hija, son los mejores padres.

Junco Chávez Cinthia Elizabeth

AGRADECIMIENTO

Le dedico primeramente mi trabajo a Dios, de igual forma a mis Padres a quien le debo toda mi vida, les agradezco el cariño y su comprensión, quienes han sabido formarme con buenos sentimientos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante por el mejor camino.

Zamora Márquez Rudy Piedad

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por ser mi principal guía para llegar hasta donde he llegado, por mostrarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría todo es posible. Por darme la fuerza necesaria para salir adelante y lograr alcanzar esta meta anhelada.

A la universidad técnica de Babahoyo, por darme la oportunidad de aprender y forjarme como profesional.

A mi tutor Ing. Eduardo Jiménez Rendón, por su paciencia y dedicación para la realización de esta tesis.

Junco Chávez Cinthia Elizabeth

ÍNDICE

| | |
|-------------------------------------|----|
| Portada | |
| Contraportada | |
| Declaración de autoría de tesis | 2 |
| Dedicatoria | 3 |
| Agradecimiento | 5 |
| Índice | 7 |
| Resumen ejecutivo | 9 |
| Introducción | 11 |
| I. Objetivos. | 13 |
| 1.1. Objetivo general | 13 |
| 1.2. Objetivos específicos | 13 |
| II. Marco referencial. | 14 |
| 2.1. Antecedentes. | 14 |
| 2.2. Marco Teórico | 16 |
| 2.3. Postura Teórica | 40 |
| 2.4. Hipótesis. (o idea a defender) | 41 |
| 2.4.1. Hipótesis General. | 41 |
| 2.4.2. Hipótesis Específicas. | 41 |
| 2.5. Variables | 42 |
| 2.5.1. Variable Independiente | 42 |
| 2.5.2. Variable Dependiente | 42 |

| | |
|--|----|
| III. Resultados de la investigación. | 43 |
| 3.1 Descripción de resultados | 43 |
| 3.2. Interpretación y discusión de resultados. | 53 |
| IV. Conclusiones | 54 |
| V. Recomendaciones | 55 |
| VI. Propuesta de intervención. | 56 |
| 6.1. Título | 56 |
| 6.2. Objetivos de la propuesta | 56 |
| 6.2.1. General. | 56 |
| 6.2.2. Específicos. | 56 |
| 6.3. Justificación | 57 |
| 6.4. Factibilidad de la propuesta. | 58 |
| 6.5. Actividades. | 59 |
| 6.6. Evaluación de la propuesta | 73 |
| VII Bibliografía | 74 |
| VIII Anexos | 77 |

RESUMEN EJECUTIVO.

La investigación realizada tiene como finalidad identificar las debilidades administrativas de Ferretería El Turco del cantón Urdaneta y de esta manera poder proponer medidas que logren mejorar su poder competitivo en el mercado ferretero.

Ferretería El Turco es de propiedad del señor Karin Ali Manssur Quiñonez está ubicada en el cantón Urdaneta su dirección Av. Pinargote vía caluma Ricaurte el teléfono es 052942220, tiene 11 empleados.

Esta Ferretería tiene 12 años en el negocio y a pesar de haber tenido un crecimiento estable, en los últimos años ha provocado ciertas falencias internas al no contar con misión, visión, ni objetivos por parte de la empresa ya que esta empezó como negocio familiar y así se ha mantenido, pero el cambio de los procesos administrativos en el mundo provocan que este tipo de negocios tengan que acercarse a la administración estratégica como forma de desarrollo empresarial.

Para esta investigación se propone un Plan Estratégico que logre mejorar su crecimiento empresarial.

En capítulo I se tendrá la parte referente a los objetivos de la investigación de esta tesis. En el capítulo II se realiza el desarrollo del marco referencial donde se encuentra los antecedentes de investigación, marco teórico, hipótesis y variables.

El capítulo III se desarrollan los resultados de la investigación. En el capítulo IV y V se realizan las conclusiones y recomendaciones respectivamente. El capítulo VI es donde se desarrolla la propuesta de intervención de esta investigación. Y en los capítulos VII y VIII se encuentran la bibliografía y los anexos de la investigación.

INTRODUCCIÓN.

El siglo XXI es para las empresas, el siglo de las grandes oportunidades las organizaciones deben saber monitorear su entorno, adelantarse al futuro y renovarse constantemente para ser viables, rentables y competitivas en una época de cambios acelerados a todos los niveles, afectando en mayor o menor grado a todos los sectores económicos. Tenemos que tener una posición de vigilancia permanente para detectar los primeros indicios que nos hacen comprender que se debe comenzar una nueva etapa en el proceso ininterrumpido de transformación.

El contexto global es de gran importancia en la administración estratégica, pues las decisiones que se tomen para la organización estarán condicionadas a la ubicación del país con relación al mundo, y sólo gracias a las ideas estratégicas creativas un país logrará competir exitosamente en la arena global, porque el país es la empresa más grande.

El proceso de globalización de mantiene una incertidumbre a las organizaciones que a un no se han sometido a los procesos de transformación de sus estructuras, con el objetivo de permanecer en un mundo cada vez más globalizado.

Estos tiempos en que vivimos se han caracterizado por la aparición de cambios en todas las facetas de la vida económica, política y social. En esta

última década también se han apreciado tendencias significativas en las empresas y organizaciones.

Obligando a los directivos a planificar, para lograr una sinergia de reestructuración y cambios organizativos, para reducir los costos de producción y aumentar los beneficios.

Muchos son los elementos y circunstancias que están cambiando de forma acelerada en el entorno empresarial de finales del siglo XX y principios del XXI y de los cuales es imposible permanecer ajenos. A consecuencia de la globalización de los mercados contamos con un consumidor con un grado de exigencia mayor, y además de eso tenemos una competencia que cada día está más agresiva en su afán por tener nuevos clientes.

En el contexto nacional las empresas han asimilado la presencia de la administración estratégica como un factor determinante en su desarrollo estratégico, tanto así que casi en su totalidad las entidades públicas han incluido como un requisito indispensable para poder mejorar sus procesos los planes estratégicos.

Así están los casos de Correos del Ecuador, Consejo Nacional de Telecomunicaciones, registro Civil, Ministerios, Gobiernos provinciales, municipales y parroquiales y otros que han sufrido un cambio significativo con la aplicación de planes estratégicos en beneficio del país.

I. OBJETIVOS.

1.1. Objetivo General.

Aplicar un plan estratégico que permita el crecimiento empresarial de Ferretería El Turco del Cantón Urdaneta, Provincia de Los Ríos.

1.2. Objetivos Específicos.

Realizar un análisis del ambiente externo e Interno de Ferretería el turco para determinar su situación institucional actual.

Identificar clientes, servicios y productos que ofrece Ferretería El Turco del cantón Urdaneta.

Proponer estrategias administrativas que permita mayor eficiencia en las actividades de Ferretería El Turco del cantón Urdaneta.

II. MARCO REFERENCIAL.

2.1. Antecedentes.

Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito “San Antonio de Toacaso. Autoría de Chacón Chacón, Maricela Enriqueta.

En esta investigación nos indica que todas las empresas deben tener un plan estratégico, grande o pequeño, las ONG e incluso cada persona debe contar con ella como este plan define la dirección en la que se pretende alcanzar, ya que este instrumento para determinar con claridad y de la misión técnica y visión de la empresa.

Desde esta perspectiva, la planificación estratégica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio de Toacaso” es una herramienta que permite a la administración gerencia la captura objetivamente la dirección a seguir, lo mismo que siendo generalizada en todas las sinergias generadas personal el logro de los objetivos, el conocimiento del producto y el compromiso con las metas y los objetivos que persigue.

Elaboración de un plan estratégico para la empresa “Tecni Ferrería Ricaurte de Melania Sofía Fernández León y Esperanza Concepción Sinchi Padilla.

Las autoras indican que la aplicación de un plan estratégico se ha vuelto muy importante debido a la gran necesidad de mejorar el desenvolvimiento de las actividades en las que incursionan las empresas para alcanzar el éxito y a factores externos en donde las personas tienen que enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo.

La empresa en la que se basa la investigación es “Tecni Ferrería Ricaurte” considerando de manera primordial el área administrativa donde se aplicó un plan estratégico.

De estas investigaciones se tomarán referencias significativas en cuanto al diseño del plan estratégico para la tesis de investigación presente.

2.2. Marco Teórico.

Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos.

Según Franklin Enrique (2009)

Organización es la acción o efecto de organizar u organizarse, esto es, disposición, arreglo, orden; como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de delegar facultades, el enfoque para manejar los recursos humanos, la cultura y el cambio organizacional; como unidad productiva, una organización es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno.

Según Hernández y Rodríguez (2006)

Las empresas del sector privado miden su eficacia mediante la obtención de beneficios: utilidades, rentabilidad para el crecimiento, desarrollo y fuentes

de empleo producidas gracias a la confianza entre las partes involucradas (capital y fuerza de trabajo), así como a la congruencia con que la dirección administra la producción de bienes y servicios con la que cubrirá las necesidades de un mercado: conjunto de clientes, regularmente leales en tanto confían en la empresa y continuamente adquieren los productos o servicios que ofrece, y a la relación con sus proveedores, quienes también confían en ella lo suficiente para proporcionarle bienes o servicios a crédito.

Administración

Según Hitt, Black & Porter (2006)

Definen administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.

Por su parte, esta definición se subdivide en cuatro partes fundamentales:

Administración es un proceso: consiste en una serie de actividades y operaciones, como planear, decidir y evaluar.

Administración implica estructurar y utilizar conjuntos de recursos: Es el proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de tipos de recursos: humanos, financieros, materiales y de información.

Administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas: Por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definidos. Este propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de los de ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados.

Administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional: Es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes intencionalmente estructuradas y coordinadas para lograr propósitos comunes.

Administración Estratégica

Según Hitt Michael (2008)

La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.

Si bien los principios de la administración estratégica son decisivos para la alta administración de las empresas, tales principios también son útiles para los administradores de diversos niveles en la organización.

Además, aunque por lo general la estrategia de una compañía suele ser desarrollada por los altos directivos, la estrategia debe implementarse en toda la organización a través de otros administradores y empleados. Sin embargo, en todos los niveles los administradores realizarán un mejor trabajo si al ayudar a implementar la estrategia entienden la naturaleza del proceso de administración estratégica, así como la forma en que ésta se desarrolló y las metas que se propone.

Planeación

Segun Robbins Stephen y Coulter Mary. (2005)

La planificación en sus inicios era considerada por algunos autores como un elemento perturbador dentro de la administración; sin embargo, ésta con el pasar del tiempo, ha ido aumentando su aceptabilidad y se ha ido extendiendo a otras áreas, al punto de ser considerada como uno de los principales elementos de la administración, que permite incrementar la eficiencia en las operaciones y por ende la utilidad recibida.

Según Münch Galindo Lourdes (2008)

Planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

Según Ballesteros Díaz Bernardo (2007)

La Planeación es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. Esta se constituye entonces en uno de los elementos principales de la administración en la teoría clásica propuesta por Luther Gulick.

Planeación Estratégica

Según Hernández y Rodríguez (2006)

La planeación estratégica, como corriente y enfoque administrativo, trata sobre las decisiones de efectos duraderos e invariables de la administración y dirección de una empresa o institución en una planeación de largo plazo, previo análisis de los contextos externo, económico, de mercado, social, político, nacional e internacional donde se desenvuelve.

Según Dipres (2003)

Es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Proceso de planeación estratégica

El proceso de la administración estratégica, comprende seis etapas que abarcan la planeación, la implementación y la evaluación estratégicas. Aunque las primeras cuatro etapas se refieren a la planeación que debe realizarse, la implementación y la evaluación no son menos importantes. Incluso las mejores estrategias pueden fracasar si la administración no las implementa o no las evalúa adecuadamente.

Misión

La visión es el fundamento de la misión de la empresa. Una misión específica la o las líneas de negocios en las cuales pretende competir la empresa, así como cuáles son los clientes a los que quiere atender.

Según Hitt, Black & Porter (2006)

La probabilidad de dar forma a una misión efectiva se incrementa cuando los empleados sienten que existe un sólido conjunto de normas éticas que guiarán su comportamiento cuando trabajen para contribuir a que la empresa realice su visión. Por lo tanto, la ética empresarial es vital en las discusiones que ocurren en la empresa para decidir en qué se quiere convertir (su visión), a quién quiere atender y cómo quiere atender a esas personas y grupos (su misión).

Visión

La visión es mental, es la manera de pensar de todos los miembros de la empresa, sobre todo de la alta dirección. Asimismo, está conformada por las ideas rectoras de lo que hay que alcanzar en el mercado o ambiente donde se desenvuelve la institución, para concretar la misión.

Según Hernández y Rodríguez (2006)

Como proceso mental, la visión directiva rectora requiere ser significativa para los ejecutivos o directivos que la hacen realidad; por ello se requiere dotarla de valores que "afecten": sientan, autorrealicen, motiven, etc.

En términos militares, los valores de los miembros de un ejército hacen que estén convencidos a dar hasta su vida, si fuera necesario; las empresas y las instituciones obviamente no llegan a ese caso extremo, pero sí deben tener una identificación e identidad entre lo que creen y lo que les pide la estrategia.

Objetivos

Segun Weihrich Heinz y Koontz Harold (2007)

Los objetivos son los fines hacia los cuales se encaminan las actividades. No sólo representan el punto final de la planeación, sino también el destino al que se encamina la organización, la integración del personal, la dirección y el control. En este capítulo se expondrá con gran detalle la naturaleza de los objetivos y de la administración por objetivos.

Estrategias

Una estrategia es una idea rectora que orienta la acción y decisiones cotidianas de los niveles directivos y administrativos a través del tiempo. Una estrategia bien hecha gobierna por periodos prolongados (de 10 a 15 años), aunque en ocasiones son intemporales. Se pueden acompañar de lemas como los de algunas instituciones educativas para poner de relieve su esencia; por ejemplo: "la verdad os hará libres", "por mi raza hablará el espíritu", "el bien domina al mal" (Hernández y Rodríguez 2006).

Según Hernández y Rodríguez 2006

El término estrategia viene del griego strategia/stratégos, general. Tiene implicaciones militares, pues la antigua Grecia pretendió y logró gobernar el mundo de su época, dado que vivía en un ambiente hostil frente a otras civilizaciones, con las que competía continuamente.

De ahí que a sus más brillantes constructores y comandantes militares se les llamara estrategas. Las ideas de Grecia, nos guste o no, gobiernan hasta hoy nuestras mentes y nuestra visión del mundo, por lo menos en Occidente.

Segun Weihrich Heinz y Koontz Harold (2007)

La estrategia se define como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estas metas.

La estrategia no es un plan rígido de largo plazo, sino la evolución de una idea principal (visión rectora) a través de un continuo cambio de circunstancias del entorno donde opera la empresa. La estrategia gobierna su futuro, por lo que la mejor forma de adaptarse al futuro es inventándolo y construyéndolo.

Una estrategia de negocios es el conjunto integrado y coordinado de compromisos y acciones que la empresa utiliza para lograr una ventaja competitiva explotando sus competencias centrales en mercados específicos de productos. (Whole Foods, 2004)

Esto significa que la estrategia de negocios refleja las elecciones de la empresa respecto a la forma en que pretende competir en cada mercado de productos. Las elecciones son importantes porque hay una conexión establecida entre las estrategias y la empresa y su desempeño a largo plazo. (Elder Jr., Robert, 2004)

Dada la complejidad que implica competir con éxito en la economía global, estas elecciones son muy difíciles y, a veces, traumáticas. (Lang Jones, Jeanne, 2006)

Crecimiento Empresarial

El crecimiento está relacionado con la creación de valor y constituye un objetivo en sí mismo para muchas organizaciones. Además, el crecimiento empresarial está relacionado con la supervivencia a largo plazo de la organización; constituyendo, en el caso de las empresas de reducida dimensión, un elemento crítico para su supervivencia.

La creación de valor sostenible en el tiempo que toda organización persigue, está frecuentemente asociada a la absorción de nuevo conocimiento, captación de talento, presencia en los mercados globales ... todos ellos aspectos muy ligados a la dimensión o tamaño de una organización. Por ello, el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas es un elemento crítico para su supervivencia.

Según Penrose (2002)

El crecimiento se caracteriza por la acción compleja de las modificaciones internas que desembocan en un aumento de las dimensiones y cambios en las características de los objetos sometidos a tal proceso".

Penrose aborda la perspectiva del crecimiento empresarial desde un enfoque organizativo o interno de la empresa. Según esta misma autora, "desde el momento en que la dirección se esfuerza por explotar al máximo los factores de producción de que dispone se produce un proceso dialéctico verdaderamente dinámico que favorece el crecimiento continuo.

Según Perroux (2000)

El crecimiento se define por el aumento duradero de la dimensión de una unidad económica simple o compleja, realizado con cambios de estructura y eventualmente de sistema, y acompañado de progresos económicos variables. Este concepto enlaza indisolublemente con el aumento de la dimensión y con el cambio estructural.

AECA (2006)

El crecimiento de la empresa representa el desarrollo que está alcanzando la misma, manifestada tanto por el incremento de las magnitudes económicas que explican su actividad como por los cambios observados en su estructura económica y organizativa".

Segun Correa (2009),

Las definiciones insisten en dos características que se podrían considerar como elementos esenciales del proceso de crecimiento: el aumento de la dimensión de la empresa y las modificaciones estructurales que experimenta la misma, surgiendo una cierta polémica sobre si es el crecimiento el que condiciona la dimensión o, si es la búsqueda de una determinada dimensión óptima la que condiciona el crecimiento”.

Según Penrose (2009)

El término crecimiento es utilizado con dos distintas connotaciones, entendido por una parte como “incremento en cantidad por ejemplo producción, exportaciones, ventas...” y por otro como incremento en tamaño o mejora de la calidad, entendido como el resultado de un proceso interno de desarrollo o mejora. Habitualmente los estudios de crecimiento se centran en la primera acepción de crecimiento

Segun Elston (2002),

Las empresas más jóvenes y pequeñas crecerán más rápido que las de mayor dimensión, hasta alcanzar un tamaño crítico o sostenible. En este sentido, la teoría del ciclo de vida considera dicho proceso una consecuencia inevitable para sobrevivir en un entorno cada vez más competitivo, en el que

las empresas se ven obligadas a importar continuamente recursos para crecer y mejorar, y evitar de esta forma caer en un estado de decadencia y muerte prematura de la organización.

Segun Menguzzato Boulard y Renal Piqueras (2005)

El crecimiento empresarial con las distintas fases del ciclo de vida de la empresa, al separar las estrategias de crecimiento en función de las subfases que acompañan a la fase inicial de crecimiento.

Estos autores señalan, por un lado, la estrategia de crecimiento estable, caracterizada por entrañar pocos riesgos, debido a que la falta de competencia posibilita un acompañamiento del crecimiento de la empresa con el crecimiento del mercado, y de esta forma se consigue mantener una cuota de mercado estable.

Por el otro, señalan la estrategia de crecimiento real, en la que factores como la motivación de los directivos, la entrada de nuevos competidores o la inestabilidad de ciertos sectores hacen que la estrategia propuesta conduzca a unas tasas de crecimiento mayores que las del mercado, con políticas agresivas de expansión, o bien mediante la búsqueda de la diversificación tanto horizontal como vertical.

Segun Fahy y Smithee (2009),

En la década de los ochenta la teoría basada en los recursos comenzó a tener un mayor desarrollo y un número importante de investigadores se centraron en definir y buscar dichos recursos.

Segun Wernerfelt (2004)

Sugiere que la evaluación de la empresa, en relación con sus recursos, puede conducir a percepciones diferentes de la perspectiva tradicional, al identificar los recursos con los activos, tanto tangibles como intangibles, que forman parte de la empresa permanentemente.

Segun Whetten (2007)

El tamaño es una medida absoluta de la dimensión de una organización, generalmente basada en el número de empleados, el total de ingresos o el volumen de activos productivos; mientras el crecimiento es una medida relativa del tamaño que debe ser observada a lo largo del tiempo.

Según Gilbert et al. (2006),

El crecimiento de las empresas establecidas tiene como objetivo hacer sostenible la viabilidad de la empresa, sin embargo, el crecimiento de las

pequeñas empresas de reciente creación tiene que ver con algo previo, es decir, obtener viabilidad.

Filley y Aldag (2008)

Muchos de los estudios que relacionan el tamaño con distintas medidas del éxito empresarial, no tienen en cuenta el tipo de organización, por lo que la relación entre el tamaño y los resultados obtenidos puede distorsionar la realidad.

Según Cuervo García y Fernández Sáiz (2007)

Adoptar una estrategia de crecimiento determinada no se consigue exclusivamente con la calidad y afán emprendedor del equipo directivo, con la adecuación de manera eficaz de los medios de producción y comercialización de los negocios de la empresa, con las ventajas competitivas en el mercado de sus productos y servicios fabricados o vendidos, sino que el crecimiento debe venir también avalado por una correcta planificación financiera que permita equilibrar la empresa con el plan de actuación que se va a acometer

Estrategias de crecimiento empresarial

Cuando un negocio tiene éxito, es probable que busque crecer. Algunos teóricos han referido que sólo existen cuatro posibilidades de crecimiento, que consisten en desarrollo del producto, desarrollo del mercado, penetración o diversificación. Sin embargo, en la práctica se han llevado a cabo posibilidades más complejas y diversas. Las estrategias más comunes son:

Desarrollo de mercado:

Se consigue encontrando nuevas aplicaciones o usos para el producto o servicio. Esto provoca un sector poblacional objetivo mayor y con ello el crecimiento de las operaciones. Frecuentemente la restricción de aplicaciones está limitada por la misma empresa, ya sea por imagen, prejuicios o resistencia al cambio.

Desarrollo de producto:

Consiste en crear nuevos productos o dotar de nuevas características superiores al mismo producto, para conseguir que los clientes adquieran los nuevos productos o los prefieran frente a los de los competidores. Tal es el caso de Sony, que ha desarrollado productos de tecnología de vanguardia y esto nos ha arrastrado a renovar los anteriores.

Desarrollo de la necesidad:

El desarrollo de la necesidad es un concepto altamente rentable. Consiste en conseguir que un nicho de mercado socio-económico alto considere indispensable contar con un tipo de producto específico. La ventaja competitiva es colocarse como top-of-mind al ser la primera marca que sale al mercado y promover el nuevo producto bajo su nombre.

Penetración:

Se busca obtener una mayor proporción del mercado objetivo, quitando a la competencia parte de su contribución. Esto va unido de estrategias de mercadotecnia, y se recurre a actividades como publicidad, promociones, eventos, muestreo, campañas, entre otros. Es altamente conveniente tener (o construir) una diferenciación muy clara para el producto o servicio para implementar esta estrategia.

Replicación:

Crear nuevas operaciones similares a la que les dio origen. El objetivo es llegar a nuevos mercados e incrementar la competitividad mediante menor costo y mayor presencia.

Expansión:

Nuevas operaciones distintas a la que les dio origen, pero con un cierto grado de relación, ya sea por proveedores en común, clientes objetivo en sectores adyacentes o relacionados.

Ampliación:

Incrementar la capacidad de operaciones. Por lo general, esto se debe a una incapacidad para satisfacer la demanda, en previsión a que esto suceda en el corto plazo, o al aumento de la demanda por cualquier otro motivo. Frecuentemente esto lleva a tener operaciones centralizadas de gran tamaño y lleva a desarrollar sistemas de distribución y servicio complejos.

Diversificación:

Crear nuevas operaciones totalmente distintas de la que les dio origen, con productos y mercados distintos. El objetivo es desvincular una operación de la otra, de manera que la vulnerabilidad del negocio en su conjunto se reduzca, pues la afectación a un mercado en especial, o a una cadena de suministro de una de las operaciones, no necesariamente afectará a la otra de igual modo, permitiendo mantener cierta fortaleza.

Franquicia:

Es una estrategia de replicación, salvo que el propietario del negocio entrega su know-how y derecho a operar por determinado tiempo bajo la misma identidad corporativa a cambio de una retribución económica y bajo el cumplimiento de ciertas reglas. Posiblemente la franquicia más conocida sea McDonald's.

Adquisición:

Cuando la empresa tiene un poder adquisitivo alto puede visualizar el crecimiento a través de la compra de otra compañía con alto potencial, especialmente si esta última se encuentra en una situación difícil, o si se trata de un competidor directo.

Joint venture:

Algunas compañías encuentran que sus deseos de crecimiento se ven limitados por la falta de capacidad, conocimiento, recursos, o bien porque las nuevas actividades requieren funciones que no resultarían costeables de hacerlos solos.

Fusión:

Si bien en México la fusión de compañías no suele verse como crecimiento, sino como una simple forma de salir de una crisis o de disfrazar una adquisición, la realidad es que muchas compañías salen beneficiadas de tales sinergias.

Alianza estratégica:

La alianza estratégica es muy parecida a la sociedad, excepto que las empresas permanecen como entidades separadas. Los propósitos de una alianza pueden ser muy diversos, donde el factor común es utilizar la fuerza de una entidad mayor para abordar algo que hubiera sido inaccesible o difícil de alcanzar para cualquiera de las integrantes por sí sola, ya sea nuevos

mercados, negociaciones de volumen con proveedores, o desarrollar productos donde se utilicen sus fortalezas.

Recurrir a estrategias de crecimiento requiere de un profundo conocimiento de la madurez del propio negocio, así como una planeación apropiada. Esto no quiere decir que ninguna empresa pueda crecer sin conocerse y planear, sino que hacerlo puede llevar a costos muy elevados y pone en peligro la existencia misma de la organización.

Las primeras etapas del proceso de maduración de las organizaciones, es decir la Funcional y la Repetible, no son las más apropiadas para efectuar un proceso de crecimiento, pues la empresa puede desestabilizarse con mucha facilidad y no tendrá los medios para responder apropiadamente.

La tercera etapa, la Definida, es apropiada para algunas formas de crecimiento, tal como la replicación o la creación de franquicias, pero la mayoría de las estrategias de crecimiento estarán mejor sustentadas en compañías en etapas de madurez Administrada u Optimizada. Podrás encontrar más información acerca de la maduración de las organizaciones en nuestro sitio web, sección Recursos.

Performance coaching puede apoyarte a administrar el proceso de maduración de tu empresa, lo que te permitirá estar mejor preparado para implementar estrategias de crecimiento exitosas.

La competitividad

El "grado de efectividad y la capacidad de la empresa para enfrentarse a sus competidores gracias a su 'competencia interna, para procesar información y producir el servicio o el bien en los niveles requeridos por el mercado". En pocas palabras, es el nivel de combatividad en la lucha por el sector y por satisfacer a sus clientes y usuarios. (Hernández y Rodríguez 2006).

En las organizaciones sociales públicas, la competitividad no se da como entre las empresas; sin embargo, deben ser competentes para atender debidamente a los usuarios.

En el campo laboral, la capacidad de un individuo que determina su eficiencia y eficacia se llama competencia laboral.

Según Ferraz y colaboradores (2004):

Que una empresa es competitiva si es capaz de formular y aplicar estrategias que la lleven a una posición de mercado sostenida o ampliada en el segmento de la industria donde opera.

Las estrategias, las capacidades y el desempeño de una empresa deben ser coherentes con los patrones de competencia prevalecidos en la actividad realizada, es decir, se define sobre la base de las empresas, es posible considerar, por extensión que un sector es competitivo si una proporción alta de valor de producción se origina de empresas que son y deben presentar cuatro elementos

Según Macías (2000):

Un elemento básico de la competitividad es la presencia de ventajas comparativas, que son estáticas y se basan principalmente en la riqueza del territorio; pero para que se sea aún más competitivo las ventajas comparativas se deben de transformar en ventajas competitivas las cuales son dinámicas y permiten innovaciones en los procesos y los productos.

Según Cordero (2003):

La sola posesión de ventajas comparativas no es suficiente para garantizar la competitividad, para generarla se debe de desarrollar tecnología, conocimiento y capacidad empresarial.

Según Linares y Gutiérrez, (2002):

La presencia de factores de la producción y ubicación de los recursos naturales no son el factor determinante de la competitividad, ya que estas ventajas se han ido sustituyendo por ventajas competitivas que implican una visión más dinámica y global, este cambio se ha dado por cambios estructurales de los países efecto de la globalización (ampliación del espacio geográfico, social, cultural, político y económico).

2.3. Postura Teórica

Según Hitt 2007 la administración estratégica es un conjunto completo de compromisos, decisiones y acciones que requiere una empresa para lograr una competitividad estratégica y obtener un rendimiento superior al promedio.

En este proceso, el primer paso de la empresa consiste en analizar tanto su entorno externo como el interno para determinar cuáles son sus recursos, capacidades y competencias centrales; es decir, las fuentes de sus “insumos estratégicos”.

Con esta información define su visión y su misión y formula su estrategia. Con el fin de implementar esta estrategia la empresa toma medidas para lograr la competitividad estratégica y obtener rendimientos superiores al promedio.

En base a esta teoría se propone para la Ferretería El Turco Un Plan Estratégico que logre mejorar su crecimiento empresarial.

2.4. Hipótesis.

2.4.1. Hipótesis General.

Aplicando un plan estratégico se lograría el crecimiento empresarial de Ferretería El Turco del Cantón Urdaneta, Provincia de Los Ríos.

2.4.2. Hipótesis Específicas.

Realizando un análisis del ambiente externo e Interno de Ferretería el turco se determinaría su situación institucional actual.

Identificando clientes, servicios y productos que ofrece Ferretería El Turco del cantón Urdaneta se lograría tener una base para proponer estrategias de mejora.

Proponiendo estrategias administrativas se lograría mayor eficiencia en las actividades de Ferretería El Turco del cantón Urdaneta.

2.5 Variables

2.5.1. Variable Independiente

Plan Estratégico.- es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

2.5.2. Variable Dependiente

Crecimiento Empresarial.- crecimiento de la empresa se refiere a modificaciones e incrementos de tamaño que originan que ésta sea diferente de su estado anterior.

III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 Descripción de resultados

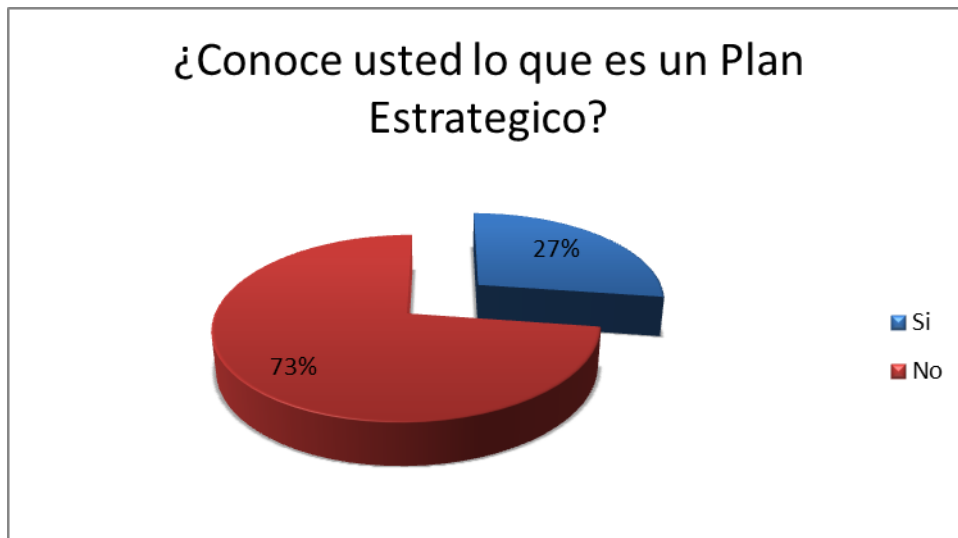
ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

1. ¿Conoce usted lo que es un Plan Estratégico?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|-------------|
| Si | 3 | 27% |
| No | 8 | 73% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 1



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 73% de los encuestados opinan que no conocen lo que es un plan estratégico, mientras que un 27% opinan que si conocen que es un plan estratégico.

ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

2. ¿Sabe usted cual es la misión y visión de la organización?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|-------------|
| Si | 1 | 9% |
| No | 10 | 91% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 2



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 91% de los encuestados dicen que no conocen sobre la misión y visión de la organización, mientras que un 9% aseguran que si conocen la misión y visión.

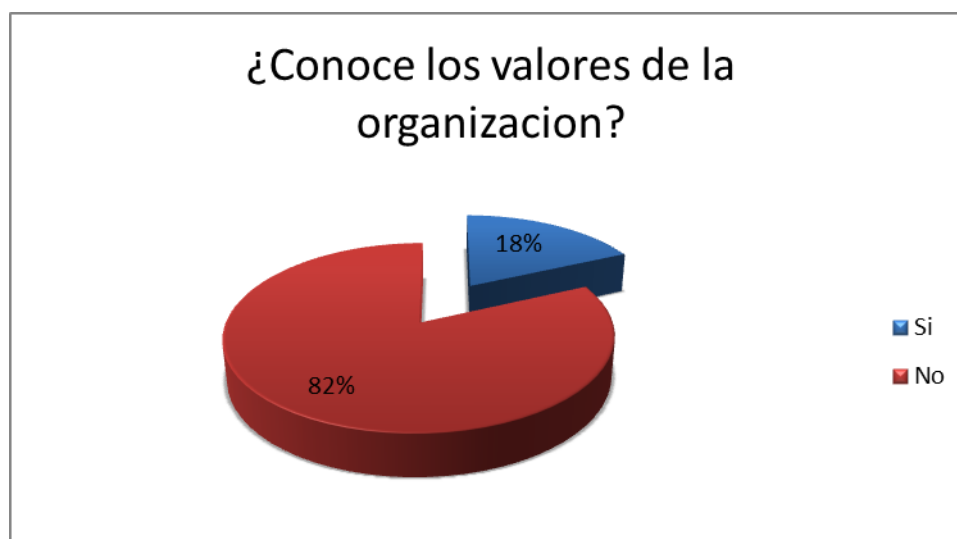
ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

3. ¿Conoce los valores de la organización?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|------|
| Si | 2 | 18% |
| No | 9 | 82% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 3



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 82% de los encuestados dicen que no conocen sobre los valores de la organización, mientras que un 18% aseguran que si conocen la los valores de la organización.

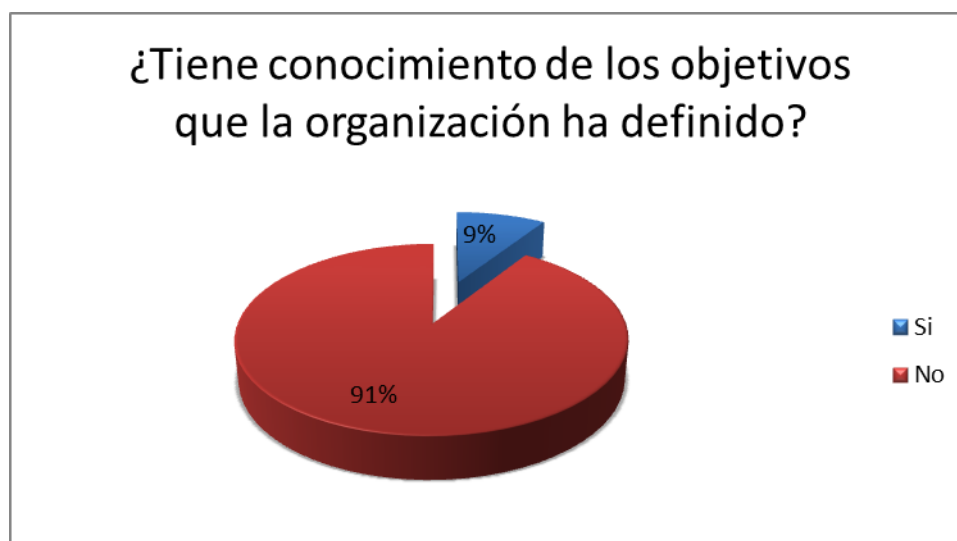
ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

4. ¿Tiene conocimiento de los objetivos que la organización ha definido?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|------|
| Si | 1 | 9% |
| No | 10 | 91% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 4



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 91% de los encuestados opinan que no conocen acerca de los objetivos de la organización, mientras que un 9% opina lo contrario.

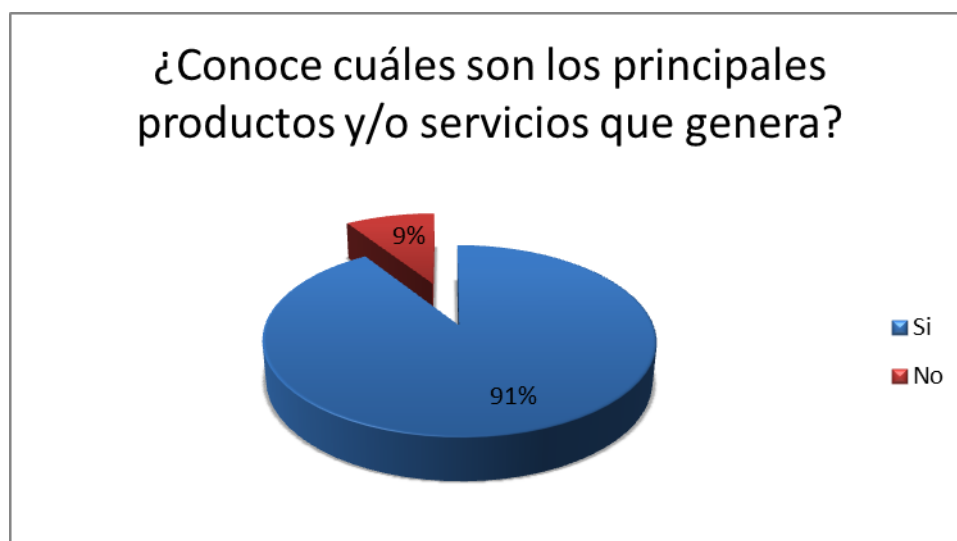
ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

5. ¿Conoce cuáles son los principales productos y/o servicios que genera?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|------|
| Si | 10 | 91% |
| No | 1 | 9% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 5



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 93% de los encuestados si conoce los productos y servicios que la organización ofrece mientras un 7% no los conoce.

ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

6. ¿Cuenta su microempresa con un plan estratégico?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 11 | 100% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 6



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 100% de los encuestados sabe que la empresa no tiene un plan estratégico implementado.

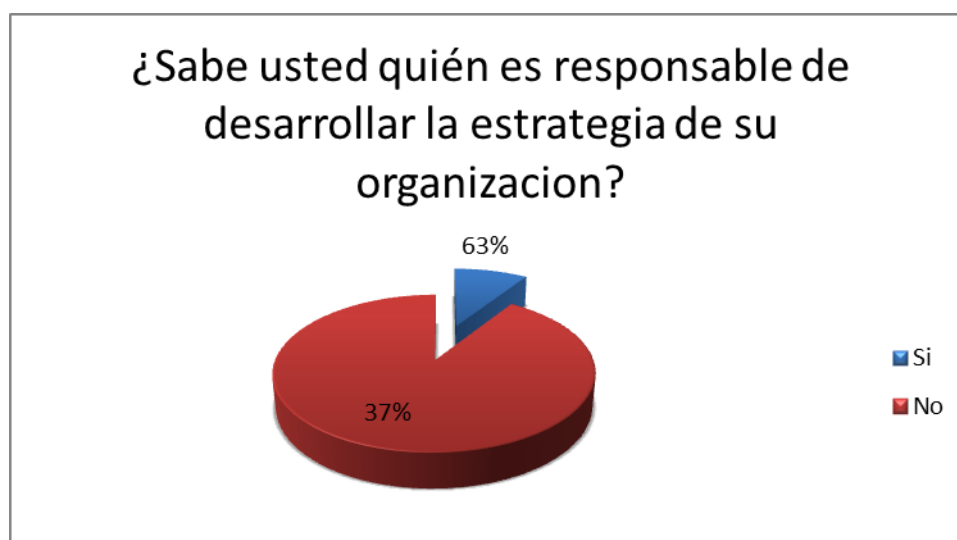
ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

7. ¿Sabe usted quién es responsable de desarrollar la estrategia de su organización?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|-------------|
| Si | 1 | 63% |
| No | 10 | 37% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 7



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 63% de los encuestados sabe quién es responsable de desarrollar la estrategia de su organización, mientras que un 37% no sabe quién es responsable de desarrollar la estrategia de su organización.

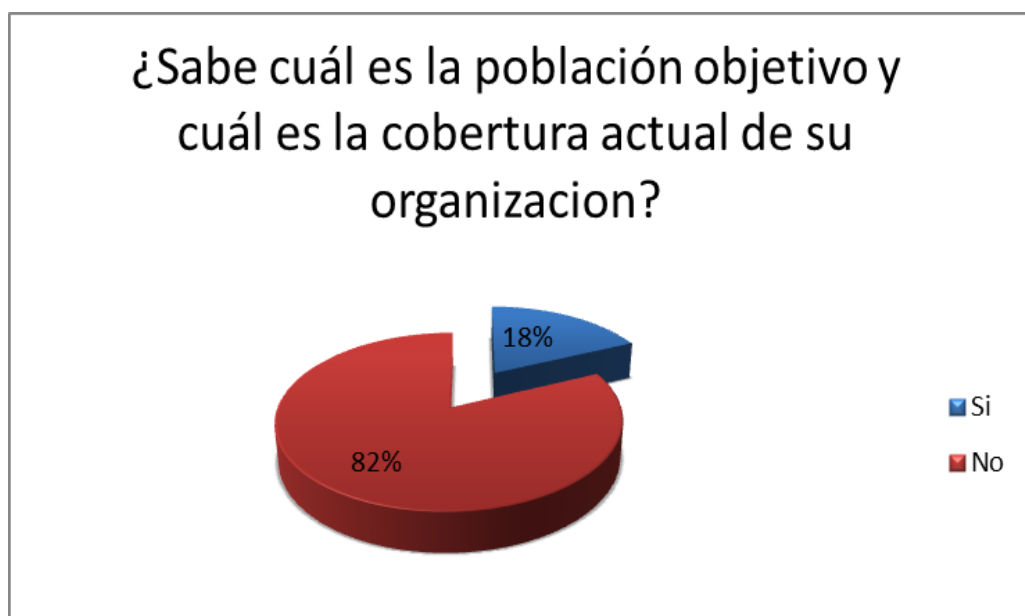
ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

8. ¿Sabe cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual de su organización?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|------|
| Si | 2 | 18% |
| No | 9 | 82% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 8



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 82% de los encuestados no sabe cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual de su organización, mientras que un 18% si sabe cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual de su organización.

ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

9. ¿Sabe qué opinan los clientes acerca de la calidad de nuestros productos o servicios?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|------|
| Si | 1 | 9% |
| No | 10 | 91% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 9



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

Según el 91% de los encuestados no sabe qué opinan los clientes acerca de la calidad de sus productos o servicios, mientras que un 9% opina lo contrario.

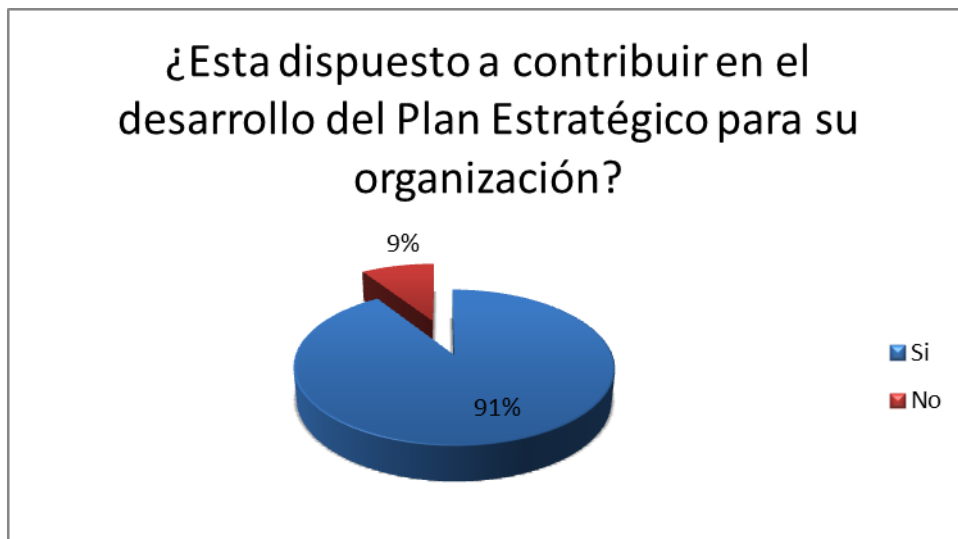
ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA FERRETERIA EL TURCO DEL CANTÓN URDANETA.

10. ¿Está dispuesto a contribuir en el desarrollo del Plan Estratégico para su organización?

| Detalle | Frecuencia | % |
|---------|------------|------|
| Si | 10 | 91% |
| No | 1 | 9% |
| Total | 11 | 100% |

Fuente: Realizado por las autoras

Grafico 10



Fuente: Realizado por las autoras

Análisis:

El 91% de los encuestados está dispuesto a contribuir en el desarrollo del Plan Estratégico para la organización, mientras que el 9% no está dispuesto porque según no sabe nada de Planeación estratégica.

3.2. Interpretación y discusión de resultados.

De los resultados obtenidos en la investigación se desprende la siguiente interpretación de los resultados.

El 73% de los encuestados opinan que no conocen lo que es un plan estratégico, el 91% de los encuestados dicen que no conocen sobre la misión y visión de la organización, y el 82% de los encuestados dicen que no conocen sobre los valores de la organización.

El 91% de los encuestados opinan que no conocen acerca de los objetivos de la organización, el 93% de los encuestados si conoce los productos y servicios que la organización ofrece y el 100% de los encuestados saben que la empresa no tiene un plan estratégico implementado.

El 63% de los encuestados sabe quién es responsable de desarrollar la estrategia de su organización, el 82% de los encuestados no sabe cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual de su organización, y según el 91% de los encuestados no sabe qué opinan los clientes acerca de la calidad de sus productos o servicios.

El 91% de los encuestados está dispuesto a contribuir en el desarrollo del Plan Estratégico para la organización, mientras que el 9% no está dispuesto porque según no sabe nada de Planeación estratégica.

IV. CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos de las encuestas se puede concluir en lo siguiente:

La ferretería el truco no cuenta con un plan estratégico definido que permita crecer empresarialmente solo se vive el día a día del mercado.

Los empleados no tienen conocimientos de administración ya que la mayoría son vendedores y los que están encargados de la parte administrativa no poseen título alguno se manejan de forma empírica.

Ferretería el turco no tiene definido el mercado objetivo al que debe enfocar todos sus esfuerzos para poder ser competitivo, más aun con la presencia de nuevos competidores.

V. RECOMENDACIONES

Luego de los resultados obtenidos a través de las encuestas respectivas se pueden realizar las siguientes recomendaciones.

Recomendar a ferretería el turco el diseño de un plan estratégico que le permita conocer el rumbo que debe tomar para crecer empresarialmente.

Capacitar al personal en temas de atención al cliente y clima organizacional para mejorar su competitividad.

Enfocar todos sus esfuerzos a determinar su mercado objetivo con la finalidad de captar nuevos clientes.

VI. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.

6.1. Título

Plan de Estratégico para Ferretería El Turco del cantón Urdaneta, provincia de Los Ríos.

6.2. Objetivos de la propuesta

6.2.1. General.

Mejorar la competitividad de ferretería el turco con la finalidad de que crezca empresarialmente en beneficio de sus clientes internos y externos.

6.2.2. Específicos.

Fortalecer el clima Organizacional de Ferretería el TURCO.

Fortalecer el servicio y atención al cliente a través de la mejora en procesos internos de la empresa.

Lograr mayor participación en el mercado del sector ferretero del cantón Urdaneta.

Lograr un crecimiento de ventas en cada línea de productos en un plazo comprendido entre primero de Enero del 2015 y el 31 de Diciembre del 2017.

6.3. Justificación

La administración estratégica es un factor determinante en los procesos administrativos que desarrollan las empresas en el mundo casi no existe empresa que no aplique o que este por aplicarla, ya que de esta manera podrá cumplir con los objetivos que se imponga,

Para la Ferretería El Turco el poder contar con un estudio de sus potencialidades y debilidades y luego con un plan estratégico es muy importante ya que de esta manera podrá ser más competitiva en el cantón Urdaneta.

Para las autoras la realización de esta investigación permitirá poder aplicar los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje en la Universidad y brindar Aa la sociedad una retribución de lo que esta les ha dado.

6.4. Factibilidad de la propuesta.

Factibilidad económica.

Económicamente la propuesta es viable ya que no acarrea grandes gastos para la empresa y además por que el propietario está en la predisposición de aportar con inversión para aplicar el plan estratégico.

Factibilidad social.

La propuesta es factible socialmente ya que ayudara a mejorar la estabilidad de los empleados de ferretería El Turco y así mejorar el servicio que ofrecen a sus clientes.

6.5. Actividades.

Matriz FODA.

El análisis DAFO (o FODA) es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora.

El objetivo de la estrategia DA (Debilidades vs. Amenazas) es minimizar tanto las debilidades como las amenazas. (Bueno Campos, Cruz, & Durán. 2001)

La segunda estrategia, DO (Debilidades vs. Oportunidades), requiere minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. (Cespón Castro, R. (1999).)

La estrategia FA (Fortalezas vs. Amenazas), se basa en que las fortalezas de la institución pueden enfrentar las amenazas del entorno. (Machado Noa, N. (2006)

La situación FO (Fortalezas vs. Oportunidades) constituye el cuadrante más ventajoso, donde todas las empresas querrían estar ubicadas para utilizar sus fortalezas en el aprovechamiento de las oportunidades. (Lynch, R y Cross K. F. 2005).

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Imagen de la empresa • Capacidad para enfrentar la competencia • Conocimiento del sector al que pertenece la empresa • Calidad de los productos | <ul style="list-style-type: none"> • Uso de planes estratégicos • Estructura Organizacional • Uso de herramientas administrativas (manuales y reglamentos) • Sistema de toma de decisiones • Conocimiento de misión y Visión • Indicadores de gestión (control) • Nivel de endeudamiento |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Creciente demanda de productos del sector ferretero • PIB en crecimiento • Nivel de ingresos per cápita • Aumento de subsidios del gobierno para vivienda | <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de competencia externa • Problemas de Violencia y orden publico • Cambios sociales importantes |

Misión

“Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir” (Thompson y Strickland, 2007).

Con la ayuda de los empleados y propietario de la Ferretería El truco se pudo elaborar la siguiente Misión.

“Ferretería El Turco es una empresa comprometida con el bienestar de sus clientes, ofreciendo productos de construcción con estándares de calidad y un excelente servicio”.

Visión

“El simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. (Thompson y Strickland, 2007).

De la misma forma con la ayuda de los empleados y propietario de la Ferretería El truco se pudo elaborar la siguiente Visión.

“Ser una empresa líder en la comercialización de productos agrícolas y para la construcción, reconocidos por su calidad y buen servicio, permitiendo la mejora de la calidad de vida de su equipo y el bienestar de la comunidad.”

Valores Organizacionales

“Los valores son ejes fundamentales por los que se orienta la vida humana y constituyen a la vez, la clave del comportamiento de las personas. Ese algo que da sentido a la actuación individual y social y explica el desarrollo cultural de las comunidades, hace posible la convivencia, ese algo son los valores” (Izquierdo 2007).

Se elaboraron los siguientes valores organizacionales para Ferretería El Turco.

Honestidad:

Actuamos con exactitud y puntualidad. No dejamos los resultados al azar.

Responsabilidad:

Asumimos la obligación de responder por lo que hacemos o dejamos de hacer.

Comunicación:

Nos esforzamos más en escuchar lo que tratan de decirnos. Si no entendemos preguntamos.

Sinceridad:

Creemos en la veracidad como base para poder construir confianza.

Respeto:

Cuando actuamos tenemos consideración y deferencia con los sentimientos de los demás.

Compañerismo:

El mejor resultado es producto de que todos en el equipo hagan lo mejor para sí mismos y para el grupo.

Solidaridad:

No significa sólo dar una ayuda sino comprometerse y compartir la situación de aquel con quien me hago solidario.

Tolerancia:

No descalificamos a las personas que tienen puntos de vista que no compartimos. Las aceptamos con respeto genuino por el individuo, aunque no nos entendamos.

Aprendizaje:

Creemos en la autoridad que confiere el conocimiento, el estudio y la experiencia.

Superación:

Tenemos el compromiso de mejorar cada día lo que hacemos aunque sea una pequeña parte y no la totalidad.

Creatividad e innovación:

Fomentar un ambiente que propicie la generación e implementación de ideas y su reconocimiento, creando una organización capaz de responder a los cambios de entorno.

Orden y Limpieza:

Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, con un ambiente de trabajo limpio y adecuado.

Principios Organizacionales

Unidad Organizacional.

Toda y cada una de las actividades establecidas en la organización se relacionan con los objetivos de la empresa.

Especialización.

El trabajo de una persona o un área de trabajo se limitan, hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.

Jerarquía.

Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los fines de la empresa.

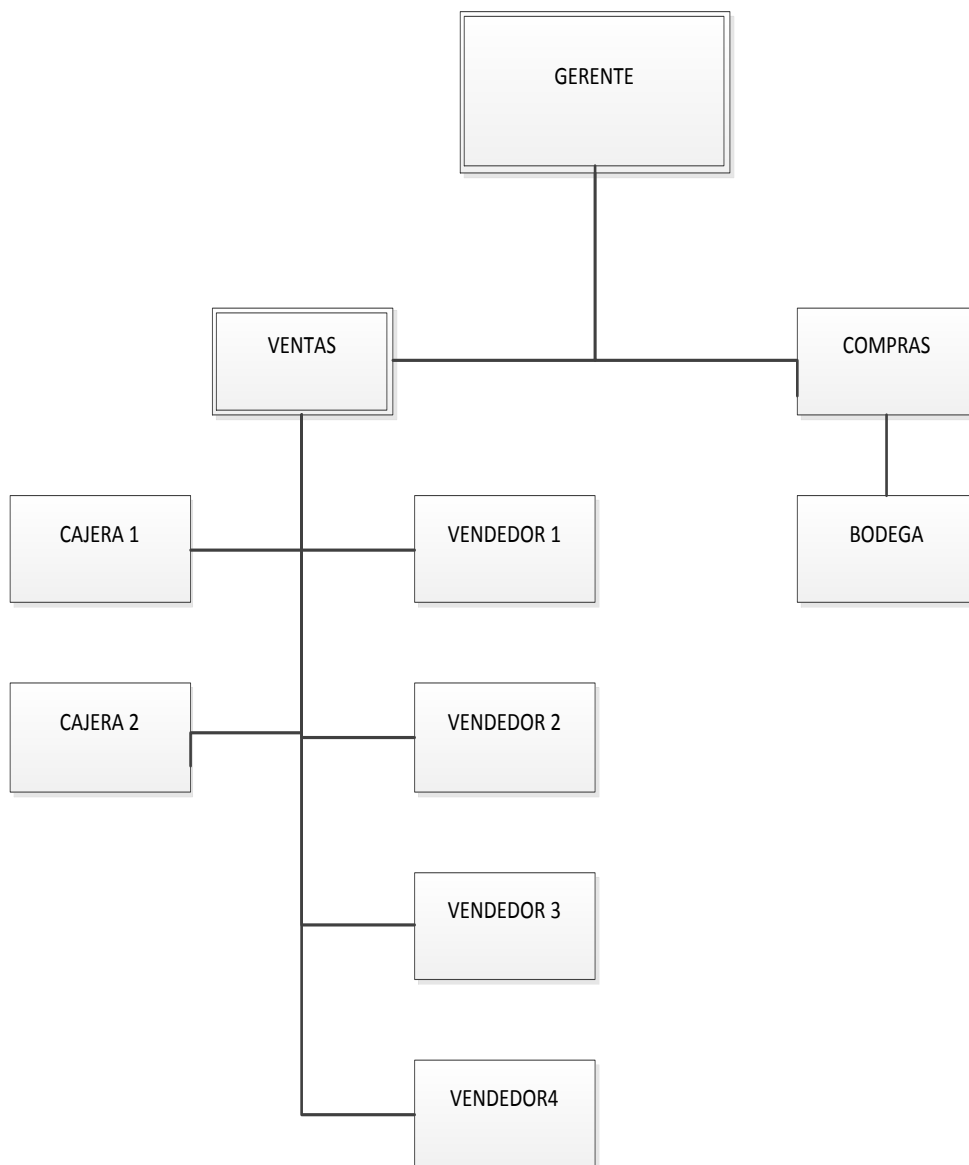
Paridad de autoridad y responsabilidad.

A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.

Estructura Organizacional

Estructura definida para Ferretería El Turco del cantón Urdaneta de acuerdo a criterios del Propietario y de las autoras de esta tesis.

Grafico 11



Fuente; Elaboración de las autoras

Objetivos Estratégicos

“Los objetivos deben ser alcanzables; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro de la organización, estableciendo las prioridades de esta. Además, en gran parte representan el sentido y fin de la misma, sientan una base para una toma de decisiones consistente por parte de gerentes con valores y actitudes dispares, diseñar puestos y organizar las actividades que se realizarán en la empresa” (David, F. 2008).

Los objetivos estratégicos formulados con la ayuda de los miembros de la organización son los siguientes:

- a. Formular e implementar el plan estratégico de ferretería El Turco del cantón Urdaneta.
- b. Ser reconocidos por nuestros clientes y los clientes de la competencia como uno de los primeros en ofrecer productos de calidad y buen servicio.
- c. Lograr mayor participación en el mercado del sector ferretero del cantón Urdaneta.
- d. Lograr un crecimiento de ventas en cada línea de productos.

Formulación de estrategias

"Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada" (H. Koontz. 2006).

De acuerdo al análisis efectuado y los objetivos estratégicos planteados se han seleccionado dos estrategias bandera para Ferretería El Turco, estas son:

Penetración de mercado:

Busca aumentar la participación de ferretería El Turco en el mercado a través de diferentes medios, esta estrategia es una de las más importantes para la empresa ya que con su aplicación se pretende incrementar los niveles de ventas y generar una propuesta de valor para los clientes para de esta manera ser más competitivos en el mercado.

Desarrollo de mercado:

Ferretería El Turco comercializa productos de marcas muy reconocidas y exitosas en el mercado, esto puede permitirle aumentar ingresos provenientes de captar nuevos clientes y aumentar las compras de nuestros clientes actuales; esto con el fin de tener mayor competitividad y posicionamiento en el mercado, será importante realizar diferentes tareas

estratégicas como la segmentación de sus clientes para así desarrollar estrategias de comercialización de acuerdo con cada segmento y así generar mayor valor para sus clientes.

Estrategias ofensivas o de crecimiento

Estrategia 1.

Incorporación de las nuevas líneas de productos: materiales de construcción y artículos destinados para la plomería.

Cursos de Acción

- Comprar materiales de construcción y artículos varios para la plomería a los proveedores más calificados.
- Convenir con los proveedores para que estos materiales de construcción y plomería sean adquiridos a consignación.

Estrategias Genéricas.

Estrategia 2.

Realización de Capacitaciones a los empleados de ventas y bodega en relación al Conocimiento, Calidad y Garantías del Producto que se ofrecen.

Cursos de Acción

- Convenir con los proveedores de las diferentes marcas de los artículos ferreteros, la prestación de técnicos especialistas en la calidad y garantías del producto.
- Programas de asesoría a los empleados de la empresa, en cuanto al conocimiento, calidad y garantía del producto que ofrecemos.
- Entregar certificados de asistencia como parte motivante para su participación.

Estrategia 3.

Arreglo de la infraestructura para la prestación de la nueva línea de Productos.

Cursos de Acción

- Presupuesto de los materiales que se van a utilizar en el arreglo de la infraestructura de la nueva línea de productos.
- Cotización de materiales a utilizar en el arreglo de la infraestructura a varias empresas proveedoras.
- Financiamiento de los materiales necesarios para la adecuación de la infraestructura.

- Contratación de mano de Obra.

Estrategia 4.

Informar a los clientes la incorporación de las nuevas líneas de productos mediante promociones y medios publicitarios.

Cursos de Acción

- Mejorar la publicidad radial ampliando a nuevas radios como por ejemplo sibimbe, parís, ofreciendo la incorporación de la nueva línea de productos.
- Elaborar una nueva presentación para la publicidad de la guía telefónica (páginas amarillas), ofreciendo la incorporación de la nueva línea de productos.
- Dar hojas volantes a los clientes en el que contenga la información de la nueva línea de productos.
- Diseño y entrega de trípticos a los clientes.

POLÍTICAS.

Políticas de Crédito

Líneas de Crédito a 30 y 60 días plazo.

Llenar una solicitud de crédito, adjuntando los siguientes documentos:

- Copia de Cédula
- Copia del RUC actualizado
- Referencia bancaria original y actualizada

Si es persona jurídica, debe incluir también una copia del nombramiento del representante legal vigente.

Se cobrará intereses por mora a todos los clientes que mantengan facturas vencidas más de 25 días después de la fecha de vencimiento de la misma.

Los cheques recibidos como soporte a las facturas despachadas no podrán ser de terceras personas.

Políticas de Ventas

Los precios, especificaciones, y datos de producto están sujetos a cambio sin previo aviso.

Todos los pedidos deberán contar con órdenes de compra las mismas que están sujetas a la aprobación del departamento de ventas.

Ferretería El Turco se reserva el derecho de cancelar cualquier negociación con sus clientes, así como la suspensión en la entrega de producto en caso de que el cliente se retrase en sus pagos o por falta de cumplimiento a los puntos y condiciones acordados.

Presupuesto

| DETALLE | Unidad | VALOR TOTAL |
|-------------------------------|---------------|--------------------|
| Capacitaciones | 3 | 600 |
| Publicidad radial | 1 | 200 |
| Adecuación del local | 1 | 500 |
| Hojas volantes y Trípticos | 1000 | 60 |
| Valor Total | | \$ 1.360 |

6.6. Evaluación de la propuesta

La evaluación de la factibilidad de la propuesta se llevara a cabo con los datos que se obtengan acerca del incremento del número de clientes en relación a la anterior situación sin plan estratégico.

Se utilizara encuestas para determinar la satisfacción del cliente debido a mejor funcionamiento interno de ferretería El turco.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Wheelen Thomas L. y Hunger J. David. 2007. Administración estratégica y política de negocios, conceptos y casos. Décima edición. Pearson educación. México.

Hitt, Black & Porter. 2006. Administración. Novena edición. Pearson educación. México.

Hitt Michael. 2008. Administración Estratégica, competitividad y globalización Conceptos y casos. Séptima edición. Cengage Learning Editores, S.A.

Madrigal Bertha. 2009. Habilidades Directivas. Segunda edición. McGraw-Hill/interamericana editores, S.A. de C.V.

Franklin Enrique. 2009. Organización de empresas. Tercera edición. McGraw-Hill/interamericana editores, S.A. de C.V.

Betancourt Tang, J.R. 2006. Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma Edición electrónica gratuita. Eumed.

Rubio Domínguez Pedro. Introducción a la Gestión Empresarial. Primera edición. Instituto europeo de gestión empresarial. Madrid.

Batet Pilar. 2011. Gestión administrativa. Primera edición. Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions Campus del Riu Sec.

Hernández y Rodríguez Sergio. 2006. Introducción a la administración, teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. Cuarta Edición. McGraw-Hill/interamericana editores, S.A. de C.V.

Prieto Herrera José Eliécer. 2011. Gestión estratégica organizacional. Tercera edición. Ecoe ediciones.

D'Alessio Ipinza Fernando. 2008. El proceso estratégico un enfoque de gerencia. Primera edición. Pearson.

Van Den Bergher Edgar 2010. Gestión y gerencial empresarial. Aplicada al siglo 21. Segunda edición. Ecoe ediciones.

Amat Oriol. 2010. Análisis integral de la empresa. Primera edición. Alfa omega.

Robbins Stephen P. and Coulter Mary. 2005. Administración. Octava edición. Pearson Educación. México.

Wehrich Heinz y Koontz Harold. 2007. Elementos de administración. Un enfoque internacional. Séptima edición. McGraw-Hill interamericana editores, S.A. de C.V.

Münch Galindo Lourdes. 2008. Planeación estratégica, El rumbo hacia el éxito. Segunda edición. Editorial trillas. México.

Ballesteros Díaz Bernardo. 2007. Planeación Estratégica, guía didáctica y modulo. Primera edición. Fundación Universitaria Luís Amigó. Colombia.

David Fred. 2008. Conceptos de administración estratégica. Decimoprimer edición. Pearson Educación. México

Franklin Enrique. 2009. Organización de empresas. Tercera edición. McGraw-Hill/interamericana editores, S.A. de C.V.

VIII. ANEXOS.

Anexo 1
Cuestionario

UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION EMPRESARIAL

Marque con una "X" la respuesta que considere más adecuada a la pregunta.

1. ¿Conoce usted lo que es un Plan Estratégico?
Si
NO

2. ¿Sabe usted cual es la mision y vision de la organizacion?
Si
NO

3. ¿Conoce los valores de la organizacion?
Si
NO

4. ¿Tiene conocimiento de los objetivos que la organización ha definido?
Si
NO

5. ¿Conoce cuáles son los principales productos y/o servicios que genera?
Si
NO

UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y GESTION EMPRESARIAL

Marque con una "X" la respuesta que considere más adecuada a la pregunta.

6. ¿Cuenta su microempresa con un plan estratégico?

Si

NO

7. ¿Sabe usted quién es responsable de desarrollar la estrategia de su organización?

Si

NO

8. ¿Sabe cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual de su organización?

Si

NO

9. ¿Sabe qué opinan los clientes acerca de la calidad de nuestros productos o servicios?

Si

NO

10. ¿Esta dispuesto a contribuir en el desarrollo del Plan Estratégico para su organización?

Si

NO

Anexo 2

Fotos



