

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL**



TESIS DE GRADO, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE PLANES Y ESTRATEGIAS DE
CAPACITACIÓN PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE
BABAHOYO**

AUTORES:

SILVIA GISELLA OTACOMA SANTILAN

STIVEN ALBERTO LUNA LUNA

DIRECTOR DE TESIS

ING. FABIÁN TOSCANO RUIZ MAE.

LECTOR DE TESIS:

ING. LUIS LOZANO CHAGUAY

AÑO 2011

FIRMA DE RESPONSABILIDAD

Decano:

Ab. Ausberto Colina Gonzalvo

Sub-Decano:

Lcdo. Teodoro Flores Carpio

Director de Escuela:

Ab. Mariano Jácome Msc.

Director de Tesis

Ing. Fabián Toscano Ruiz Mae.

Lector de tesis:

Ing. Luis Lozano Chaguay



TRIBUNAL EXAMINADOR

Confiere al presente proyecto la calificación de -----

Equivalente -----

TRIBUNAL

Babahoyo, 23 de Agosto del 2011

Ing. Fabián Toscano Mae.
DIRECTOR DE TESIS

De mis Consideraciones:

De conformidad a la comunicación pertinente de fecha d 04 de Julio del 2011, en la que se me transcribe la resolución de la Comisión Académica para que realice la lectura de la tesis **“PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DE PLANES Y ESTRATEGIAS DE CAPACITACION PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE BABAHOYO”,PROVINCIA DE LOS RIOS, PERIODO LECTIVO 2011-2012** presentados por los alumnos Stiven Alberto Luna Luna y Silvia Gisella Otacoma Santillán egresados de la Escuela de Administración de Empresas y Gestión Empresarial.

Al respecto me permito informar lo siguiente:

1. Se ha revisado la estructura de conformación de los temas y lineamientos generales de Proyecto.
2. Se han realizado las correcciones necesarias por parte de los egresados.
3. EL proyecto debe pasar a su siguiente fase que es la sustentación.

Particular que comunico a usted a fin de que se prosiga con los trámites pertinentes.

Atentamente:

Ing. Luis Lozano Chaguay
CC Archivo

Babahoyo, 02 de Septiembre del 2011

Ab. Mariano Jácome Msc.
DIRECTOR DE ESCUELA DE ADMINISTRACION Y GESTION EMPRESARIAL

De mis Consideraciones:

De conformidad a la comunicación pertinente de fecha 04 de Julio del 2011, en la que se me transcribe la resolución de la Comisión Académica designándome como asesor de tesis cuyo tema es: **“PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DE PLANES Y ESTRATEGIAS DE CAPACITACION PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE BABAHOYO”,PROVINCIA DE LOS RIOS, PERIODO LECTIVO 2011-2012** presentado por los alumnos Stiven Alberto Luna Luna y Silvia Gisella Otacoma Santillán egresados de la Escuela de Administración de Empresas y Gestión Empresarial, me permite presentar el informe en los siguientes términos:

1. Los egresados han desarrollado las correcciones de acuerdo a las observaciones encontradas.
2. La tesis ha cumplido con los requisitos exigidos por la facultad referente al diseño de tesis.

Particular que informo Señor Director, para que los alumnos puedan continuar con los trámites pertinentes.

Atentamente:

Ing. Fabián Toscano Ruiz Mae.
DIRECTOR DE TESIS
CC Archivo

Babahoyo 27 de Junio del 2011

Ab.
AUSBERTO COLINA GONZALVO
DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E
INFORMÁTICA

De nuestras consideraciones:

Nosotros Stiven Luna Luna y Silvia Otacoma Santillán, egresados de la Facultad de Administración de Empresas y Gestión Empresarial, **CERTIFICAMOS** que el Proyecto de Tesis previo a la Obtención del Título en la Especialización de Ingeniería Comercial, cuyo título es: **PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE PLANES Y ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE BABAHOYO**, Es **ORIGINAL** y de nuestra autoría.

Atentamente:

.....
Stiven Luna Luna
1206151613

.....
Silvia Otacoma Santillán
120567070-4

DEDICATORIA:

Dedico al principal gestor para la realización con éxito de este trabajo “*A MI DIOS TODOPODEROSO Y SU HIJO JESUSCRISTO*” quienes me dieron las fuerzas necesarios para no decaer en los momentos difíciles y me guio a la consecución de mis metas.

A mis padres que se esforzaron por brindarme una educación integral de calidad desde el momento que tuve noción para entender las cosas, hasta la actualidad.

A mis hermanas/os, sobrinos @ que me brindaron su apoyo y sustento y aquellas personas que confiaron en mí.

Stiven Luna Luna

Con el más sincero amor dedico este trabajo a las siguientes personas: A mis Padres: Sr. Roberto Otacoma Enríquez, Sra. Glenda Santillán Garboa; a mis hermanas Cinthya y Valeria Otacoma Santillán, los mismos que se han sacrificado sin medir esfuerzo alguno dándome toda clase de apoyo moral y económico.

Además mucha comprensión para que pudiera terminar con éxito una etapa más de mi vida, y con el mayor deseo que las páginas de esta tesis representen una manera de reconocer su esfuerzo y su abnegación.

Silvia Otacoma Santillán.

AGRADECIMIENTO:

Expreso mi más sinceros agradecimiento a Dios, por haberme dado fortaleza en los momentos más difíciles a mis padres, hermanos, sobrinos, cuñados amigos y Compañera de Tesis Silvia Otacoma Ingenieros Fabián Toscano y Luis Lozano que con su ayuda, aliento y palabras de motivación, fueron pilares fundamentales para la realización de este proyecto.

Stiven Luna Luna

Al realizar esta tesis quiero dejar constancia de mis sinceros agradecimientos: a DIOS, a mis Padres quienes me han ayudado para que termine con éxito mis estudios Universitarios.

A mis Amig@s en especial a mi compañero de Tesis Stiven Luna, también a mis queridos Maestr@s quienes me han sabido inculcar el amor y la perseverancia en los estudios.

Además agradezco a nuestro Director de Tesis Ing. Fabián Toscano Y a nuestro Lector de Tesis Ing. Luis Lozano quienes desinteresadamente nos guiaron para culminar con éxito la presente Tesis.

Silvia Otacoma Santillán.

INDICE GENERAL

CAPITULO I

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Formulación del Problema.....	7
1.1.2 Subproblemas.....	7
1.1.3 Delimitación del Problema.....	8
1.1.4 Justificación.....	9
1.1.5 Objetivo General.....	11
1.1.6 Objetivos Específicos.....	11

CAPITULO II

2.1 MARCO TEORICO	12
2.1.1 Fundamentación Teórica.....	12
2.1.2 Enfoque de la Formulación de las Políticas.....	14
2.1.3 Planeación de la Empresa:.....	14
2.1.4 Planificando Conseguimos lo Siguiete.....	15
2.1.5 La Administración Estratégica Una Necesidad Actual.....	17
2.1.6 Planificación Estratégica.....	18
2.1.7 Principales tipos de Estrategias Empresariales.....	19
2.1.8 Necesidad de Aplicar la Administración Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa.....	20

2.1.9 Nuevo Modelo de Planificación Estratégica.....	23
2.1.10 Procedimiento Para la Gestión de Planes, Estratégicos de Capacitación.....	24
2.1.11 Necesidad de una Capacitación.....	25
2.1.12 Bajo este marco, la Capacitación busca Básicamente.....	25
2.1.13 Elaborar un Plan de Capacitación.....	26
2.1.14 Acciones de Capacitación.....	27
2.1.15 Evaluación de la Capacitación.....	28

CAPITULO III

3.1 MARCO CONCEPTUALN	30
3.1.1 Definición de Términos.....	30
3.2 HIPOTESIS	37
3.2.1 Hipótesis General.....	37
3.2.2 Hipótesis Específicas.....	37
3.3 OPERACIONALIZACION DE LAS HIPOTESIS	38
3.4 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	42
3.4.1 Métodos.....	42
3.4.2 Técnicas.....	42
3.4.3 Población y Muestra.....	43
3.4.4 Análisis e interpretación de los resultados.....	45
3.4.5 Análisis y discusión de los Resultados.....	59
3.4.6 Conclusiones de los resultados.....	61
3.4.7 Recomendaciones de los resultados.....	63

CAPITULO IV

4.1 LA PROPUESTA	65
4.1.1 Antecedentes.....	65
4.1.2 Justificación.....	66
4.1.3 Problemática Fundamental.....	67
4.1.4 Objetivo de la Propuesta.....	68
4.1.5 Exposición de Motivo.....	69
4.1.6 Factibilidad.....	69
4.1.7 Resumen del Mapa Estratégico.....	70
4.1.8 Análisis FODA.....	72
4.1.9 Matriz DO.DA FO.FA.....	74
4.1.10 Cuadro de Mando Integral.....	77
4.1.11 Resumen Ejecutivo del Plan de Capacitación.....	79
4.1.12 Matriz del Marco Lógico del Plan de Capacitación.....	80
4.1.13 Plan de Capacitación (PROYECT).....	82
4.1.14 Resumen Ejecutivo del Plan Estratégico.....	84
4.1.15 Matriz del Marco Lógico del Plan Estratégico.....	85
4.1.16 Plan de Estratégico (PROYECT).....	87
4.2 CONCLUSIONES	89
4.3 RECOMENDACIONES	91

CAPITULO I

TEMA:

Procedimiento para la gestión de planes y estrategias de capacitación para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo.

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

ANTECEDENTES

Según el censo económico 2010 realizado por INEC (*Instituto Nacional de Estadística y Censo*), existen 543.382 lugares económico visibles en el País dividido en 1.438 en la Región Insular, 284.629 en la Región Sierra, 234.132 en la Región Costa y 23.183 en la región Amazónica. (1)

Lo cual el 86% del total de estas empresas del país generan cerca del 62% del empleo, y aportan el 25% del PIB.

Sin embargo, a pesar de su gran importancia económica y social que tienen estas empresas es prácticamente desconocido como se llevan los procesos de planificación y capacitación.

El SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional) como ente capacitador del País ha realizado convenios muy importantes y capacitaciones a diversos sectores productivos, coordinados con instituciones públicas como

Ministerio de Relaciones Laborales, Ministerio de Inclusión Económica Social, Ministerio de Coordinación y Desarrollo Social, Servicio de Rentas Internas, Gobiernos seccionales, locales y universidades del País. (2)

La intensificación de las capacitaciones derivada de la visión del entorno de nuestro país, está generando profundas transformaciones productivas y socioeconómicas que constituyen un proceso que tiene lugar a diferentes niveles, el cual impone la necesidad de contar con nuevas instituciones que brinden asesoramiento capacitación a los sectores comerciales del País y permitan desarrollar estrategias bajo un plan de capacitación eficiente.

Si bien es cierto, cada empresa busca por diversos métodos llegar al éxito, el punto radica, en que para una entidad su mejor estrategia debería reflejar, los conocimientos adquiridos.

Babahoyo cuenta con instituciones educativas públicas y particulares como escuelas, colegios, institutos, universidades; el Cantón tiene una extensión territorial de 685,6 km² y una población de 765.274 habitantes (Censo 2010) y está compuesta de 8 parroquias entre rurales y Urbanas.

De acuerdo al censo económico el cantón Babahoyo tiene 3689 lugares económicos, siendo las Parroquias Clemente Baquerizo y Camilo Ponce dos de la más importante en el comercio Babahoyense por estar situado en la zona céntrica de la ciudad.

Pero la falta de capacitación y asistencia técnica de parte de las instituciones financieras públicas y privadas no permiten el emprendimiento y crecimiento de los

microempresarios; toma de decisiones, capacitaciones, planes estratégicos son ejes transversales que no han podido ser fortalecidos, ejes básicos para emprender nuevos programas y estrategias de inversión acorde al avance Empresarial.

SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional) no cubre todas las expectativas de capacitaciones en el comercio babahoyense ya que unidos con otras instituciones Pública como Municipio, Cámara de Comercio Gobierno Provinciales, seccionales y empresas privadas han tratado de abarcar capacitaciones para estos sectores comerciales pero todos no tiene el acceso a ella.

⁽¹⁾ INEC (*Instituto Nacional de Estadística y Censo*)

⁽²⁾ SECAP (*Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional*)

EL PROBLEMA:

En la ciudad de Babahoyo se observa con cierta frecuencia que cada día aumenta los negocios en el sector comercial de Babahoyo especialmente las que están ubicadas en las Parroquia Urbanas Clemente Baquerizo y Camilo Ponce, lo cual se ubica en las zonas céntricas de la Ciudad pero de lo que se ha preguntado y observado la mayoría de estos negocios o pequeñas empresas tiene un lento desarrollo y poca competitividad en el mercado, que cada día solo luchan por mantener su negocio y no perder su capital invertido.

En estos sectores comerciales, existen varios tipos de negocio desde pequeñas tiendas de abarrotes hasta lubricadoras sofisticadas y que compiten entre sí en la misma ciudad pero con características similares.

Generalmente cada día abren nuevos negocios sin tener un incremento en tamaño, número de personas o de nuevas adquisiciones, esto se da ya que en muchas ocasiones son negocios familiares y cuando los hijos están adultos abren un nuevo local con las mismas características.

Y la mayoría de los propietarios o de los que están a cargo de estos locales comerciales no cuenta con una preparación profesional adecuada que les permita efectuar una identificación de los posibles problemas administrativos, financieros del negocio.

Esto implica que los sectores comerciales tienen un insuficiente desconocimiento de herramientas y estrategias que no pueden gestionar una administración adecuada basada en una planificación eficaz teniendo como consecuencia el estancamiento y lento desarrollo empresarial en la ciudad de Babahoyo lo cual tampoco permite generar y aumentar plazas de empleo en la ciudad y disminuir la variable del desempleo y subempleo.

Adicionalmente la carencia y la debilidad de una planeación estratégicas para las empresas, de no tener una imagen exacta de su papel, y de cómo administrar los recursos técnicos, humanos y financieros de acuerdo lineamientos estratégicos, Y no desarrollar gestión de planes de capacitación y formación, específicamente en la planificación y determinación de necesidades de capacitación como el componente fundamental para no tener el éxito gerencial

Otra causa es que los cambios en las organizaciones de las empresas es cada vez más dinámico. Y deben tener una visión a largo plazo e ir evolucionando el manejo estratégicos de las empresas.

En este sentido, las estrategias y la capacitación debe ser una herramienta fundamental e indispensable, por lo que un personal de una empresa con una preparación profesional permite que el nivel estratégico de la gerencia reaccione con la identificación de la misión de la empresa, y con la selección de planes, por lo que un personal con una preparación profesional para lograr los objetivos.

Es por ello, que es un buen momento para una profunda revisión de las estrategias organizacional, donde se parta de una visión compartida por todas las empresas del sector Comercial de Babahoyo, y que fomentada por sus líderes, acceda a reaccionar ante los cambios que en la misma se puedan presentar es lo que nos permite elaborar el problema de investigación:

1.1.1.- FORMULACION DEL PROBLEMA:

¿Cómo diseñar un plan estratégico que sirva como herramienta básica de capacitación para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos frente a la competencia?

1.1.2.- SUBPROBLEMAS:

¿Cómo manejan la administración las Empresas de sector Comercial de Babahoyo con el fin de mejorar su competitividad comercial?

¿Cuáles son las herramientas estratégicas utilizadas por las empresas del sector comercial de Babahoyo en la actualidad?

¿Cuál es el nivel de capacitación que tienen los administradores de los locales comerciales de Babahoyo?

1.1.3.- DELIMITACION DEL PROBLEMA:

Esta investigación se analizara los planes y herramientas estratégicas utilizadas por las empresas del sector comercial de Babahoyo.

Lo cual recalcamos que en Babahoyo cuenta con 8 parroquias tantas urbanas como rurales lo cual están detallada así:

Parroquias Urbanas:	Parroquia Rurales:
El Salto	Pimocha
Barreiro	La Unión
Clemente Baquerizo Moreno	Febres Cordero
Camilo Ponce	Caracol

Es importante señalar que el ámbito espacial, este estudio está delimitado al sector comercial de las parroquias Clemente Baquerizo Moreno y Camilo Ponce del Cantón Babahoyo de La Provincia De Los Ríos se investigara a un determinado grupo de locales comerciales considerado en las encuesta.

En el ámbito temporal de la investigación, se considerara como periodo para el desarrollo del presente estudio los meses de abril y septiembre el año 2011.

1.1.4.- JUSTIFICACION:

Actualmente resulta vital adaptar las estrategias de las empresas para satisfacer las necesidades de nuevos ambientes comerciales, lo cual, representa un desafío para las empresas comerciales de Babahoyo, especialmente las que se encuentran ubicadas en la Camilo Ponce y la Clemente Baquerizo.

Por lo que, la presente investigación tiene como propósito analizar las estrategias competitivas utilizadas por las pequeñas empresas del Sector Comerciales de Babahoyo.

En este sentido, esta investigación es conveniente puesto que busca contribuir al conocimiento que se tenga sobre las pequeñas empresa, y analizar las estrategias que vienen empleando y una vez conocidas unir términos de planeación con el de estrategias incursionando a un nuevo modelo que se mantiene muy de moda en la administración de las empresas como una herramienta que permita mejorar la dirección de los recursos humanos y aumentar los niveles operativos de las empresas.

Estimamos por ello que conocer sobre la administración estratégica aplicadas a las empresas comerciales es sin duda una gran experiencia que nos formara como profesionales.

Esperamos aportar con esta investigación para ampliar o comentar sobre este aspecto a fin de fortalecer los estudios existentes.

Ahora bien, este estudio se justifica teóricamente, porque pretende con la aplicación de teorías y conceptos básicos sobre las estrategias establecidos por los diferentes autores citados en esta investigación, encontrar explicación a las situaciones localizadas en estas empresas, permitiendo contrastar los conceptos con la realidad, proporcionando así una visión de los verdaderos escenarios que se origina en este sector empresarial.

En cuanto a la justificación práctica, este estudio será un aporte para las organizaciones objeto de estudio, ya que sus resultados pueden originar datos, alternativas y posibles soluciones que permitan proporcionar una solución gerencial que sirva como herramienta para medir el desempeño y mejora continuas, con miras al fortalecimiento y potenciación para coadyuvar a sus administración, además, suministrar información necesaria para afrontar los cambios y exigencias del entorno.

1.1.5.- OBJETIVO GENERAL:

Elaborar un plan de estratégico que sirva como herramienta básica de capacitación para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos frente a la competencia.

1.1.6.- OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Analizar la forma de cómo manejan la administración las Empresas de sector Comercial de Babahoyo con el fin de mejorar su competitividad comercial.
- Identificar cuáles son las herramientas estratégicas utilizadas por las empresas del sector comercial de Babahoyo en la actualidad.
- Desarrollar un plan de capacitación para los administradores de los locales comerciales de Babahoyo.

CAPITULO II

2.1.- MARCO TEORICO:

2.1.1.- FUNDAMENTACION TEORICA:

Una vez concreto el proyecto de investigación a unas dimensiones manejables es necesario situar el marco de referencia teórica que oriente el estudio en todo su aspecto dado que su fundamentación, determina la perspectiva de análisis y la visión del problema que se asume en la investigación.

En el mundo empresarial moderno las direcciones de formación y desarrollo, elaboran de forma tradicional de las estrategias de capacitación y los planes correspondientes sobre la base de las estrategias de desarrollo de las organizaciones, asociadas a cambios tecnológicos, organizativos o al crecimiento de nuevos productos y servicios, y de las necesidades de capacitación determinadas en la evaluación de las competencias.

Los planes de capacitación se diseñan con acciones que toman como base de la evaluación que realiza el jefe inmediato del trabajador tomando como referencia las estrategias de desarrollo de la organización.

En este orden de ideas Bateman, “señala que la estrategias es un patrón de acciones y asignaciones de recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización”, Donde la estrategias que implante una empresa es una herramienta para equiparar

y aumentar habilidades y recursos con las oportunidades que se encuentra en el ambiente.

De esta manera, puede actuar anticipadamente para poder tomar las previsiones o decisiones necesarias que garanticen la sustentabilidad del éxito, donde se pueda hacer un profundo análisis tanto de la organización como el entorno.

Esto a fin de definir un plan de acción que lleve a mejorar la posición sobre los competidores en el medio y largo plazo.

Establecer objetivos a largo plazo basado en la estructura empresarial tanto interno como externo, especialmente al recurso humano dirigido al cliente con una herramienta fundamental y eficaz ayudara a mejorar el desempeño empresarial y a focalizar sus prioridades claves que permitan identificar en las áreas de bajo desempeño sea cual sea su enfoque o filosofía en el que se basa el sistema de gestión en la entidad.

Porter, (1995) definió la estrategia como el conjunto de acciones defensivas y ofensivas que permiten mejorar la posición competitiva de la empresa en el sector en que se desenvuelve o buscar una posición dentro o fuera de ese sector para obtener una mejor rentabilidad.

Por su parte, **Thompson (2004:3)**, la define como e “el plan de acción” que tiene la administración para posicionar a la empresa en la arena de su mercado, conducir sus operaciones, competir con éxito, atraer y satisfacer a los clientes y lograr los objetivos de la organización.

Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo son las siguientes:

2.1.2.- Enfoque de la Formulación de las Políticas

Cuando un pequeño empresario ofrece una clase de bienes o servicios a un grupo reducido de clientes, las áreas funcionales de la empresa pueden planearse, organizarse y coordinarse de manera informal. Pero cuando el bien o servicio se modifica o se sustituye, o bien cuando los territorios de venta se extienden, las áreas funcionales aumentan. ⁽³⁾

La actividad de integrar las funciones requiere una estructura de procedimientos más formales para que la empresa pueda coordinar las actividades tanto dentro como entre las áreas funcionales básicas. Así surge el "Enfoque de la formulación de políticas", basado en el concepto de implantación de las guías de orientación cotidianas que establecen la delimitación en cuanto a lo que un área funcional puede o no hacer.

2.1.3.- Planeación de la Empresa:

La planeación de la empresa apareció primero en Norteamérica a finales de la década de los 50. Extendiéndose esta práctica a otros países: Gran Bretaña, Francia y Alemania.

⁽³⁾ "Bateman" (*Enfoque y diseño de estrategias*)

El sistema de planeación en las empresas, surgió a partir de cuatro premisas básicas:

1. Antes de redactar un plan que se proyecta para lograr un objetivo, hay que decidir "qué es lo que se quiere lograr".
2. En épocas de cambios rápidos es necesario prever el futuro, tan lejano como se pueda, para anticipar estas transformaciones.
3. En lugar de considerar a una empresa como una cantidad de departamentos, debe considerársela como un todo (es decir, un sistema).
4. Dar toda su importancia al medio ambiente externo a la empresa antes de elaborar cualquier plan.

Estas premisas contienen un meollo de verdad y cuando se reúnen en un concepto aparece un nuevo y poderoso método, la "administración estratégica"

2.1.4.- Planificando Conseguimos lo Siguiente:

Establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio.

Examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles.

La Planificación facilita la posterior toma de decisiones.

Supone mayores beneficios y menores riesgos.

Planeación estratégica (a largo plazo)

Es la planeación de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa, y tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

Este tipo de planeación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la adquisición y la administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

Las características de esta planeación son, entre otras, las siguientes:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda organización.
- Se maneja información fundamental externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en la relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios periodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal es la eficiencia.

La planeación del crecimiento de la empresa puede considerarse como representativa de la planeación a largo plazo.

Se puede destacar dentro del establecimiento de planes, tres estilos de estrategias que para su mejor comprensión, se analizaran en forma aislada, aunque en la práctica se pueden encontrar entrelazadas. Estos puntos de vista los denomina Russel L. Ackoff como planeación satisfaciente, óptima y adaptiva.

La Planificación Estratégica comienza dando respuesta a estas tres preguntas:

1. ¿Dónde estamos hoy?
 - Análisis de la Situación:
 - -Análisis del Entorno
 - Análisis Interno –
 - Análisis de la Competencia
2. ¿Dónde queremos ir?
 - Objetivos y Metas a largo plazo
3. ¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir?
 - Comprender el Mercado
 - Comprender la Competencia Negocio
 - Diseñar las Estrategias apropiadas

2.1.5.- La Administración Estratégica Una Necesidad Actual:

Los administradores de éxito (eficientes y eficaces) siempre han urdido buenas estrategias, pero no es sino hasta épocas recientes (1962) que los estudiosos de la administración reconocieron a la estrategia como un factor clave en el éxito

organizacional. Esta tardanza de reconocimiento se debió principalmente a los cambios del medio ambiente ocurridos desde los años 40 (Segunda Guerra Mundial).

2.1.6.- Planificación Estratégica:

Estrategia es la acción de marcha que se sigue para poseer niveles de recursos ajenos a quien la emprende.

La estrategia es un plan (generalmente a largo plazo) que es resultado de una decisión ejecutiva (tomando por los más altos niveles de autoridad) cuyo objeto consiste en desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa para desarrollarla o lograr su crecimiento total o parcial a través de:

- Una ampliación y consolidación de su situación financiera.
- Una ampliación de su mercado potencial
- Una ampliación de sus actuales líneas de crecimiento.

Para que la planeación sea sumamente práctica y eficaz, deberá tomar en cuenta y adaptarse a las reacciones de las personas a quienes afecta. Esto implica el uso de estrategia en la planeación.

Steiner define planeación estrategia como: el proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos.

La planificación estratégica implica un cambio que va del enfoque de apagar incendio y manejar la crisis hacia una consideración preactiva del futuro y una forma de pensamiento dirigido a adelantarse a las jugadas del oponente, considerando a este como *"el proceso por el cual los miembros guía de una organización anticipan su futuro y desarrollan los procedimiento y operaciones necesarios para lograrlo"*, en el turbulento entorno de hoy, permite que la organización se haga cargo de su propio destino y cree su propio futuro en vez de esperar pasivamente a que llegue.

2.1.7.- Principales tipos de Estrategias Empresariales:

En una empresa de tipo comercial como ejemplo, las principales estrategias que fijan el rumbo general de sus operaciones deben corresponder a las áreas siguientes:

- Bienes o servicios nuevos o modificados
- Mercadotecnia
- Crecimiento
- Finanzas
- Estructura organizacional
- Personal
- Relaciones públicas.

Para elaborar una estrategia para cualquier área, deben plantearse las preguntas adecuadas. Por ejemplo, en el área de bienes o servicios, las preguntas clave pueden ser:

- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Qué necesitan nuestros clientes?
- ¿Qué cantidad pueden comprar nuestros clientes y a qué precio?
- ¿Deseamos desarrollar nuestros propios bienes?
- ¿Qué ventajas nos brinda atender las necesidades de los clientes?
- ¿Cómo debemos responder a la competencia actual y futura?
- ¿Qué utilidades podemos esperar?
- ¿Qué forma básica deberá tener nuestra estrategia?

2.1.8.- Necesidad de Aplicar la Administración Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa.

La "administración estratégica" se define como el proceso que se sigue para asegurar de que una organización posea una estrategia organizacional apropiada y se beneficie de su uso. (4)

Tal como se emplea en esta definición, una estrategia adecuada es aquella que conviene mejor a las necesidades de una organización en un momento determinado.

(4) *Administración Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa*

Debe darse mayor consideración a la necesidad para aplicar la administración estratégica en la pequeña y mediana empresa. En la práctica, más temprano o más tarde, la mayoría de las empresas (sobre todo en las pequeñas y medianas) pierden energía, alcanzan una meta, y pierden su camino.

A primera vista existen decenas de razones para que esto suceda: el bien o servicio se vuelve anticuado, la empresa ha crecido con tal rapidez que el gerente general o propietario no puede hacer frente a los problemas administrativos, la persona que inició la empresa se retira dejando un vacío en la dirección, etcétera.

Sin embargo, las razones anteriores y otras más para que una empresa no funcione adecuadamente, se reducen a sólo tres:

1. La empresa ya no tiene un claro objetivo.
2. El propietario no sabe cómo alcanzar el objetivo general.
3. Hace falta una dinámica dirección.

Puesto que las dos razones de estos problemas de administración son las que la administración estratégica está destinada a resolver, las pequeñas y medianas empresas, sobre todo en dicha posición, pueden adoptar de manera provechosa esta práctica, aunque es mejor prevenir que curar problemas administrativos, resulta necesario introducir la administración estratégica "antes" de que una empresa comience a estancarse.

Empresas de todos tipos (industriales, comerciales, etcétera) y tamaños (pequeñas, medianas y grandes) pueden errar su camino. Lo mínimo que la administración

estratégica alcanzaría para una empresa sería prevenir el estancamiento, y tal vez rendiría mucho más.

Un plan estratégico es tan necesario y posible para una empresa pequeña o mediana como para una grande.

Entre el plan de una pequeña y el de una grande no hay diferencias de naturaleza, sino de nivel, de volumen y de complejidad.

En definitiva, se trata siempre de responder a la pregunta ¿a quién vender?

Esta pregunta lleva aparejadas otras cuatro: ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿cómo?

Además, para asegurar el desarrollo de la empresa, hay que tener presente otros aspectos, como:

1. ¿Cómo alcanzó su empresa la situación actual?
2. ¿Por qué produce esos bienes o servicios en concreto?
3. ¿Por qué se ha ubicado ahí?
4. ¿Por qué cubre sólo ciertas partes del mercado?
5. ¿Por qué se ha organizado la empresa de esta manera específica?
6. ¿Cómo es que tiene este grupo de gerentes en particular?

Todas estas preguntas se refieren a aspectos diferentes, pero interrelacionados de una empresa, y todos esos aspectos se unen e influyen en la eficacia (logro de objetivos). Las decisiones sobre bienes o servicios, la ubicación, la estructura y la designación de los gerentes son decisiones muy importantes. Invariablemente tienen consecuencias en los resultados de la empresa. La manera de tomar estas decisiones fundamentales (o estratégicas) y la forma de ponerlas en práctica es lo que define el proceso de la administración estratégica.

2.1.9.- Nuevo Modelo de Planificación Estratégica:

El modelo de planeación estratégica que se presenta en la siguiente figura es especialmente útil para organizaciones de mediana y pequeña magnitud, y es igual de eficaz para entidades gubernamentales y organizaciones sin ánimo de lucro como para empresas y organizaciones industriales; al utilizarlo para la planeación estratégica se proporcionara una nueva dirección y energía a la organización. .⁽⁵⁾

El modelo difiere de otros en su continuo interés en las áreas de aplicación e implementación, no solo después de completarlo, sino en cada paso a lo largo del proceso; por esa razón es el título de planeación estratégica aplicada. Así mismo, difiere de los demás en su énfasis en la toma de decisiones dirigida por los valores, y su fuerte concentración en el proceso creativo de prever el futuro organizacional ideal se hace énfasis en ellos porque se considera que presentan la ventaja competitiva de nuestro modelo, un tema que se retomara más adelante.

⁽⁵⁾MENDEZ, Carlos E, *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación*, Tercera edición, Mc Graw Hill, Colombia 2004.

2.1.10.- Procedimiento Para la Gestión de Planes, Estratégicos de Capacitación:

En el mundo empresarial moderno las direcciones de formación y desarrollo, elaboran de forma tradicional las estrategias de capacitación y los planes correspondientes sobre la base de las estrategias de desarrollo de las organizaciones, asociadas a cambios tecnológicos, organizativos o al crecimiento de nuevos productos y servicios, y de las necesidades de capacitación determinadas en la evaluación de las competencias de cada trabajador.

Los planes de capacitación se diseñan con acciones que toman como base de la evaluación que realiza el jefe inmediato del trabajador tomando como referencia las estrategias de desarrollo de la organización, estas acciones se realizan y después de un tiempo de finalizadas se evalúa su influencia sobre el trabajador, es decir el impacto de la capacitación.



2.1.11.- Necesidad de una Capacitación:

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona.

2.1.12.- Bajo este marco, la Capacitación busca Básicamente:

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Con la finalidad de que los centros de trabajo identifiquen y apliquen los aspectos mínimos necesarios que deben ser considerados para emprender un proceso de capacitación organizado, que involucre como actividad natural del mismo el dar cumplimiento a las disposiciones legales que se establecen en la materia, las fases sugeridas son las siguientes:

- Misión, objetivos y metas laborales
- Proceso productivo
- Estructura organizacional
- Funciones y líneas de autoridad
- Recursos disponibles
- Clientes y proveedores
- Fuerzas y debilidades

2.1.13.- Elaborar un Plan de Capacitación:

1. Para elaborar un programa de capacitación el primer paso es detectar las necesidades de la empresa. Aplicar técnicas adecuadas para este fin elimina el "capacitar por capacitar".
2. segundo paso es clasificar y jerarquizar esas necesidades. Esto es, se tienen que clasificar y ordenar para decidir cuáles son las más urgentes, o más importantes, o cuáles requieren atención inmediata y cuáles se tienen que programar a largo plazo.
3. El tercer paso es definir los objetivos de capacitación, es decir, los para qué del programa. Estos objetivos tienen que formularse de manera clara, precisa y medible para más adelante, después de aplicar el programa, poder evaluar los resultados.
4. El cuarto paso es elaborar el programa de capacitación. En este momento se determina qué (contenido), cómo (técnicas y ayudas), dónde (lugar), cuándo

(fechas, horarios), a quién (el grupo), quién (instructores), cuánto (presupuesto).

5. El quinto paso es ejecutar el programa, es decir, llevarlo a la práctica.
6. El sexto paso es evaluar los resultados del programa. Esto debe hacerse antes, durante y después de ejecutarlo.

2.1.14.- Acciones de Capacitación:

Elaborados el plan y programas de capacitación, el siguiente paso es llevarlos a la práctica; es decir, operar las acciones de capacitación. Para ello se deben prever algunos aspectos antes, durante y después de la realización de los eventos:

CURSO

- Desarrolla la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes.
- Puede combinar la teoría y la práctica.

TALLER

- Evento de capacitación que desarrolla temas vinculados a la práctica.

SEMINARIO

- Tiene como objetivo la investigación o estudio de temas.
- Se conforman por grupos de discusión y análisis de temas.

CONFERENCIA

- Su finalidad es proporcionar información, datos, temas, etc.
- El ponente debe ser un experto que explique, ilustre, etc.

2.1.15.- Evaluación de la Capacitación:

Evaluación de las acciones

Concluida la fase de operación y con el propósito de tener conocimiento preciso de los resultados logrados en relación a lo planeado, es necesario llevar a cabo un trabajo de evaluación para obtener información útil para analizar los cambios de conducta logrados en los capacitados:

- Su desempeño en el área de trabajo.
- Juzgar alternativas y tomar decisiones acerca de los diferentes elementos que intervinieron en el proceso.

Para obtener datos objetivos y completos de esta etapa, es conveniente que se realice en tres momentos:

- ✓ **Evaluación diagnóstica.**

Se efectúa al inicio del proceso y parte de los resultados que arroja el diagnóstico de necesidades, de las propuestas establecidas en el plan y programas, ejecución de las

acciones, así como de los conocimientos y habilidades que posee el capacitando y los que requiere.

Esta evaluación permite analizar la situación actual de la organización, los fines que busca lograr y sobre todo de los compromisos y responsabilidades que competen a la función de capacitación con referencia al que hacer global del centro de trabajo.

✓ **Evaluación intermedia.**

Se realiza durante el proceso con el objeto de localizar deficiencias cuando aún se está en posibilidad de subsanarlas, intenta poner de manifiesto los puntos débiles y errores cometidos de tal forma que sean corregidos, aclarados o resueltos.

✓ **Evaluación sumaria.**

Se enfoca a los logros obtenidos como resultado de las actividades efectuadas a fin de establecer parámetros que coadyuven a retroalimentar y reiniciar el ciclo.

En este momento es cuando se analiza la efectividad y funcionalidad de las acciones emprendidas a fin de reprogramar nuevas tareas.

CAPITULO III

3.1.- MARCO CONCEPTUAL:

3.1.1.- Definición de Términos:

Actividades: Acciones realizadas durante los pasos de un procedimiento.

Adiestramiento: Busca desarrollar habilidades y destrezas de carácter preponderantemente físico, es decir, de la esfera psicomotriz.

Ambiente Competitivo: Comprende a las organizaciones específicas con las cuales interactúa la organización., ambiente competitivo incluye rivales entre los competidores actuales, la amenaza de los competidores nuevos, la de los sustitutos, el poder de los proveedores y el poder de los clientes.

Análisis de Costeo: Desglose del costo de las actividades:

Calidad: Concordancia de un producto con las normas establecidas, grado de satisfacción del cliente por el producto recibido.

Capacitación: Consiste en una serie de actividades planeadas y basadas en las necesidades de la empresa que se orientan hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados que les permitan desarrollar sus actividades de manera eficiente.

Capacitar: Implica proporcionar al trabajador las habilidades y conocimientos que lo hagan más apto y diestro en la ejecución de su propio trabajo. Esos conocimientos pueden ser de varios tipos y pueden enfocarse a diversos fines individuales y organizacionales.

Capacitación Inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Competencia Empresarial: Entidades que compiten en el mercado, su forma de comercialización, sus promociones u otra naturaleza de captación de clientes.

Competitividad: Generación productiva en la comparación de los mejores prácticas entre las organizaciones de trabajo de los líderes de equipo.

Complementación: Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

Comunicación Organizacional: Es el proceso por medio del cual se intercambia una opinión, actitud o conducta a través de uno o varios mensajes entre las personas que conforman el sistema.

Control de Calidad: Proceso seguido por una empresa de negocios para asegurarse de que sus productos o servicios cumplen con los requisitos mínimos de calidad establecidos por la empresa.

Costos de Recursos: Es el valor del recurso realmente por producir un producto dado.

Demanda: El concepto de demanda tiene sus raíces en las nociones que una persona puede y desea pagar, la demanda al parecer refleja no solamente la fuerza del deseo de la persona de recibir un servicio, también cantidad de dinero que estará dispuesto a sacrificar para lograr su objetivo.

Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a una área determinada de actividad.

Estrategia: Alfred Chandler la define como “la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos objetivos”.

Estrategias Competitivas: Esencialmente, la definición de una estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

La estrategia competitiva es una combinación de los fines (metas) por los cuales se está esforzando la empresa y los medios (políticas) con las cuales está buscando llegar a ellos.

Estrategias Corporativas: Determina el ámbito de actuación de la empresa al especificar en qué o segmentos se quiere competir. Se crea en los niveles más altos de la administración y se extiende a nivel de toda la empresa.

Estrategias de Defensivas: Las empresas pueden recurrir al riesgo compartido, el encogimiento, la desinversión o la liquidación.

Estrategia Funcional: En este nivel se determina y enfoques estratégicos. Aun cuando son de alcance limitado, proporcionan un apoyo valioso para las estrategias de alto nivel.

Estrategias de Integración: Incluye la integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la integración horizontal, las cuales se conocen en conjunto con el nombre de estrategias para integración vertical, estas permiten que la empresa controle a los distribuidores, a los proveedores y a la competencia.

Estrategias Intensivas: Incluyen la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y del producto.

Estrategias de Negocio: Indica la manera específica en la que se desea competir en cada mercado. Situados en un determinado sector, la estrategia de negocio define que ventaja competitiva se desea desarrollar.

Estrategias de Operación: Se preocupa por iniciativa y enfoques estratégicos. Aun cuando son de alcance limitado, proporcionan un apoyo valioso para las estrategias de alto nivel.

Formación Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

Investigación de Mercado: Es la identificación recopilada, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de la mercadotecnia.

Manual General de Políticas: “Es la descripción detallada de los lineamiento a ser seguido por los ejecutivos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos”

Mercado: El mercado puede ser un lugar físico y también se refiere a las transacciones de un cierto tipo de bien o servicio, en cuanto a las relaciones existente entre la oferta y la demanda de los mismos.

Metas: Son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no solo el punto no Terminal de la planeación, sino también, el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control.

Misión: En la misión o propósito, se identifica la función básica o tarea de la empresa. Todo establecimiento organizado, sea del tipo que sea, tiene un propósito o misión que la sociedad le asigna.

Planeación: “Es el poder de predecir el futuro y llevar a cabo las acciones correspondientes”. Henry Fayol.

Planeación Estratégica: La identificación sistemática y sistémica de las oportunidades y peligros futuros que, combinados con las fortalezas y debilidades, proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosa en el presente para aprovechar o crear las oportunidades y evadir, evitar o transformar los peligros en oportunidades.

Políticas: Consisten en enunciados generales que orientan el pensamiento en la toma de decisiones. No todas las políticas son “enunciados”; a menudo se desprenden sencillamente de las acciones de los administradores. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas.

Presupuestos: Es una formulación de resultados expresados en términos numéricos. El presupuesto es el instrumento de planeación fundamental de muchas compañías. Un presupuesto obliga a una empresa a realizar por anticipado una recopilación numérica de sus expectativas.

Oferta: La oferta es un bien o servicio es la cantidad de este bien o servicio puesto sobre el mercado por el productor, a un cierto precio

Satisfacción de Recursos Humanos: Es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo.

Valores Organizacionales: Son los principios o las pautas de conducta que orientan la actuación de los individuos tanto en la sociedad como el trabajo.

Ventajas Competitivas: Pueden definirse como cualquier característica de la empresa que la diferencia de otras empresas colocándola en una posición ventajosa frente a sus competidores. ⁽⁶⁾

(6)ALBERT KENNETH. Manual de Administración de Empresas.

3.2.- HIPOTESIS.

3.2.1.- Hipótesis General:

La elaboración de un plan estratégico será una herramienta básica de capacitación para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo que permitirá el desarrollo organizacional.

3.2.2.- Hipótesis Específicas:

- Establecida la forma de cómo se manejan la administración de las Empresas de sector Comercial de Babahoyo, permitiría el reflejo de la situación actual con sus respectivos indicadores.
- Concretadas las herramientas estratégicas utilizadas por las empresas del sector comercial de Babahoyo se determinarían los factores clave del crecimiento.
- Una vez realizado el plan de capacitación para los administradores, mejoraría la rentabilidad de los locales comerciales de Babahoyo.

3.3.- OPERACIONALIZACION DE LAS HIPOTESIS:

HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	INDICADORES
<p>La elaboración de un plan estratégico será una herramienta básica de capacitación para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo que permitirá el desarrollo organizacional.</p>	<p>Plan Estratégico</p>	<p>Es un plan de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Estos planes se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente</p>	<p>Financiero</p>
	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p>	<p>CONCEPTO</p>	<p>INDICADORES</p>
	<p>Desarrollo Organizacional</p>	<p>Proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados. Las organizaciones que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación.</p>	<p>Rentabilidad</p>

HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	INDICADORES
Establecida la forma de cómo se manejan la administración de las Empresas de sector Comercial de Babahoyo, permitiría el reflejo de la situación actual con sus respectivos indicadores.	Situación actual	Posición social o económica y a las circunstancias que afectan a alguien o algo en un cierto momento.	Económico
	VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	INDICADORES
	Manejo Administrativo	Permite realizar una adecuada dirección eficiente, cuál permite ver la situación real de la organización y presentar informe de acuerdo con los objetivos.	Rentabilidad

HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	INDICADORES
<p>Concretadas las herramientas estratégicas utilizadas por las empresas del sector comercial de Babahoyo se determinarían los factores clave del crecimiento.</p>	Factores de crecimiento	<p>Es el aumento de la renta o valor de bienes y servicios finales producidos por una economía (generalmente un país o una región) en un determinado período.</p>	Rentabilidad
	VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	INDICADORES
	Herramientas Estratégicas	<p>Planes enfocados hacia el futuro, cual los líderes empresariales deben proyectarse con decisiones necesarias que se aplicarían oportunamente, teniendo en cuenta cambios inesperados.</p>	Financieros

HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	INDICADORES
Una vez realizado el plan de capacitación para los administradores, mejoraría la rentabilidad de los locales comerciales de Babahoyo.	Plan de capacitación	Constituye un factor de éxito de gran importancia, pues determina las principales necesidades y prioridades de capacitación de los colaboradores de una empresa o institución. que busca lograr con eficiencia y rentabilidad los objetivos empresariales.	Económico
	VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	INDICADORES
	Rentabilidad de locales comerciales	Obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado. Donde se genera suficientes beneficios para recuperar lo invertido y la tasa deseada por el inversionista.	Financiero

3.4.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION:

3.4.1.- Métodos:

El método científico como método general porque este trabajo parte de la identificación de un problema de la realidad, en el marco de la formulación profesional y la práctica del ingeniero comercial, formula hipótesis fundamentadas en la observación y la teoría de sustento, establece una metodología para la investigación y generalizar los resultados.

Otros de los métodos estadísticos para la correcta tabulación de los datos y establecimientos de relación.

Finalmente el método analítico fundamentado en el examen crítico a la situación actual que mantienen las entidades objetos de estudio.

3.4.2.- Técnicas:

Las técnicas utilizadas en el presente estudio es la Encuesta aplicada a los propietarios de las empresas comerciales y a los administradores, contadores, socios encaminados a conocer el criterio y la opinión sobre el papel de la administración estratégica.

Toda la información recopilación será procesada mediante la utilización de los diferentes programas computarizados tales como Excel, Word, además la presentación de esta se realizara a través de exposiciones en Power Point el diseño de

gráficos y cuadros servirán para luego realizar los análisis respectivos. Esta información servirá para realizar nuestra investigación de forma objetiva.

3.4.3.- Población y Muestra:

Los sectores comerciales de Babahoyo comprenden los negocios como son tiendas, lubricadoras, casas comerciales etc. pero de este universo solo tomaremos un determinado grupo del sector comercial de Babahoyo localizados en la Clemente Baquerizo Moreno y Camilo Ponce lo cual hemos tomado 100 locales comercial

$$S = 0,4$$

$$E = 0,05$$

$$Z = 1,96$$

$$N = 100$$

$$n \dots ?$$

$$n = \frac{S^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

$$n = \frac{0,4^2}{\frac{0,05^2}{1,96^2} + \frac{0,4^2}{100}}$$

$$n = \frac{0,16}{\frac{0,0025}{3,8416} + \frac{0,16}{100}}$$

$$n = \frac{0,16}{0,00065077 + 0,0016}$$

$$n = \frac{0,16}{0,00225077}$$

$$n = 71$$

Para la tabulación de propietarios de los Locales Comerciales de Babahoyo establecemos la siguiente matriz:

Nº	Área	Población	%	Muestra
1	Bisutería	18	65%	12
2	Víveres	22	80%	18
3	Electrodomésticos	15	55%	8
4	Calzados	10	50%	5
5	Otros	35	80%	28
	TOTAL	100		71

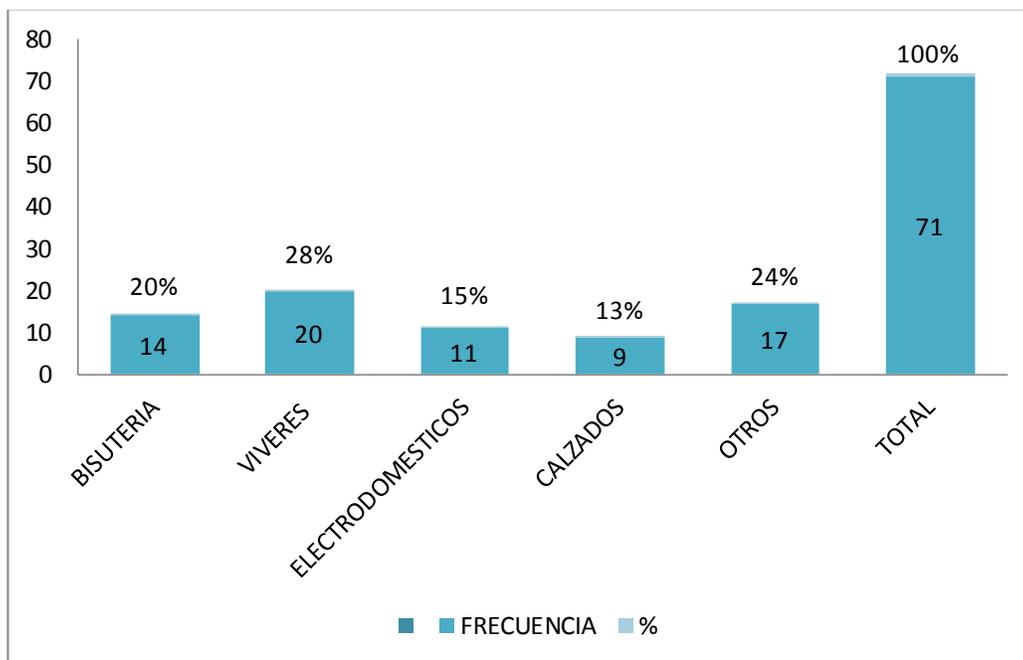
3.4.4.- ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Encuesta dirigida al personal que labora en los negocios:

1°- ¿Qué tipo de Servicio Ud., ofrece al Cliente?

CUADRO N°- 1

SERVICIO QUE OFRECE	FRECUENCIA	%
BISUTERIA	14	20%
VIVERES	20	28%
ELECTRODOMESTICOS	11	15%
CALZADOS	9	13%
OTROS	17	24%
TOTAL	71	100%

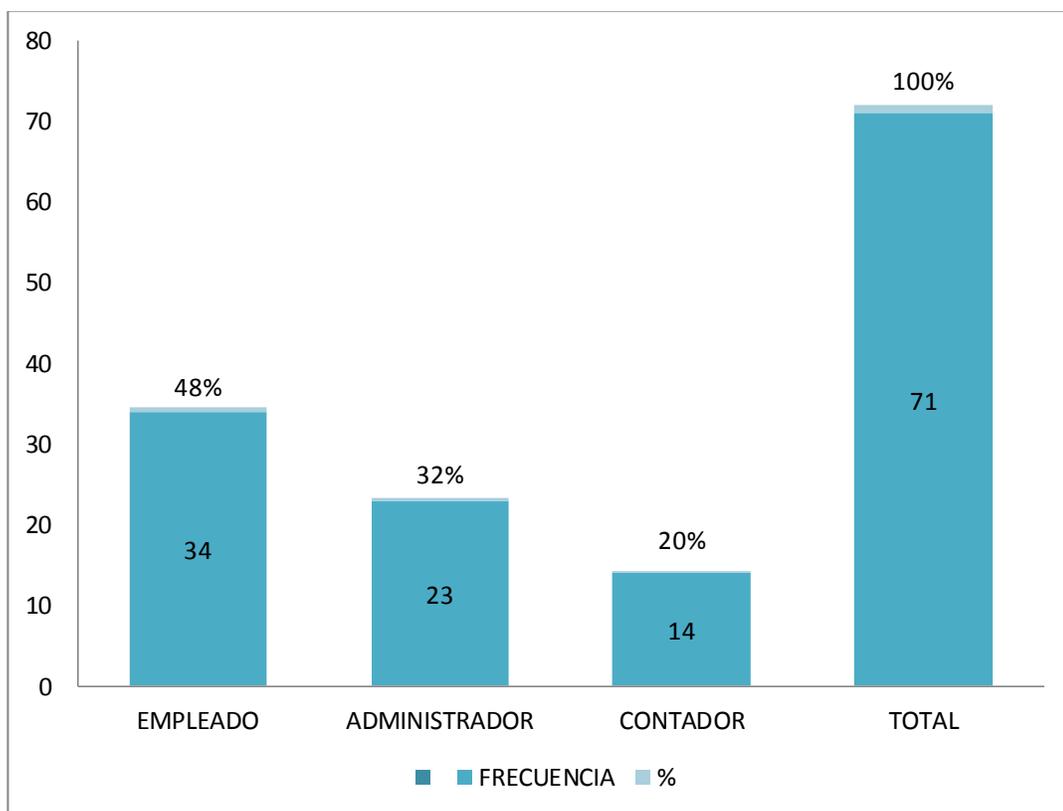


De todos los encuestados el 28% de locales comerciales se dedican a los víveres y el 24% se dedican a otras actividades como venta de repuestos automotriz y el 13% a ventas de calzados, lo que nos explica que la mayor cantidad de locales comerciales son pequeñas tiendas.

2°- ¿En qué área específica labora Ud.?

CUADRO N°- 2

AREA QUE LABORA	FRECUENCIA	%
EMPLEADO	34	48%
ADMINISTRADOR	23	32%
CONTADOR	14	20%
TOTAL	71	100%

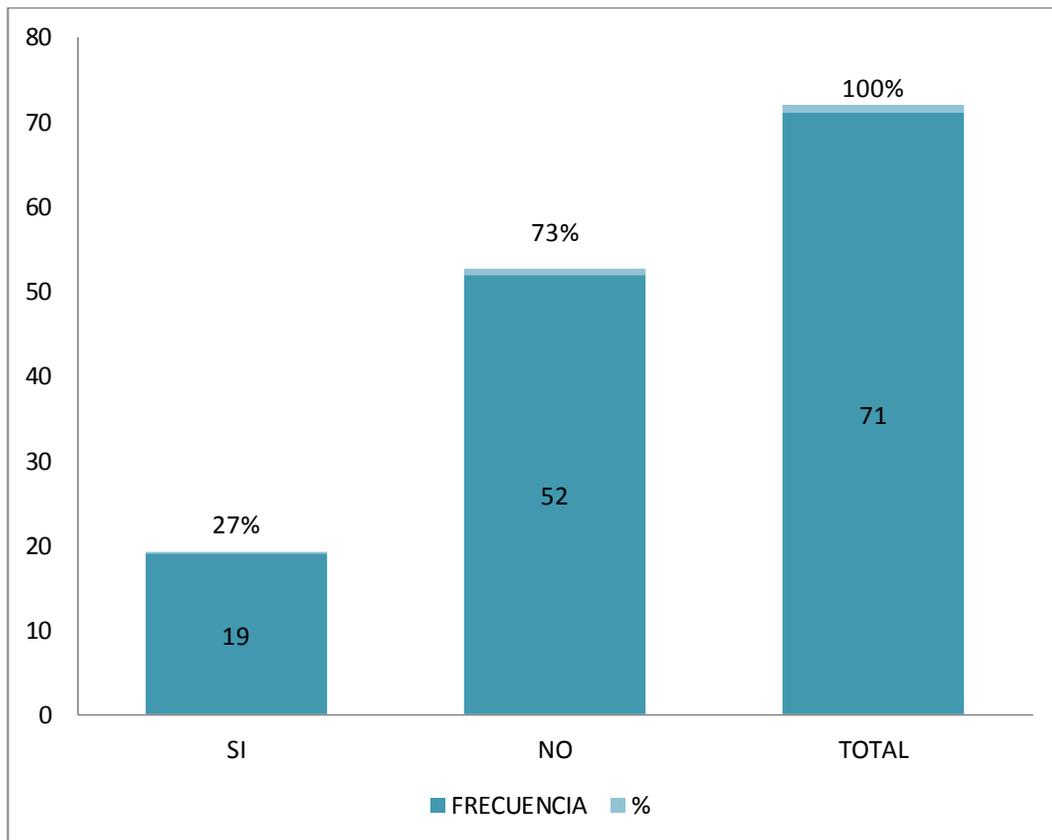


El 48% labora como empleado el 2% como administrador y un 20% como contador los datos nos arrojan que la mayoría de los locales comerciales están siendo llevados por los empleados.

3°- ¿En el área que labora, existe un modelo estratégico a seguir?

CUADRO N°- 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	19	27%
NO	52	73%
TOTAL	71	100%

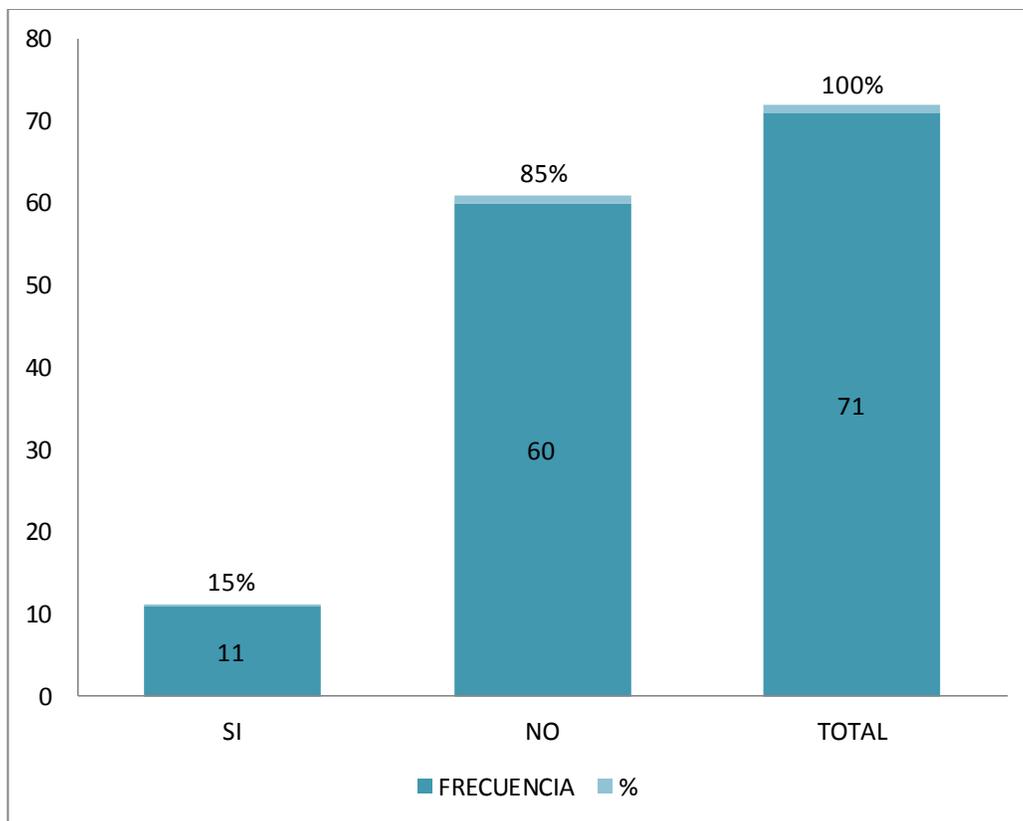


El 73% de los que laboran establecen que existen un modelo o políticas estratégicas a seguir mientras el 27% de los encuestados establecen que no.

4°- ¿Conoce Ud. Los principales competidores del mercado y que herramientas estratégicas utilizan?

CUADRO N° - 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	11	15%
NO	60	85%
TOTAL	71	100%

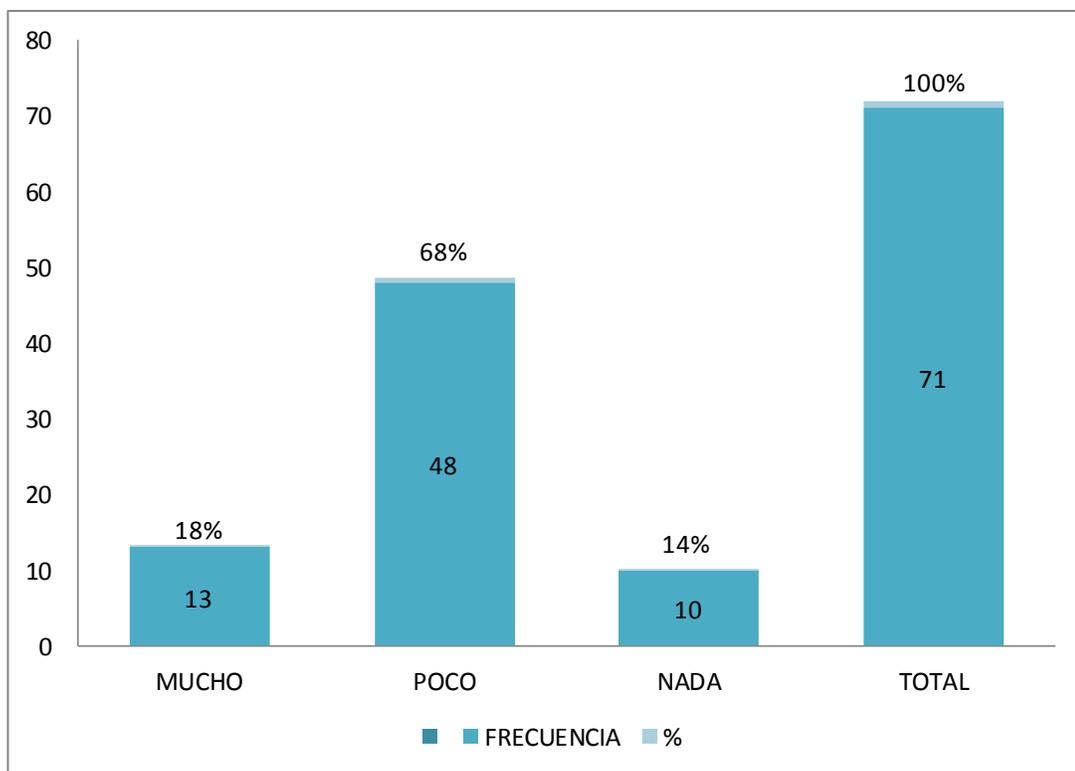


El 85% de los encuestados establecen que no conocen los competidores en el mercado y que no saben cuáles son sus estrategias mientras que el 15% si lo saben.

5°- ¿Que nivel de conocimiento tiene Ud. Sobre técnica para Administrar un Negocio?

CUADRO N°-5

CONOCIMIENTOS	FRECUENCIA	%
MUCHO	13	18%
POCO	48	68%
NADA	10	14%
TOTAL	71	100%

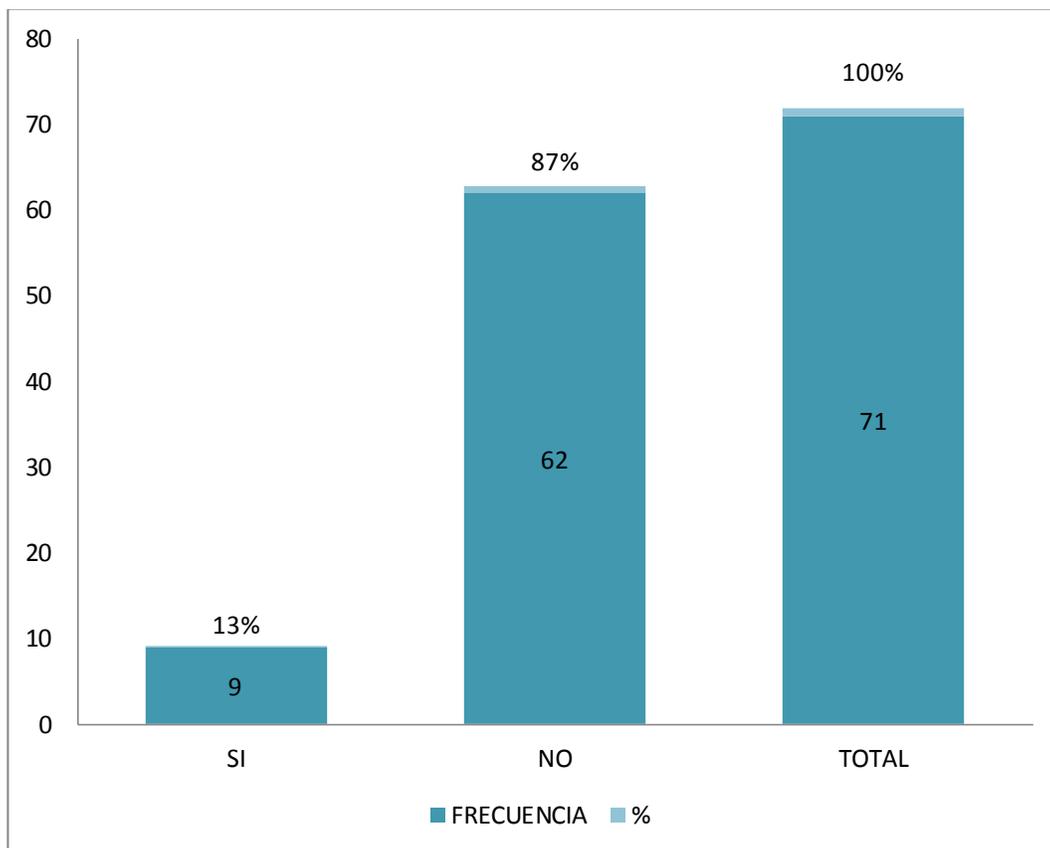


La siguiente tabla nos muestra que el 68% de los encuestados conocen poco de cómo administrar un negocio y que la forman como lo hacen es por medio de técnicas aprendidas en base a la experiencias diarias que cada obtienen, el 14% no sabe cómo hacerlo y el 18% sabe cómo hacerlo en base que ello han obtenido estudios referente al tema y capacitaciones.

6°- ¿Considera necesario un programa continuo de Capacitación?

CUADRO N°-6

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	9	13%
NO	62	87%
TOTAL	71	100%

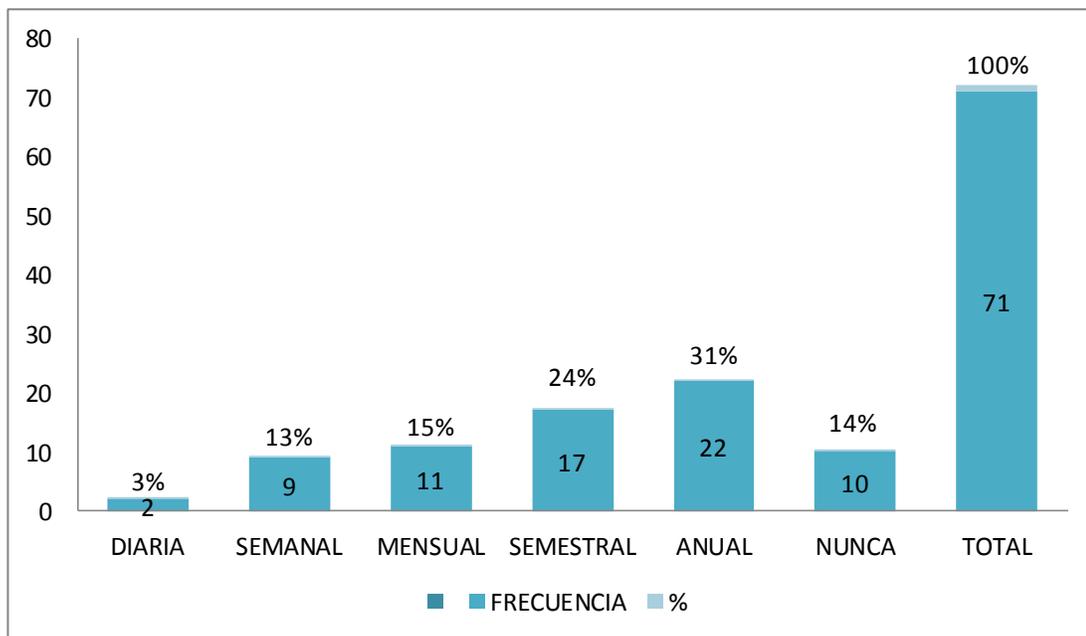


El 62% del los encuestados cree necesario un plan continuo de capacitación para poder mejorar el rendimiento económico y la rentabilidad del negocio, mientras el 9% no lo cree necesario.

7°- ¿Con qué frecuencia Ud. Ha recibido Capacitación?

CUADRO N°-7

TIEMPO	FRECUENCIA	%
DIARIA	2	3%
SEMANAL	9	13%
MENSUAL	11	15%
SEMESTRAL	17	24%
ANUAL	22	31%
NUNCA	10	14%
TOTAL	71	100%

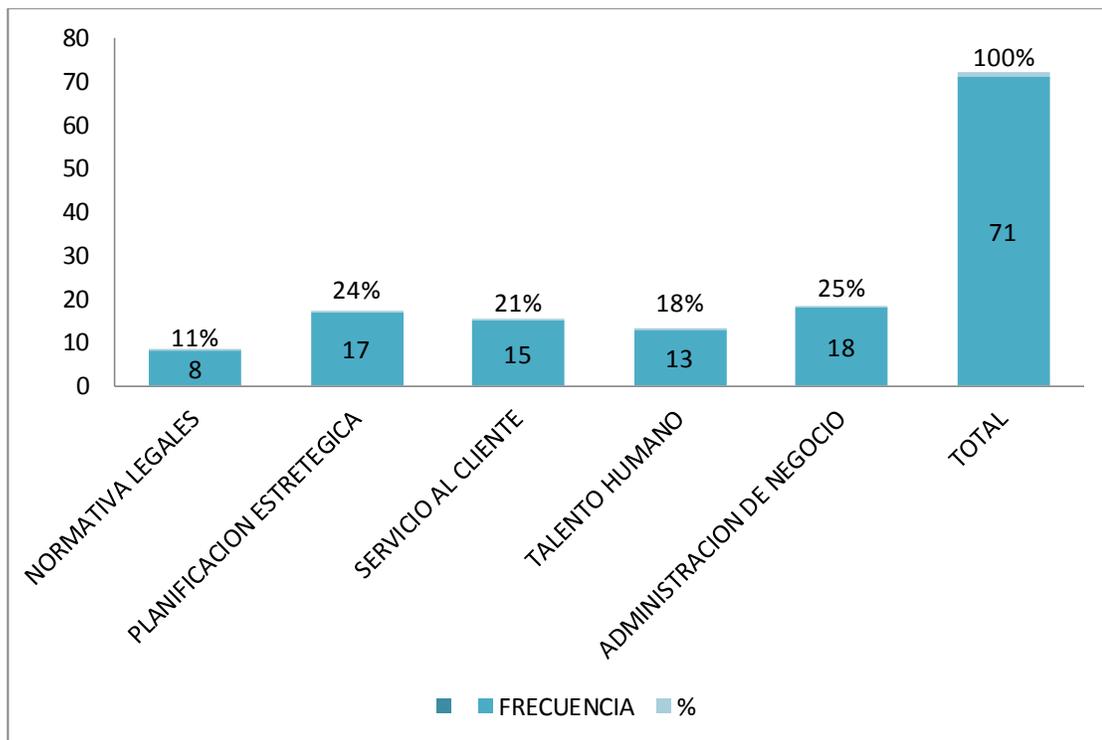


Mediante la encuestas podemos observar que las capacitaciones para los administradores y empleados de los negocios de los sectores comerciales es del 31% anual, mientras el 15% lo hacen mensual el 24 % cada semestre un 13% semanal y el 3% diaria mientras que el 14% nunca ha recibido una capacitación.

8°. ¿En cuales de estos aspectos sugiere que se lo capacite?

CUADRO N°-8

TIEMPO	FRECUENCIA	%
NORMATIVA LEGALES	8	11%
PLANIFICACION ESTRATEGICA	17	24%
SERVICIO AL CLIENTE	15	21%
TALENTO HUMANO	13	18%
ADMINISTRACION DE NEGOCIO	18	25%
TOTAL	71	100%

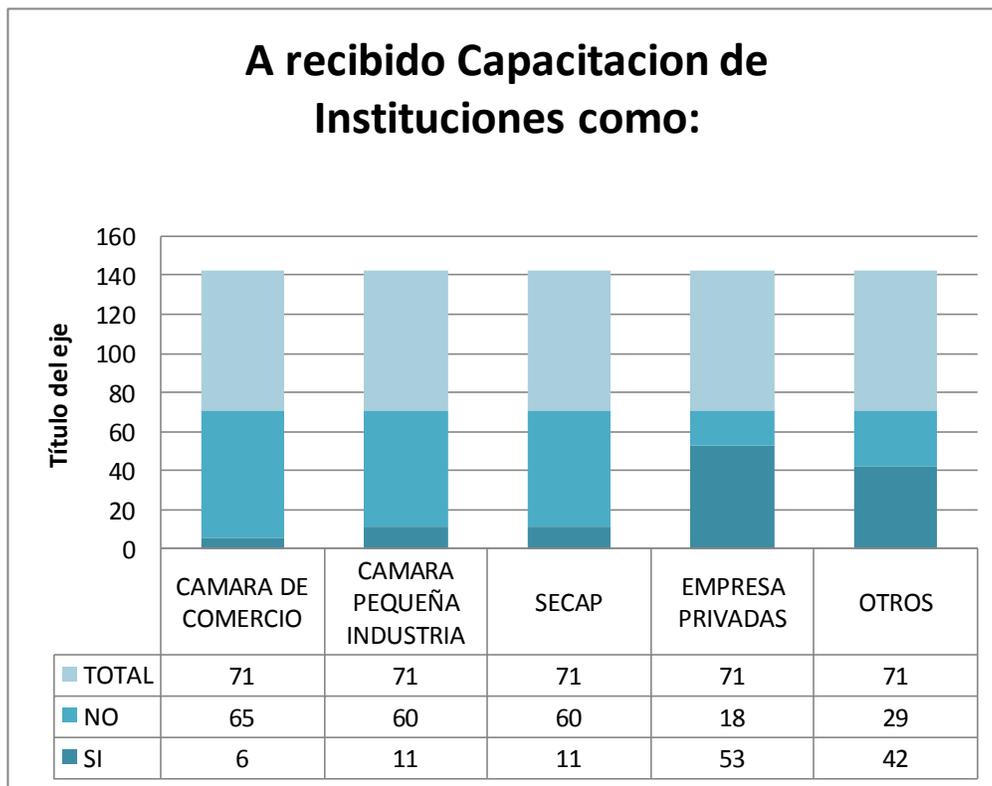


El 25% de los encuestados establecen que creen necesario se los capacite en administración de negocio, el 24% en una planificación estratégica el 21% en servicio al cliente el 18% en talento humano y el 11% en normativas legales.

9°- Ud. Ha recibido capacitación de estas Instituciones:

CUADRO N°-9

INSTITUCIONES	SI	NO	TOTAL
CAMARA DE COMERCIO	6	65	71
CAMARA PEQUEÑA INDUSTRIA	11	60	71
SECAP	11	60	71
EMPRESA PRIVADAS	53	18	71
OTROS	42	29	71

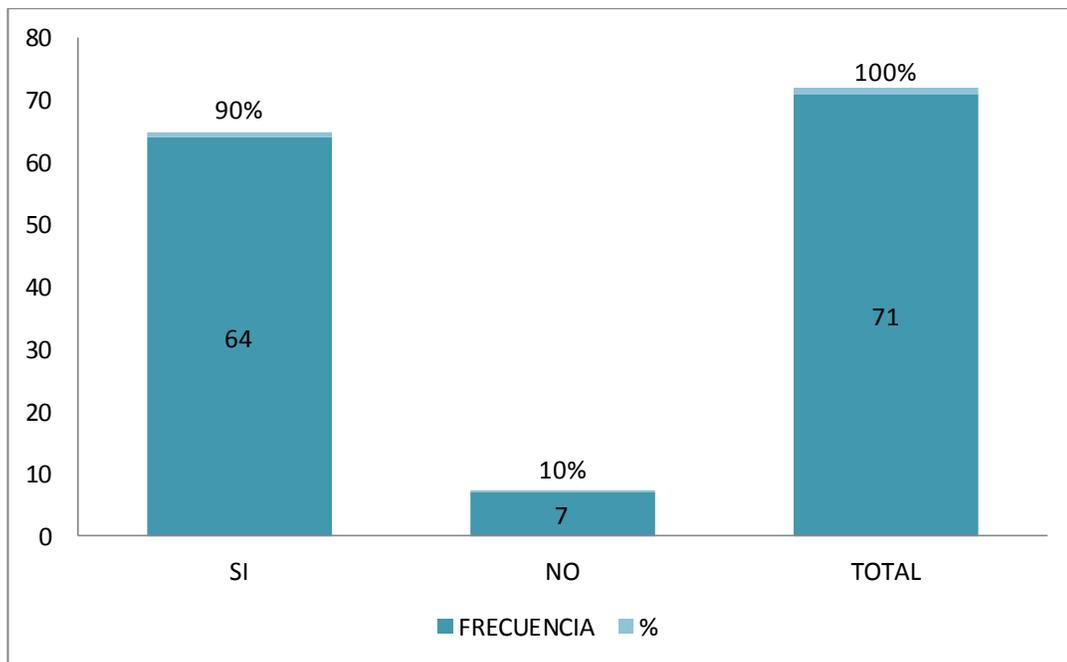


Como la muestra la tabla, las capacitaciones que han recibido de estas instituciones son muy pocos, siendo empresas privadas con el 75% de capacitación a estos locales comerciales encuestados y la de menor capacitación la CC con el 8% .

10°- ¿Estima Ud. que gestionando un buen plan y aplicando herramientas estratégicas basada en una capacitación eficaz mejoraría la rentabilidad de los negocios de Babahoyo?

CUADRO N°- 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	64	90%
NO	7	10%
TOTAL	71	100%



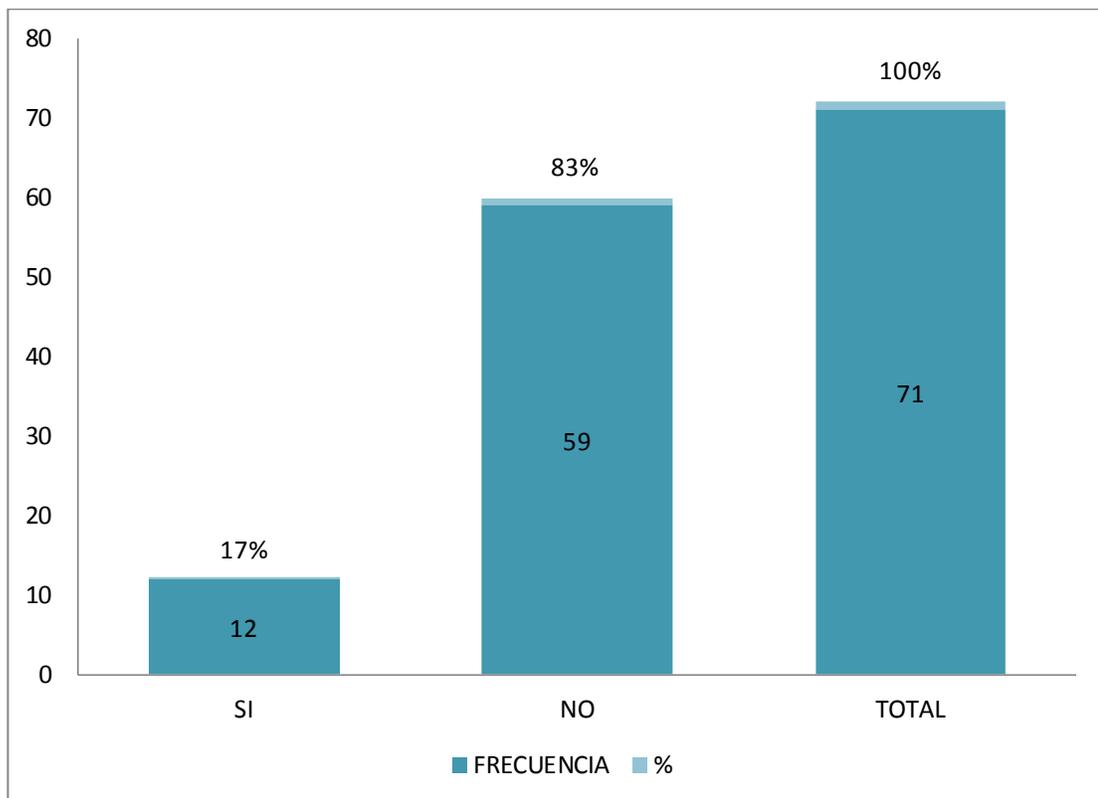
El 90% de los encuestados establecen que gestionando un buen plan de capacitación estableciendo herramientas estratégicas mejoraría la rentabilidad de los negocios, mientras el 10% establece que no.

Encuesta dirigida a los propietarios de los negocios:

1°- ¿Tiene la empresa una declaración escrita y visible de su Misión y Visión y Objetivos de la empresa?

CUADRO N° 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	12	17%
NO	59	83%
TOTAL	71	100%

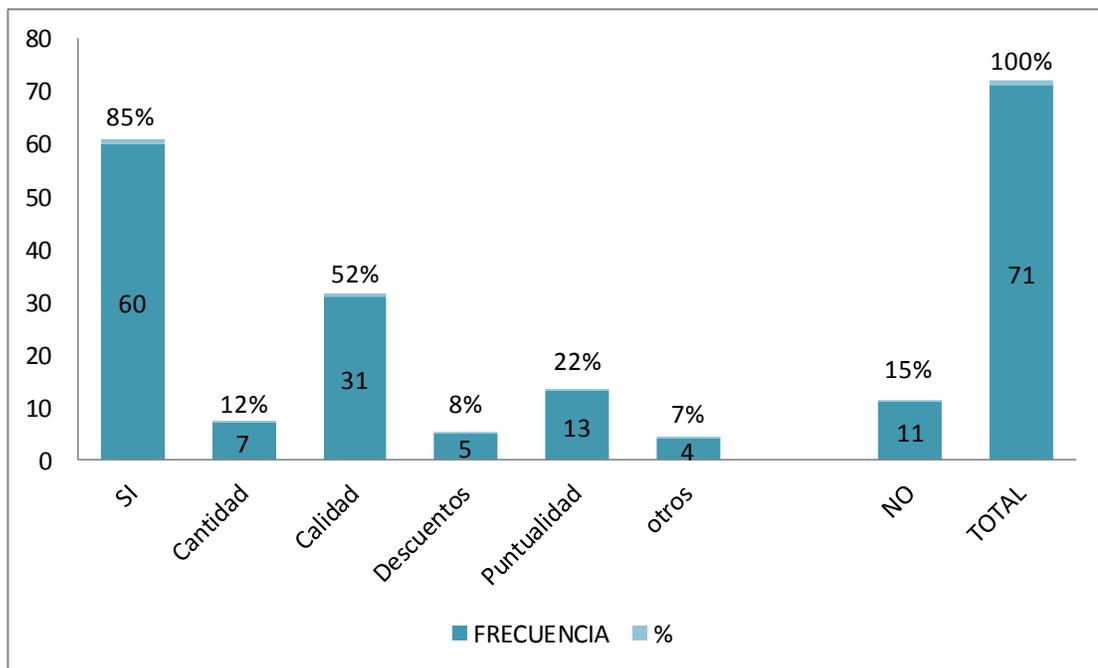


El 83% de los locales encuestados no cuentan con una visión, visión y objetivos claro, mediante el 17% si la tiene pero no la pone en práctica.

2°-¿Hace una evaluación a los proveedores al momento de realizar sus compras?

CUADRO N° 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	60	85%
Cantidad	7	12%
Calidad	31	52%
Descuentos	5	8%
Puntualidad	13	22%
Otros	4	7%
NO	11	15%
TOTAL	71	100%

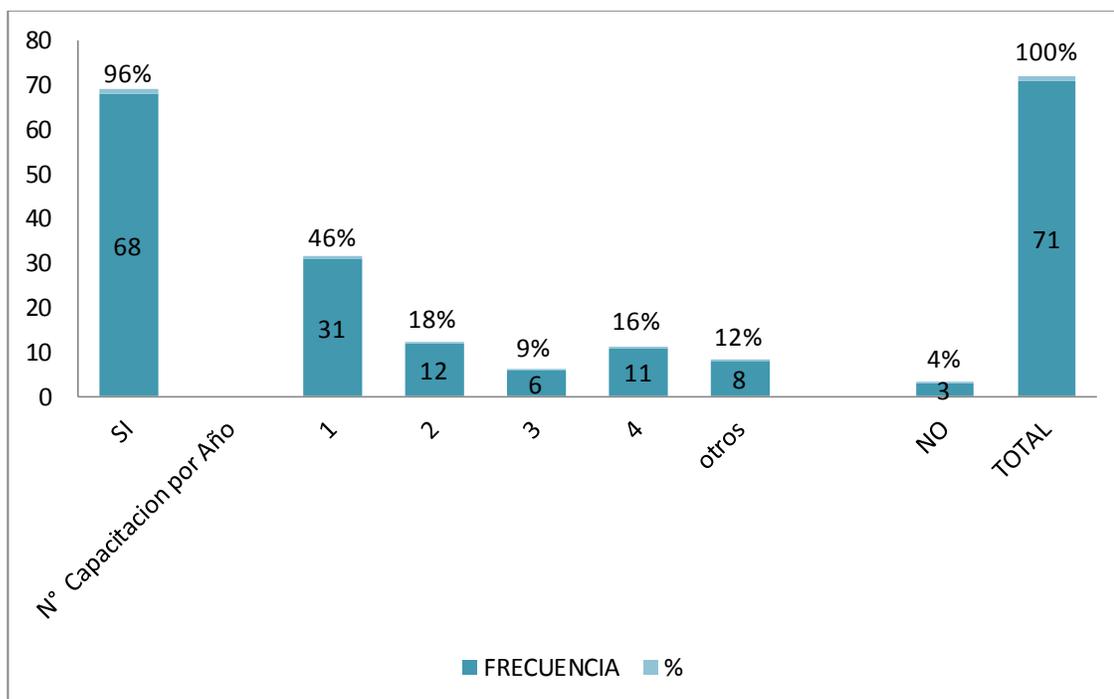


El 85% de si establecen varias políticas al comprar sus mercaderías antes los proveedores, del 85% el 52% lo hace por la calidad de los productos mientras el 22% por la puntualidad, el 15% no hace ninguna de estas observaciones al momento de negociar con los proveedores.

3°- ¿Realiza la empresa programas de capacitación, seguimiento y evaluación del desempeño de los trabajadores?

CUDRO N° 13

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	68	96%
N° Capacitación por Año		
1	31	46%
2	12	18%
3	6	9%
4	11	16%
Otros	8	12%
NO	3	4%
TOTAL	71	100%

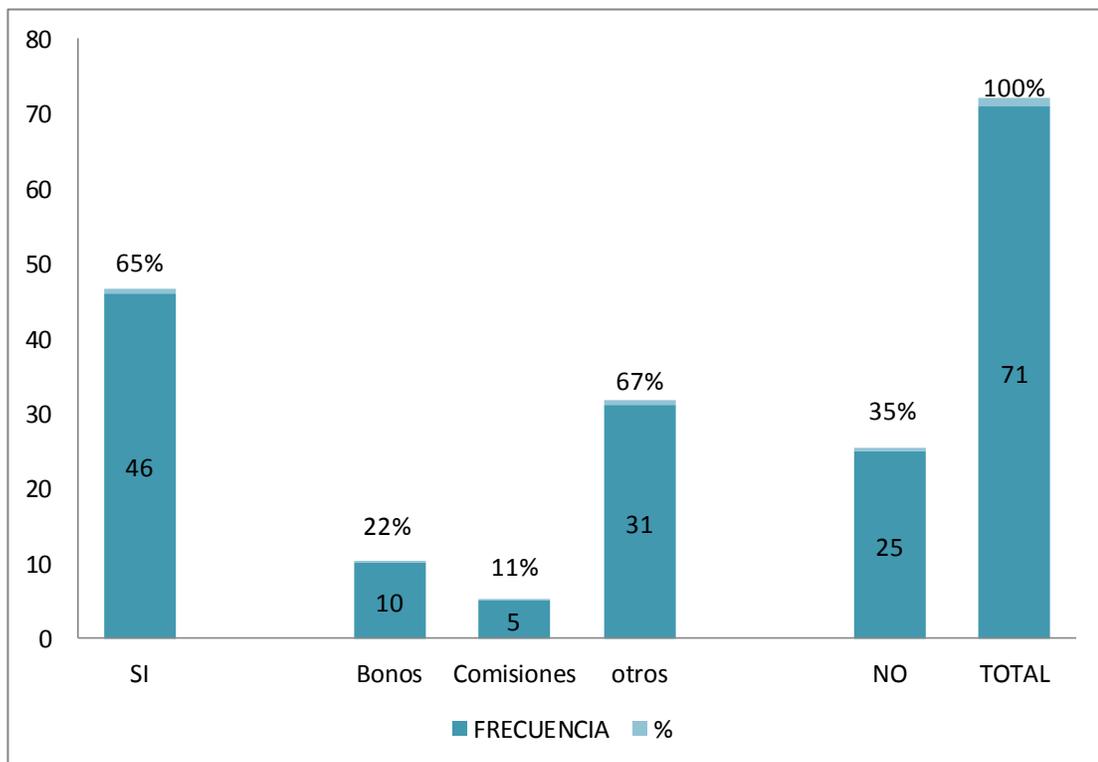


El 96% de los encuestados si realizarían capacitación y evaluación para sus empleados, del 96% el 46% lo haría una vez por año, mientras el 4% no realizaría ningún tipo de capacitación.

4.- ¿Emplea la empresa mecanismo de incentivos para el personal?

CUADRO N° 14

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	46	65%
Bonos	10	22%
Comisiones	5	11%
Otros	31	67%
NO	25	35%
TOTAL	71	100%



El 65% de los encuestados si tiene un programa de incentivos como bonos y otras actividades que reflejan una motivación al personal, mientras el 35% no aplica ningún tipo de incentivos para sus empleados.

3.4.5.- Análisis y Discusión de los resultados.

En el presente capítulo, se muestra el análisis realizado a la información obtenida producto de las encuestas realizada a los empleados y Administradores dueños de los negocios objetos de estudios.

Comenzando que la mayoría de locales comerciales objeto de estudios se dedican a la venta de víveres y bisuterías lo cual brinda los servicios en el lugar solicitado, casi todas los locales son administrados por los empleados que no tienen un modelo estratégico a seguir ya que no cuenta con una visión y una misión, sin tener amplios conocimientos en la administración de negocio o herramientas estratégicas obteniendo un nivel bajo de capacitación por los dueños de los locales comerciales y de las instituciones encargadas.

En el caso de estos pequeños negocios como son pequeños, poseen gran centralización administrativa porque normalmente el propietario es el que dirige de forma directa todos los procesos de dirección, planificación, control y toma de decisiones.

Por esto que la razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados en darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio y éxito para las organizaciones. En esta área inicia con un diagnóstico de las necesidades de capacitación, que es la base para el programa. Se debe contar con una metodología participativa que incluya a todos los involucrados con los locales comerciales, etc.

Algunos de los temas que se deben desarrollar son: Administración de negocios, planificación estratégica, servicio al cliente, talento humano, supervisión, habilidades de relaciones interpersonales, motivación y comunicación y liderazgos.

También se utilizara la información del análisis del puesto para diseñar los programas de capacitación y desarrollo y establecer un vínculo de cooperación y convenio con instituciones ya sea público y privado para obtener fortalecimiento en la estructura de los negocios basados en capacitación.

Finalmente se hace necesario efectuar el seguimiento, tanto del programa como a los participantes, para garantizar el efecto multiplicador de la capacitación y obtener información para efecto de posibles reajustes.

3.4.6.- Conclusiones de los Resultados:

1. La capacitación desempeña una función central en la alimentación y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentación de estrategias.
2. La capacitación en recursos humanos es un factor determinante para el cumplimiento de los objetivos de una organización. Desarrollar tanto actitudes como destrezas, crecimiento personal y profesional en los trabajadores y empleados permite que éstos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad.
3. La capacitación es, por tanto, una inversión para la organización. Pues los resultados que se obtienen de ella no sólo benefician al empleado, sino que contribuye al logro de los objetivos empresariales.
4. La utilización efectiva de los recursos humanos de una organización depende de la correcta aplicación de un plan de capacitación, descrito anteriormente, tales como: Detectar necesidades de capacitación; identificar los recursos para la capacitación y adiestramiento, diseño del plan de capacitación; ejecución

del programa de capacitación, y la evaluación, control y seguimiento del mismo.

5. Esta labor permite establecer y reconocer requerimientos futuros, asegurar a la empresa el suministro de empleados calificados y el desarrollo de los recursos humanos disponibles.

6. El plan de capacitación juega un papel muy importante en el desarrollo de los recursos humanos de una organización, pues su correcta aplicación se convierte en un medio de motivación y estímulo en los empleados, que finalmente termina beneficiando a la organización.

3.4.7.- Recomendaciones de los Resultados:

1. Implementar la propuesta de planes y estrategias de capacitación para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo a fin de analizar la forma de cómo manejar la administración las Empresas de sector Comercial de Babahoyo con el fin de mejorar su competitividad comercial.
2. Identificar cuáles son las herramientas estratégicas utilizadas por las empresas y
3. Desarrollar un plan de capacitación para los administradores de los locales comerciales de Babahoyo
4. Los siguientes aspectos se pueden tener en cuenta para que la capacitación tenga el impacto deseado:
5. Concretar el grupo al que se dirigirá la capacitación. Lo aconsejable es tener en los mismos grupos niveles iguales organizacionales, así se atenderán los propósitos del programa o curso que se realice.

6. Conocer con anterioridad el tipo de público al que se va a dirigir la capacitación, pues no todos necesitan el mismo tipo de conocimiento en el tema que se va a tratar.
7. Definir el presupuesto que será utilizado para realizarla. Así se podrán unificar en toda la empresa los dineros que se utilizarán en temas de capacitación y desarrollo.
8. Saber el tiempo con el que se dispondrá para realizarla y difundir en la organización cuál será su duración con el objeto de establecer un orden en las tareas que se están desarrollando.
9. Tener en cuenta el tamaño de la compañía. Así se realizará un plan a la medida y a lo que realmente se requiere.
10. Actualizar la estructura organizacional en función de la misión institucional, proceso que es posible a partir de la supervisión que se realiza como parte del control interno.
11. Desarrollar las habilidades del recurso humano responsable y capaz de cumplir estrictamente las normas establecidas.

CAPITULO IV

MARCO PROPOSITIVO:

4.1.- LA PROPUESTA

4.1.1.- ANTECEDENTES:

Los propietarios que están a cargo de estos locales comerciales no cuentan con una preparación profesional adecuada que les permita efectuar una identificación de los posibles problemas administrativos, financieros del negocio.

Adicionalmente el estancamiento y lento desarrollo empresarial en la ciudad de Babahoyo lo cual tampoco permite generar y aumentar plazas de empleo en la ciudad y disminuir la variable del desempleo y subempleo.

En este sentido, las estrategias y la capacitación debe ser una herramienta fundamental e indispensable, por lo que un personal de una empresa con una preparación profesional permite que el nivel estratégico de la gerencia reaccione con la identificación de la misión de la empresa, y con la selección de planes.

Se establecieron objetivos para realizar alternativas que oriente y logren el cambio.

4.1.2.- JUSTIFICACION

Actualmente resulta vital adaptar las estrategias de las empresas para satisfacer las necesidades de nuevos ambientes comerciales, lo cual, representa un desafío para las empresas comerciales de Babahoyo, especialmente las que se encuentran ubicadas en la Camilo Ponce y la Clemente Baquerizo.

Por lo que, la presente investigación tiene como propósito analizar las estrategias competitivas utilizadas por las pequeñas empresas del Sector Comerciales de Babahoyo.

En este sentido, esta investigación es conveniente puesto que busca contribuir al conocimiento que se tenga sobre las pequeñas empresa, y analizar las estrategias que vienen empleando y una vez conocidas unir términos de planeación con el de estrategias incursionando a un nuevo modelo que se mantiene muy de moda en la administración de las empresas como una herramienta que permita mejorar la dirección de los recursos humanos y aumentar los niveles operativos de las empresas.

Estimamos por ello que conocer sobre la administración estratégica aplicadas a las empresas comerciales es sin duda una gran experiencia que nos formara como profesionales.

Esperamos aportar con esta investigación para ampliar o comentar sobre este aspecto a fin de fortalecer los estudios existentes.

En cuanto a la justificación práctica, este estudio será un aporte para las organizaciones objeto de estudio, ya que sus resultados pueden originar datos, alternativas y posibles soluciones que permitan proporcionar una solución gerencial que sirva como herramienta para medir el desempeño y mejora continuas, con miras al fortalecimiento y potenciación para coadyuvar a sus administración, además, suministrar información necesaria para afrontar los cambios y exigencias del entorno.

4.1.3.- PROBLEMÁTICA FUNDAMENTAL:

El problema que se observa en la empresa es la tendencia de crecimiento desorganizado, sin una estrategia clara y sin una visión a largo plazo, además de la ausencia de objetivos medibles y de indicadores de control adecuados;

La debilidad de una planeación estratégica para las empresas, de no tener una imagen exacta de su papel, y de cómo administrar los recursos técnicos, humanos y financieros de acuerdo lineamientos estratégicos.

Y no desarrollar gestión de planes de capacitación y formación, específicamente en la planificación y determinación de necesidades de capacitación como el componente fundamental para no tener el éxito gerencial esto causa que la empresa pierda y se desestabilice, manifestando una falta de comunicación interna que contribuye al aislamiento de los miembros de la organización.

Es deseable dar un giro a la situación descrita y cumplir con la misión establecida, auxiliándose de la técnica administrativa denominada “Cuadro de Mando Integral” (CMI).

4.1.4.- OBJETIVO DE LA PROPUESTA:

Elaborar un plan de estratégico que sirva como herramienta básica de capacitación para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos frente a la competencia.

4.1.5.- EXPOSICION DE MOTIVOS:

Una vez que hemos efectuados la investigación sobre la importancia de realizar un plan de estratégico como herramienta básica para mejorar la competitividad en los locales comerciales de Babahoyo, estimamos necesario presentar una propuesta específica que permita a los empleados y propietarios contar con orientaciones detalladas que les permitan efectuar un análisis estratégico en el que se desarrolla su actividad, de allí que estimamos diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño y la administración de los negocios y por ende el desarrollo organizacional y generar rentabilidad.

4.1.6.- FACTIBILIDAD:

Este proyecto es factible porque se lo puede ejecutar y además cuenta con los recursos necesarios para su ejecución tales como recursos humanos disponibles al cambio.

Para reflejar adecuadamente a los locales comerciales, es necesario realizar un análisis de su situación actual y por ello se utilizó un modelo FODA éste análisis estratégico indica, como se percibe y como se considera que está ubicado en su entorno, relacionado con cada una de las cuatro perspectivas establecidas para el CMI. :

4.1.7.- RESUMEN DEL MAPA ESTRATEGICO		
PRINCIPIOS & VALORES		
• Obtener un compromiso con la empresa y los clientes.	LEALTAD	SERVICIO
• Trabajar en base a sus funciones demostrando eficiencia, responsabilidad y seriedad.	EXCELENCIA	FIDELIDAD
• Mostrar solidaridad, compañerismo, justicia y transparencia.	ARMONIA	RESPECTO
• Aportar creatividad, iniciativa e innovación.	CREATIVIDAD	PROFESIONALISMO
• Trabajando en equipo,	HONESTIDAD	ORDEN, DISCIPLINA
MISION		
<i>Ser reconocido como un mercado consolidado, dinámico con liderazgo Local, Nacional caracterizado por una gestión administrativa, financiera, eficiente conformada con personal calificado y motivado que impulsen políticas, estratégicas y acciones que contribuyan al crecimiento del comercio y desarrollo del País.</i>		
VISION		
<i>Mejorar la sustentabilidad y equidad del Sector Comercial de Babahoyo a través de un Plan Estratégico eficiente con Programas de Capacitación a fin de mejorar la competitividad Comercial.</i>		
METAS GRANDES Y AUDACES - 5 AÑOS		
• Mejorar los estándares de Competitividad Comercial.		
• Generar desarrollo socioeconómico.		
• Crear fuentes de trabajo.		
• Realizar estudios de mercados para establecer la demanda de los clientes.		
• Desarrollo programa de capacitación con temas requeridos por la comunidad empresarial y de emprendedores.		
• Practicar gestión administrativa y financiera eficiente.		
ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA		
ESTRATEGIAS FO		
1.- Aumentar la cuota de mercado		
2.- Mejorar la atención comercial al cliente.		
3.- Estudiar a los competidores		
4.- Acondicionar la infraestructura del negocio.		
5.- Aplicar diferenciación de producto		
ESTRATEGIAS FA		
1.- Implementar un sistema de evaluación de proveedores críticos.		
2.- Establecer convenios estratégicos con los distribuidores		
3.- Fortalecer alianzas con proveedores		
4.- Mantener clientes satisfechos mediante un plan de incentivos.		

ESTRATEGIAS DO
1.- Realizar convenios con universidades e instituciones para implementar la capacitación.
2.- Proponer un plan de capacitación para el personal.
3.- Desarrollar un plan estratégico como herramienta clave para el crecimiento.
4.- Invertir en tecnología
5.- Mantener precios competitivos.
ESTRATEGIAS DA
1.- Aplicar un buen manejo económico y financiero.
2.- Mejorar el desarrollo organizacional
3.- Mejorar la eficiencia administrativa
4.- Búsqueda de crédito para capital de trabajo.
5.- Eficiencia en el uso de recursos.
6.- Planificar y Evaluar las actividades.
7.-Tener base de datos registrar egresos e ingresos.
ESTRATEGIAS
1.- Desarrollar un plan estratégico como herramienta clave para el crecimiento.
2.- Búsqueda de crédito para capital de trabajo.
3.- Proponer un plan de capacitación para el personal.
4.- Aumentar la cuota del mercado.
5.- Acondicionar la infraestructura del negocio.
6.- Mantener precios competitivos.
7.- Estudiar a los competidores.
8.- Aplicar diferenciación del producto.
9.- Mantener clientes satisfechos mediante un plan de incentivos.
10.- Planificar y evaluar las actividades.
11.- Tener base de datos, registrar egresos e ingresos.
12.- Mejorar la eficiencia administrativa.
13.- Mejorar la atención al cliente.

4.1.8.- ANÁLISIS FODA

ASPECTOS INTERNOS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Conocer el mercado. Experiencia en el mercado. Alianzas estratégicas por parte de los proveedores. Clientes fijos</p>	<p>No administra en base a una estrategia. No tiene una visión y una misión establecida. Falta desarrollo de habilidades directivas y administrativas. Falta de equipamiento y tecnología. Falta de capacitación constante. No hay definidos las estrategias de crecimiento. No existen alineamientos organizacionales Créditos a bajo costo</p>

ANÁLISIS FODA

ASPECTOS EXTERNOS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Mercado creciente. Accesibilidad a crédito. Instituciones y universidades que brinden asesoramiento y capacitación. Alto costo en los productos de la competencia.</p>	<p>Nuevos competidores. Competencia con tecnologías de mayor capacidad. Políticas gubernamentales. Incremento en los costos por parte de los proveedores.</p>

ANALISIS FODA

Características Internas/Externas: Positivas y Negativas. (Método: Lluvia de ideas, diagrama de afinidad.)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Conocer el mercado. Experiencia en el mercado. Alianzas estratégicas por parte de los proveedores. Clientes fijos</p>	<p>No administra en base a una estrategia. No tiene una visión y una misión establecida. Falta desarrollo de habilidades directivas y administrativas. Falta de equipamiento y tecnología. Falta de capacitación constante. No hay definidos las estrategias de crecimiento. No existen alineamientos organizacionales Créditos a bajo costo</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Mercado creciente. Accesibilidad a crédito. Instituciones y universidades que brinden asesoramiento y capacitación. Alto costo en los productos de la competencia.</p>	<p>Nuevos competidores. Competencia con tecnologías de mayor capacidad. Políticas gubernamentales. Incremento en los costos por parte de los proveedores.</p>

4.1.9.- MATRIZ DO.DA FO.FA

<p>Análisis Interno</p> <p>Análisis Externo</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el mercado. • Experiencia en el mercado. • Alianzas estratégicas por parte de los proveedores. • Clientes fijos 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • No administra en base a una estrategia. • No tiene una visión y una misión establecida. • Falta desarrollo de habilidades directivas y administrativas. • Falta de equipamiento y tecnología. • Falta de capacitación constante. • No hay definidos las estrategias de crecimiento. • No existen alineamientos organizacionales • Créditos a bajo costo
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado creciente. • Accesibilidad a crédito. • Instituciones y universidades que brinden asesoramiento y capacitación. • Alto costo en los productos de la competencia. 	<p>FO (Maxi- Max)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la cuota de mercado • Mejorar la atención comercial al cliente. • Estudiar a los competidores • Acondicionar la infraestructura del negocio. • Aplicar diferenciación de producto 	<p>DO (Mini-Maxi)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar convenios con universidades e instituciones para implementar la capacitación. • Proponer un plan de capacitación para el personal. • Desarrollar un plan estratégico como herramienta clave para el crecimiento. • Invertir en tecnología. • Mantener precios competitivos.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos competidores. • Competencia con tecnologías de mayor capacidad. • Políticas gubernamentales. • Incremento en lo costos por parte de los proveedores. 	<p>FA (Maxi-Mini)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de evaluación de proveedores críticos. • Establecer convenios estratégicos con los distribuidores. • Fortalecer alianzas con proveedores • Mantener clientes satisfechos mediante un plan de incentivos 	<p>DA (Mini-Mini)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar un buen manejo económico y financiero. • Mejorar el desarrollo organizacional. • Mejorar la eficiencia administrativa • Búsqueda de crédito para capital de trabajo • Eficiencia en el uso de recursos. • Planificar y Evaluar las actividades. • Tener base de datos registrar egresos e ingresos

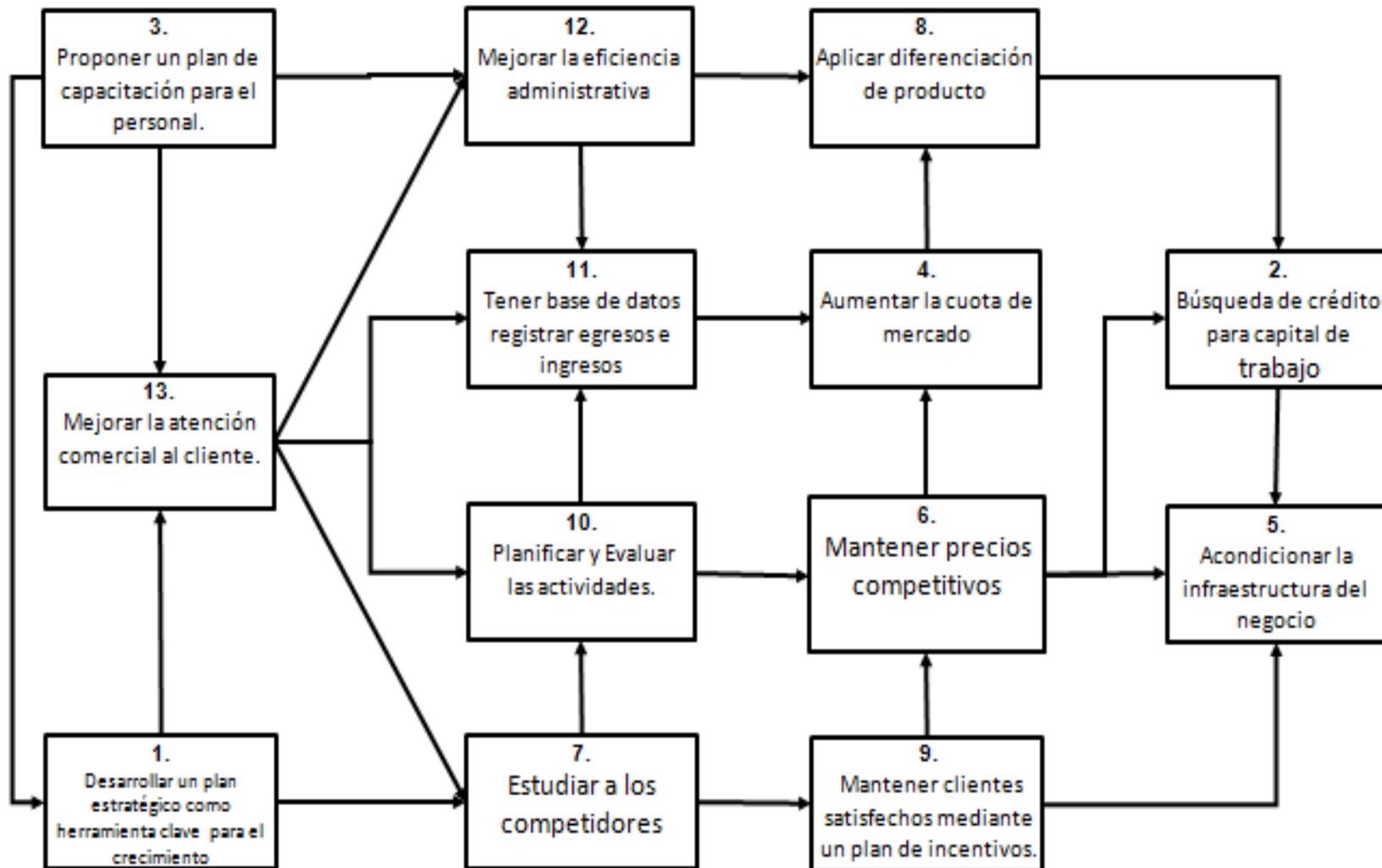
	ESTRATEGIAS DO	PERSPECTIVA
1	Realizar convenios con universidades e instituciones para implementar la capacitación.	Crecimiento y Desarrollo
2	Proponer un plan de capacitación para el personal.	Crecimiento y Desarrollo
3	Desarrollar un plan estratégico como herramienta clave para el crecimiento.	Crecimiento y Desarrollo
4	Invertir en tecnología	Crecimiento y Desarrollo
5	Mantener precios competitivos.	Clientes
	ESTRATEGIAS DA	PERSPECTIVA
6	Aplicar un buen manejo económico y financiero	Financiero
7	Mejorar el desarrollo organizacional	Procesos internos
8	Mejorar la eficiencia administrativa	Procesos internos
9	Búsqueda de crédito para capital de trabajo	Financiero
10	Eficiencia en el uso de recursos.	Procesos internos
11	Planificar y Evaluar las actividades.	Procesos internos
12	Tener base de datos registrar egresos e ingresos	Procesos internos
	ESTRATEGIAS FO	PERSPECTIVA
13	Aumentar la cuota de mercado	Clientes
14	Mejorar la atención comercial al cliente.	Crecimiento y desarrollo
15	Estudiar a los competidores	Procesos internos
16	Acondicionar la infraestructura del negocio.	Financiero
17	Aplicar diferenciación de producto	Clientes

	ESTRATEGIAS FA	PERSPECTIVA
18	Implementar un sistema de evaluación de proveedores críticos.	Crecimiento y Desarrollo
19	Establecer convenios estratégicos con los distribuidores	Crecimiento y Desarrollo
20	Fortalecer alianzas con proveedores	Crecimiento y Desarrollo
21	Mantener clientes satisfechos mediante un plan de incentivos.	Procesos internos

4.1.10.- Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVA	METAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
FINANCIERO:	Mejorar la eficiencia y el Rendimiento económico para aumentar su rentabilidad y disminuir sus deudas	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar un buen manejo económico y financiero • Búsqueda de crédito para capital de trabajo • Acondicionar la infraestructura del negocio
CRECIMIENTO Y DESARROLLO	Crear una estructura de aprendizaje y Crecimiento basado en Capacitación continuas para aumentar la eficiencia del personal e incrementar la motivación del mismo	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de evaluación de proveedores críticos • Establecer convenios estratégicos con los distribuidores • Fortalecer alianzas con proveedores • Mejorar la atención comercial al cliente. • Realizar convenios con universidades e instituciones para implementar la capacitación • Proponer un plan de capacitación para el personal. • Desarrollar un plan estratégico como herramienta clave para el crecimiento
CLIENTES	Aumentar la cuota de mercado y obtener cliente satisfecho	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener precios competitivos • Aumentar la cuota de mercado • Aplicar diferenciación de producto
PROCESOS INTERNOS	Aumentar la productividad y la Calidad de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener clientes satisfechos mediante un plan de incentivos. • Estudiar a los competidores • Tener base de datos registrar egresos e ingresos • Planificar y Evaluar las actividades. • Eficiencia en el uso de recursos • .Mejorar la eficiencia administrativa • Mejorar el desarrollo organizacional.

Cuadro de Mando Integral



CRECIMIENTO Y DESARROLLO	PROCESOS INTERNOS	CLIENTES	FINANCIERO
--------------------------	-------------------	----------	------------

4.1.11.- Resumen Ejecutivo del Plan de Capacitación

Área Estratégica:	Locales Comerciales
Proyecto:	De Capacitación
Unidad Ejecutora:	Instituciones y Universidades
Objetivo del Área:	
Desarrollar un plan de capacitación para los administradores de los locales comerciales de Babahoyo.	
Objetivo del Proyecto:	
Elaborar un plan de capacitación para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos frente a la competencia.	
Justificación del Proyecto:	
<p>Actualmente resulta vital adaptar las estrategias de las empresas para satisfacer las necesidades de nuevos ambientes comerciales, lo cual, representa un desafío para las empresas comerciales de Babahoyo, especialmente las que se encuentran ubicadas en la Camilo Ponce y la Clemente Baquerizo.</p> <p>El desarrollo de la propuesta planteada conlleva a la ejecución de planes de capacitación y formación para desarrollar alternativas y posibles soluciones que permitan proporcionar mejora continuas, con miras a los fortalecimientos y potenciación del personal, suministrar información necesaria para afrontar los cambios y exigencias del entorno.</p>	
Componentes del Proyecto	Monto Aproximado
1. Alianzas Estratégicas con Instituciones.	\$ 250,00
2. Búsqueda de Agentes Capacitadores.	\$ 850,00
3. Análisis del Contenido para el Evento.	\$ 1995,00
4. Preparación del Evento.	\$ 0,00
5. Detalles del evento	\$ 0,00
6. Adecuación del lugar para el evento.	\$ 1370,00
7. Ejecución del Proyecto	\$ 0,00
TOTAL	\$4.465,00

4.1.12.-MATRÍZ DEL MARCO LÓGICO DEL PROYECTO PLAN DE CAPACITACION

	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN: Desarrollar un plan de capacitación	A fines de Agosto hasta septiembre del 2011, el personal comenzara hacer capacitado	Planificación de actividades y preparación de materiales de trabajo, trípticos. Carpetas	Se cuenta con recursos económicos y materiales

PROPÓSITO				
Contribuir a desarrollar nuevos conocimientos en el personal		Obtener el 80% del personal capacitado en el 2011.	Formación profesional.	Rendimiento en sus puestos de trabajo.
COMPONENTES		INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
1	Alianzas Estratégicas con Instituciones	En la cuarta semana de agosto se llegara acuerdos entre instituciones para capacitación.	Actas Firmadas por las instituciones	Que el convenio con instituciones o empresas ofertadas estén disponible.
2	Búsqueda de Agentes Capacitadores	En la cuarta semana de agosto se buscara a los agentes capacitadores.	Firma de contrato de los agentes capacitadores	Acuerdos con los agentes capacitadores.
3	Análisis del Contenido	En Agosto hasta septiembre se espera revisar el 100% los materiales para el evento.	Materiales e instructivos	Material e instructivos revisados.
4	Preparación del Evento	En dos semanas se espera tener el 100% de las actividades para la preparación del	Verificar paso a paso la planificación ejecutada para la preparación del	Procesos inadecuados.

		evento.	evento.	
5	Detalles del Evento	En la primera semana de agosto se obtendrá el 100% de todos los detalles para el evento.	Verificar paso a paso la planificación ejecutada para la preparación del evento.	Procesos inadecuados
6	Adecuación del Evento	En dos semanas del mes de septiembre se espera tener acondicionado en un 100% el espacio físico.	Constatación física del lugar	Logística Oportuna
7	Ejecución del Evento	En la primera semana de septiembre se ejecutaran los seminarios taller.	Funcionamiento óptimo del lugar.	Confirmación al evento del facilitador y participantes.

PLAN DE CAPACITACION

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Preced	Costo	22 ago '11							29 ago '11							05 sep '11							12 sep '11							19 sep '11						
							L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D
1	ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACION	20 días	mié 24/08/11	mar 20/09/11		\$ 4.465,00	[Gantt bar from 24/08 to 20/09]																																		
2	Alianza Estrategica con instituciones	3 días	mié 24/08/11	vie 26/08/11		\$ 250,00	[Gantt bar from 24/08 to 26/08]																																		
3	Realizar Convenio con Universidad e instituciones	1 día	mié 24/08/11	mié 24/08/11		\$ 200,00	[Task box: Actor Jurídico]																																		
4	Firma de convenio	2 días	jue 25/08/11	vie 26/08/11	3	\$ 50,00	[Task box: Autoridades]																																		
5	Busqueda de agentes capacitadores	3 días	jue 25/08/11	lun 29/08/11		\$ 850,00	[Gantt bar from 25/08 to 29/08]																																		
6	Selección de agente capacitador	3 días	jue 25/08/11	lun 29/08/11		\$ 850,00	[Task box: Agente Operativo]																																		
7	Analisis del Contenido del Evento	19 días	jue 25/08/11	mar 20/09/11		\$ 1.995,00	[Gantt bar from 25/08 to 20/09]																																		
8	Implementar la modalidad de Seminario-taller	4 días	jue 25/08/11	mar 30/08/11		\$ 450,00	[Task box: Agente capacitador]																																		
9	Revisión de temas y subtemas	3 días	mié 31/08/11	vie 02/09/11	8	\$ 280,00	[Task box: Agente capacitador]																																		
10	Selección de actividades y técnicas	2 días	lun 05/09/11	mar 06/09/11	9	\$ 125,00	[Task box: Agente capacitador]																																		
11	Asignación de tiempo a los capacitadores y	2 días	mié 07/09/11	jue 08/09/11	10	\$ 0,00	[Task box: Coordinador c]																																		
12	Fixar recursos e materiales didácticos	3 días	vie 09/09/11	mar 13/09/11	11	\$ 600,00	[Task box: Coordinador c]																																		
13	Audiolingual, tripticos	5 días	mié 14/09/11	mar 20/09/11	12	\$ 540,00	[Task box: Coordinador]																																		
14	Preparacion del Evento	7 días	lun 29/08/11	mar 06/09/11		\$ 0,00	[Gantt bar from 29/08 to 06/09]																																		
15	Agrepar a los participantes	3 días	lun 29/08/11	mié 31/08/11		\$ 0,00	[Task box: Coordinador c]																																		
16	Por el area que ocupa	1 día	jue 01/09/11	jue 01/09/11	15	\$ 0,00	[Task box: Coordinador c]																																		
17	Nbre l que ocupa	1 día	vie 02/09/11	vie 02/09/11	16	\$ 0,00	[Task box: Coordinador c]																																		
18	Puesto que desempeña	1 día	lun 05/09/11	lun 05/09/11	17	\$ 0,00	[Task box: Coordinador c]																																		

Proyecto: [Test Ing Comercio] Tarea: [Barra azul] Progreso: [Barra gris] Resumen: [Barra negra] Tareas externas: [Barra gris] Fecha Inic: [Icono]

Fecha: [24/08/2011] Duración: [Barra azul con puntos] Hitos: [Icono] Resumen del proyecto: [Barra negra] Hitos externos: [Icono]

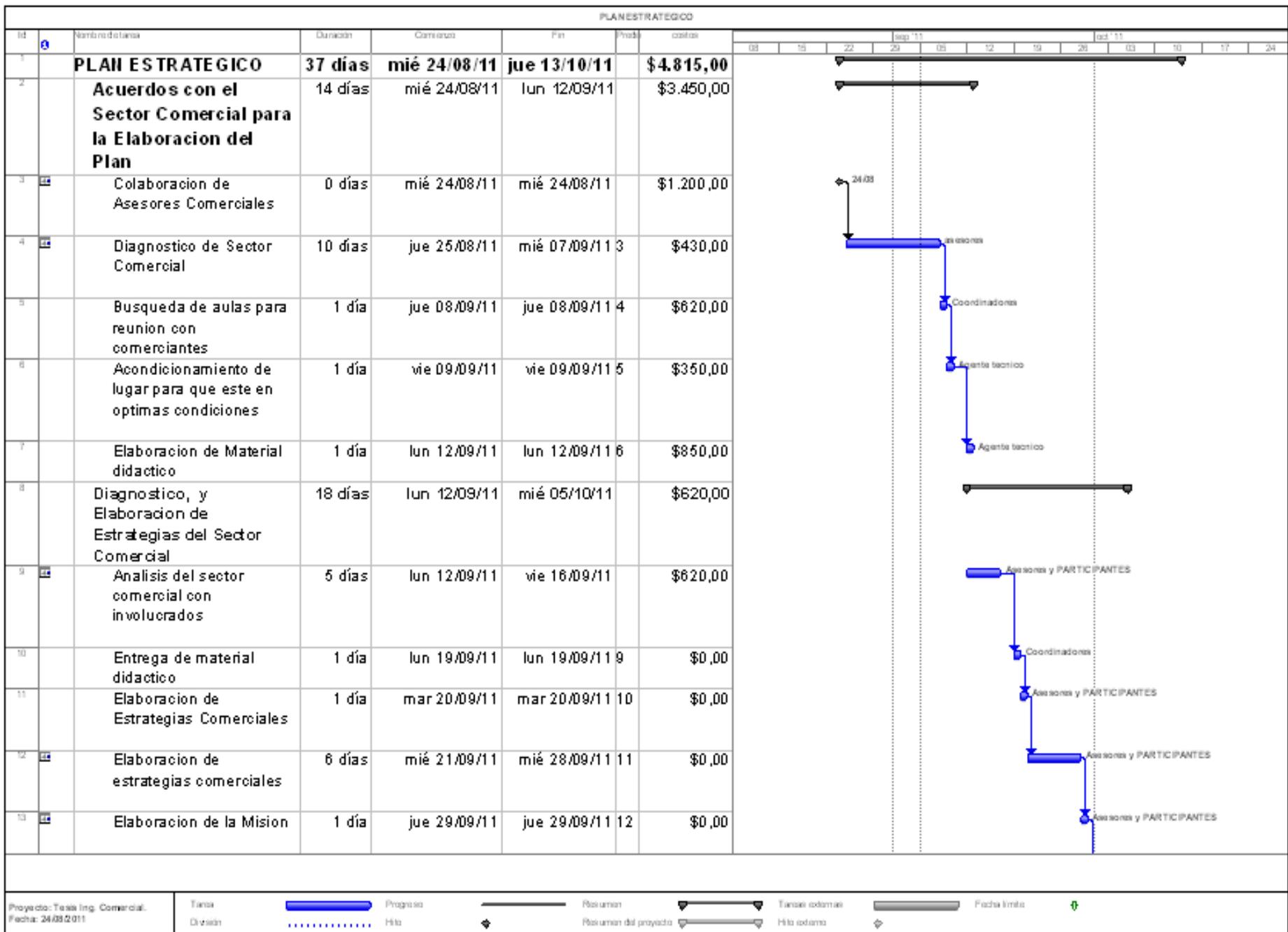
4.1.14.- Resumen Ejecutivo del Plan Estratégico

Área Estratégica: Locales Comerciales Proyecto: Elaboración de un Plan Estratégico Unidad Ejecutora: Instituciones y Universidades	
Objetivo del Área: Desarrollar un plan Estratégico para los locales comerciales de Babahoyo. .	
Objetivo del Proyecto: Elaborar un plan de estratégico que sirva como herramienta para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial de la Ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos frente a la competencia.	
Justificación del Proyecto: Actualmente resulta vital adaptar las estrategias de las empresas para satisfacer las necesidades de nuevos ambientes comerciales, lo cual, representa un desafío para las empresas comerciales de Babahoyo, especialmente las que se encuentran ubicadas en la Camilo Ponce y la Clemente Baquerizo. Esta actividad permitirá unir términos de capacitación y planeación con el de estrategias incursionando a un nuevo modelo que se mantiene muy de moda en la administración de las empresas como una herramienta que permita mejorar la dirección de los recursos humanos y aumentar los niveles operativos de las empresas.	
Componentes del Proyecto	Monto Aproximado
1. Acuerdos con el sector comercial para la elaboración del plan.	\$ 3450,00
2. Diagnostico, y elaboración de estrategias del sector comercial.	\$ 620,00
3. Análisis y Revisión del Plan	\$ 745,00
TOTAL	\$4.815,00

4.1.15.- MATRÍZ DEL MARCO LÓGICO DEL PROYECTO DE ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO

		INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN: Desarrollar un plan Estratégico para los locales comerciales de Babahoyo.		En el 2011 se espera conseguir el 95% de Eficiencia por medio del incremento de rentabilidad y capital de los Sectores Comerciales.	Aumento de las ventas por los Locales comerciales de Babahoyo	Aplicación de Técnicas Administrativas, financieras
PROPÓSITO				
Que sirva como herramienta para la toma de decisiones para las empresas del sector Comercial frente a la competencia.		Alcanzar el 80% de operatividad administrativa y financiera en las actividades a realizar por los administradores.	Rendimiento del capital y calidad en los servicios ofrecidos,	Productividad de los Locales Comerciales
COMPONENTES		INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
1	Acuerdos con el sector comercial para la elaboración del plan	En mes de agosto hasta el mes de septiembre del 2011 se espera llegar a un acuerdo del 100% con los propietarios de los sectores comerciales.	Listas de Propietarios	Reunión con todos los involucrados
2	Diagnostico, y elaboración de estrategias del sector comercial	En el mes de septiembre hasta octubre se obtendrá en un 85% la elaboración del plan.	Informe que describan los resultados de las actividades desarrolladas donde se sustenta la formulación del plan.	Aprobación de la Propuesta

3	Análisis y Revisión del Plan	En la primera semana de mes de octubre se obtendrá el 100% del plan elaborado y revisado.	Documentos del Plan estratégico	Puesta en marcha el plan
----------	------------------------------	---	---------------------------------	--------------------------



PLAN ESTRATEGICO															
Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prob	costos	sep '11				oct '11				
							08	15	22	29	06	13	20	27	
14	Elaboracion de la Vision	1 día	vie 30/09/11	vie 30/09/11	13	\$0,00									Asesoría y PARTICIPANTES
15	Elaboracion de los Objetivos	1 día	lun 03/10/11	lun 03/10/11	14	\$0,00									Asesoría y PARTICIPANTES
16	Elaboracion de Valores Corporativos	1 día	mar 04/10/11	mar 04/10/11	15	\$0,00									Asesoría y PARTICIPANTES
17	Elaboracion de Politicas y lineas estrategica a seguir	1 día	mié 05/10/11	mié 05/10/11	16	\$0,00									Asesoría y PARTICIPANTES
18	Analisis y Revisión del Plan	6 días	jue 06/10/11	jue 13/10/11	17	\$745,00									
19	Revisión del plan estrategico	2 días	jue 06/10/11	vie 07/10/11		\$0,00									Asesoría y PARTICIPANTES
20	Implementar acciones al plan	2 días	lun 10/10/11	mar 11/10/11	19	\$0,00									Asesoría y PARTICIPAN
21	Conclusiones del plan estrategico	1 día	mié 12/10/11	mié 12/10/11	20	\$0,00									Asesoría y PARTICIPA
22	Refrigerio	1 día	jue 13/10/11	jue 13/10/11	21	\$745,00									Coordinación

Proyecto: Teas Ing. Comercial. Tarea Progreso Resumen Tareas colapsadas Fecha límite

Fecha: 24/09/2011 División Hito Resumen del proyecto Hito colapsado

4.2.- CONCLUSIONES

- a) Las pequeñas empresas son negocios con características especiales que la diferencia de las medianas y grandes empresas, están orientadas a la satisfacción de las necesidades de la sociedad o del entorno en que operan.
- b) En cuanto al número de trabajadores y como se encuentran organizadas, se pueden decir, que la mayoría de las empresas por ser pequeñas trabajan con poco personal, además varias de ellas son organizaciones familiares, por eso su estructura es centralizada a las decisiones de una o dos personas.
- c) En relación a la misión y la visión, ella no cuenta con una declaración escrita y visible condición que no es muy favorable, además estas organizaciones, al tomar decisiones, no toman en cuenta a los empleados, esto puede significar un factor negativo, ya que el trabajador es el más conocedor de lo que realmente puede necesitar un cliente.
- d) La falta de incentivos, de programas de capacitación, también es una debilidad, esta puede ser las características más resaltantes del personal que de alguna manera puede dificultar la eficiencia en sus labores al no sentirse motivado y esto puede traer baja productividad al realizar sus operaciones.

- e) Con el desarrollo del Plan estratégico y programas de capacitación se lograra mejorar el desempeño mediante los principios de la planificación y el personal se identificara con la Misión y Visión de la Empresa, teniendo a un personal.
- f) Un pilar importante en el desarrollo de estas actividades son los convenios logísticos con universidades e instituciones.

4.3.- RECOMENDACIONES:

- a) Debe aprovecharse las fortalezas y oportunidades ya que tiene alianzas estratégicas con los proveedores y buena comunicación con los clientes para de esta manera abrir nuevas sucursales.

- b) Aplicar el plan estratégico y diseñar un plan para la evaluación anual de los resultados obtenidos.

- c) El personal debe comprometerse con el cumplimiento de la Misión y Visión para la consecución de los objetivos planteados.

- d) Desarrolla continuos talleres de capacitación al personal.

ANEXO 1

PLAN DE CAPACITACION:

CURSO

- Se va a combinar la teoría y la práctica.
- Es para los Administradores y empleados de los Locales Comerciales.
- Se van a realizar dos cursos de 2 días.
- Su duración y contenidos, es de 4 horas por día.

TALLER.

- Es de corta duración (menor de 12 horas).
- Es para los Administradores y empleados de los Locales Comerciales.
- Se va a combinar la teoría y la práctica.
- Se van a realizar dos cursos de 2 días.
- Su duración y contenidos, es de 4 horas por día.

CONFERENCIA

- Se realizara a los Propietarios y dueños de los Locales Comerciales:
- Su duración es de 2 días:
- En dos secciones cada sección es de 2 horas

Análisis del contenido:

Se revisan los temas y subtemas para establecer el manejo, orientación y metodología de instrucción.

- Planificación y Marketing Estratégico:
- Servicio al Cliente
- Administración de negocio:

Agentes Capacitadores:

Factor sustancial en la presentación del plan y programas de capacitación.

- M.B.A. Raul Gamboa Msc.

Recursos Didácticos:

- Grabación (disco y cintas)
- Carpetas:
- Plumas.
- Folletos
- Marcadores.
- Hojas.
- Proyector
- Diapositivas

Realización del evento:

Preparación De los participantes:

Se seleccionaran de acuerdos es estos aspectos:

- Área ocupacional a la que pertenecen.
- Nivel que ocupan.
- Puesto que desempeñan.
- Edad
- Escolaridad
- Horario de trabajo.

Del ambiente:

- Selección de aulas:
- Auditorio Universidad Técnica de Babahoyo y
- Salón de la Cámara de Comercio
- Servicios complementarios: Coffe Break.

Ejecución:

Es la realización propiamente dicha de los eventos de capacitación, en ese momento se deben considerar:

- La intervención y desempeño de los agentes capacitadores. M.B.A. Raul

Gamboa msc

- Ratificación de los coordinadores.
- Asistencia de los participantes.
- Optimo funcionamiento de las instalaciones.
- Desarrollo de los cursos, , talleres,
- Cumplimiento permanente de los objetivo.

ANEXO 2

ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO:

MISION:

Mejorar la sustentabilidad y equidad del Sector Comercial de Babahoyo a través de un Plan Estratégico eficiente con Programas de Capacitación a fin de mejorar la competitividad Comercial.

VISION:

Ser reconocido como un mercado consolidado, dinámico con liderazgo Local, Nacional caracterizado por una gestión administrativa, financiera, eficiente conformada con personal calificado y motivado que impulsen políticas, estratégicas y acciones que contribuyan al crecimiento del comercio y desarrollo del País.

OBJETIVOS:

- Mejorar los estándares de Competitividad Comercial.
- Generar desarrollo socioeconómico.
- Crear fuentes de trabajo.
- Realizar estudios de mercados para establecer la demanda de los clientes.
- Desarrollo programa de capacitación con temas requeridos por la comunidad empresarial y de emprendedores.
- Practicar gestión administrativa y financiera eficiente.

VALORES CORPORATIVOS:

- Obtener un compromiso con la empresa y los clientes.
- Trabajar en base a sus funciones demostrando eficiencia, responsabilidad y seriedad.
- Mostrar solidaridad, compañerismo, justicia y transparencia.
- Aportar creatividad, iniciativa e innovación.

VALORES ASOCIATIVOS.

- Hacer las cosa bien:
- Coherencia entre la visión y la Misión.
- Trabajando en equipo,

FACTORES DE ÉXITO.

- Capacitación
- Organización Interna.
- Sostenibilidad Económica.
- Comunicación
- Toma de decisiones Eficiente.
- Evaluación Continuada.
- Definición de las Funciones y responsabilidades.

- Gestión de Conocimiento.
- Capacidad de innovación.
- Presencia externa de instituciones y universidades.

POLITICAS:

- Cumplir con los principios administrativos en todas sus áreas, planificación, dirección, integración, ejecución, control.
- Realizar un Base de datos de ingreso y egreso.
- Mantener incentivos con los clientes.

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
(F.A.F.I)

Encuesta de Estudio de mercado realizado a los Empleados y Administradores
de los Locales Comerciales de Babahoyo

1°- ¿Qué tipo de Servicio Ud., ofrece al Cliente?

Bisutería:

Víveres:

Electrodomésticos:

Calzados:

Otros:

2°- ¿En qué área específica labora Ud.?

Empleado:

Administrador:

Contador:

3°- ¿En el área que labora, existe un modelo estratégico a seguir?

SI

NO

4°- ¿Conoce Ud. Los principales competidores del mercado y que herramientas estratégicas utilizan?

SI

NO

5°- ¿Qué nivel de conocimiento tiene Ud. Sobre técnica para Administrar un Negocio?

MUCHO:

POCO:

NADA

6°-¿Considera necesario que tener un programa continuo de Capacitación?

SI

NO

7°- ¿Con qué frecuencia Ud. Ha recibido Capacitación?

DIARIA

SEMANAL

MENSUAL

SEMESTRAL

ANUAL

NUNCA

8° . ¿En cuales de estos aspectos sugiere que se lo capacite?

NORMATIVAS LEGALES

SERVICIO AL CLIENTE:

PLANIFICACION ESTRATEGICAS:

TALENTO HUMANO

ADMINSITRACION DE NEGOCIOS

9°- Ud. Ha recibido capacitación de estas Instituciones:

INSTITUCIONES	SI	NO	ALGUNAS VECES
CAMARA DE COMERCIO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CAMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SECAP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EMPRESAS PRIVADAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OTRAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10°- ¿Estima Ud. que gestionando un buen plan y aplicando herramientas estratégicas basada en una capacitación eficaz mejoraría la rentabilidad de los negocios de Babahoyo?

SI

NO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

(F.A.F.I)

Encuesta de Estudio de mercado realizado a los Propietarios de los Locales Comerciales de Babahoyo

1°- ¿Tiene la empresa una declaración escrita y visible de su Misión y Visión y Objetivos de la empresa?

SI

NO

2°-¿Hace una evaluación a los proveedores al momento de realizar sus compras?

SI

NO

¿Cuáles?

Cantidad:

Calidad:

Descuentos:

Puntualidad en los pedidos:

Otros

3°- ¿Realiza la empresa programas de capacitación, seguimiento y evaluación del desempeño de los trabajadores?

SI NO

Cuántas capacitaciones realizaría por año.

1

2

3

4

Otros

4.- ¿Emplea la empresa mecanismo de incentivos para el personal?

SI NO

¿Cuáles?

Bonos:

Comisiones:

Otros:

ANEXO 4

LISTADO DE LOCALES COMERCIALES:

N°	NOMBRES
1	ALMACEN VILACRES
2	NOVEDADES KEROPS
3	ALMACEN FABRIDEL
4	BOUTIQUE GRACIELA
5	LUBRICADORA G.T.X
6	COMERCIAL DEFAZ
7	LIBRERÍA BOLIVAR
8	COMERCIAL TORRES
9	COMERCIAL TOLIMA
10	JOYERIA SILVANA
11	D" SHOPING
12	LA CASA DEL REPUESTO
13	VENTAS DE ZAPATO
14	COMERCIAL CHEN
15	CALZADO SHADAY
16	MEGAHOGAR
17	FERRETERIA DISMACON
18	MUNDO SPORT
19	RESTAURAN ORDAN
20	TODEPSA JR
21	IMNOVATIONS BOUTIQUE
22	COMERCIAL EL TECHO
23	FERRECENTRO OÑATE
24	MINI DESPENSA EL DETALLE
25	COMERCIAL J.L
26	VENTAS DE PRODUCTOS
27	CALZA GREY
28	NOVEDADES
39	POLICOMERCIO JENNIPHER
30	CASA DEL MAESTRO
31	C.G BISUTERIAS
32	BAZAR DENKAT
33	BAZAR LEON
34	PATRIMERSA
35	LLANTAS F.Y
36	GALERIAMUEBLE
37	INSUMOS AGRICOLAS

38	PLASTICOS
39	FERRETERIA
40	COMERCIAL DELGADO
41	ALMACEN NUEVA BAHIA
42	ALMACEN BABAHOYO
43	EL DOLARITO
44	COMERCIAL ROCIO
45	ALMACEN BELLA NOCHE
46	ROYAL PALACE
47	TECNI MOTO
48	REPUESTO DE MOTO
49	FERRISARIATO SU ECONOMIA
50	CHIQUIFIESTA
51	ORIGINAL SPORT
52	INDIGO TENDENCIA STORE
53	BAZAR DEL PUEBLO
54	COMERCIAL ALVARADO
55	NOVEDADES SIMONET
56	MINIDESPENSA CHELITA
57	FERRETERA JULIO DIAZ
58	ALMACEN " COLOMBATTI"
59	ALMACEN " J LORENCES"
60	ALMACEN " LOCOS DE REMATE"
61	ALMACEN " MANOLOS"
62	ALMACEN " VIA FLORES"
63	ALMACEN DE ELECTRODOMESTICOS
64	ALMACEN " VILLACRES"
65	ARTICULOS PARA EL HOGAR "MATEUS"
66	AUTO SOUND
67	AUTOMOTROZ CORDOVA
68	AUTOMOTRIZ DON LUCHO
69	AUTOMOTRIZ ESPINOSA
70	AUTOMOTRIZ NEIRA
71	AUTOMOTRIZ NIVELA
72	BAZAN LOOR OLGA YOLANDA
73	COMANDATO
74	CREDI OFERTA
75	CREDITOS" MADHER"
76	CREDITOS DEL PACIFICO
77	DITOSA S.A
78	ECUAQUIMICA
79	FERRECENTRO OÑATE
80	FERRETERIA DISMACON
81	FERRETARIA VILLAGO BAZAN

82	FERRICOLOR
83	IMPO. COM. JAHER CIA LTDA
84	IMPORTADORA BETANIA
85	CREDI OFERTA
86	CREDITOS" MADHER"
87	CREDITOS DEL PACIFICO
88	DITOSA S.A
89	ECUAQUIMICA
90	FERRECENTRO OÑATE
91	FERRETERIA DISMACON
92	FERRETARIA VILLO BAZAN
93	FERRICOLOR
94	IMPO. COM. JAHER CIA LTDA
95	IMPORTADORA BETANIA
96	DITOSA S.A
97	ECUAQUIMICA
98	FERRECENTRO OÑATE
99	FERRETERIA DISMACON
100	COMERCIAL "CREDITOS ECONOMICOS"

ANEXO 5

Bibliografía:

1. Albert Kenneth. Manual de Administración de Empresas; Soluciones Prácticas. Libros McGraw Hill. México. 1989. p. 194
2. Archier, Georges. La Empresa del Tercer Tipo; Una nueva Concepción de la Empresa. Editorial Planeta. Barcelona. 1989. p. 264
3. Atención al cliente: Guía Practica de Técnicas y estrategias, De Paz COUSO,RENATA
4. Beltrán Jaramillo Jesús Mauricio. Indicadores de Gestión. R. Editores. Bogota. 1998. p. 11
5. Berry Thomas. Como generar la Transformación hacia la Calidad Total. Mc. Graw-Hill. Colombia, 1992. p. 231
6. CHIAVENATO, Idalberto, Administración proceso administrativo, Tercera edición, México, Mac-Graw Hill, 2005.
7. Levy-Levoyer Claude. Gestión de Competencias. Ediciones Gestión 2000. Barcelona 1997. p. 35
8. GOODSTEIN, Leonard, NOLAN, Timothy M. y PFEIFFER William, planeación estratégica aplicada, Mc Graw Hill, Colombia, 2004.
9. HILL, Charles y JONES, Gareth: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, UN ENFOQUE INTEGRADO, Mc Graw Hill tercera edición, 2005.

10. Gestión Comercial y Servicio de Atención al cliente, GABIN, Maria Amparo de la Encarnación,(aut)
11. LEONARD D. GOODSTEIN. T.M NOLAN. J.W Administración Estratégica Aplicada
12. MENDEZ, Carlos E, Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación, Tercera edición, Mc Graw Hill, Colombia 2004.
13. Robbins Stephen P. Comportamiento Organizacional. México Prebtice Hal Hispanoamericana. VI Edición. 1991. p. 637
14. STONER, James y FREEMAN, Edward: ADMINISTRACIÓN, México Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
15. Planeación Estratégica Aplicada, Leonard D. Goodstein, T.M. Nolan, J.W
16. INEC-SENSO ECONOMICO 2010.
17. SECAP, Capacitaciones Empresariales.
18. Revistas Y Periódicos.

